

**PENGARUH WORK OVERLOAD DAN KELELAHAN KERJA
TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
MELALUI *QUALITY OF WORK LIFE (QWL)*
PADA PEGAWAI SATUAN KERJA KAS
BANK INDONESIA**

**TESIS
Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan
Guna Mendapatkan Derajat Sarjana S-2**



**Disusun Oleh :
YUNIAR AJI WIBOWO
NIM. 20402400461**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2025**

PENELITIAN UNTUK TESIS

PENGARUH WORK OVERLOAD DAN KELELAHAN KERJA TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) MELALUI *QUALITY OF WORK LIFE (QWL)* PADA PEGAWAI SATUAN KERJA KAS BANK INDONESIA

Disusun Oleh :

YUNIAR AJI WIBOWO

NIM. 20402400461

Telah disetujui oleh dosen pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan
Kehadapan sidang panitia ujian Tesis Program Magister Manajemen

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 3 Desember 2025

Pembimbing,

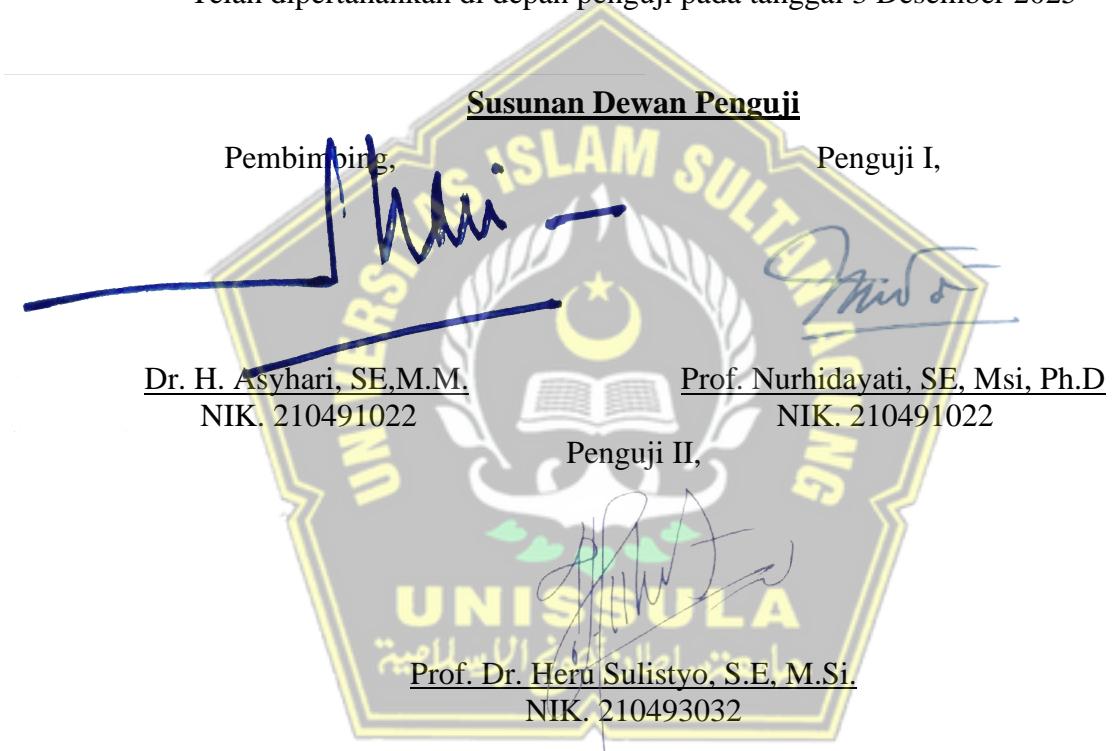
Dr. H. Asy'nahri, SE, M.M.
NIK. 210491022

**PENGARUH WORK OVERLOAD DAN KELELAHAN KERJA
TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
MELALUI *QUALITY OF WORK LIFE (QWL)*
PADA PEGAWAI SATUAN KERJA KAS
BANK INDONESIA**

Disusun Oleh :

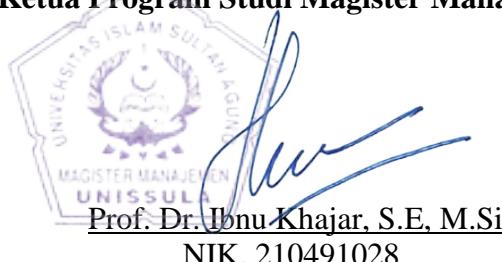
**YUNIAR AJI WIBOWO
NIM. 20402400461**

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 3 Desember 2025



Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen Tanggal 3 Desember 2025

Ketua Program Studi Magister Manajemen



PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Yuniar Aji Wibowo

NIM : 20402400461

Program Studi : Magister Manajemen

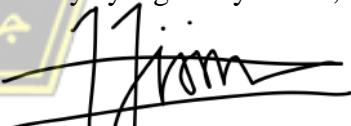
Fakultas : Fakultas Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul:
"PENGARUH WORK OVERLOAD DAN KELELAHAN KERJA TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) MELALUI QUALITY OF WORK LIFE (QWL) PADA PEGAWAI SATUAN KERJA KAS BANK INDONESIA" merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 3 Desember 2025

Saya yang menyatakan,



Yuniar Aji Wibowo
NIM. 20402400461

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Yuniar Aji Wibowo

NIM : 20402400461

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Fakultas Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

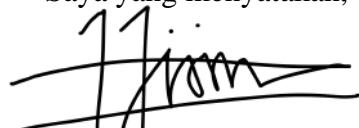
"PENGARUH WORK OVERLOAD DAN KELELAHAN KERJA TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) MELALUI QUALITY OF WORK LIFE (QWL) PADA PEGAWAI SATUAN KERJA KAS BANK INDONESIA"

Dan menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung Semarang serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-ekslusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila di kemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, 3 Desember 2025

Saya yang menyatakan,



Yuniar Aji Wibowo
NIM. 20402400461

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga akhirnya selesai juga penyusunan tesis ini dengan judul "**PENGARUH WORK OVERLOAD DAN KELELAHAN KERJA TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) MELALUI *QUALITY OF WORK LIFE (QWL)* PADA PEGAWAI SATUAN KERJA KAS BANK INDONESIA**".

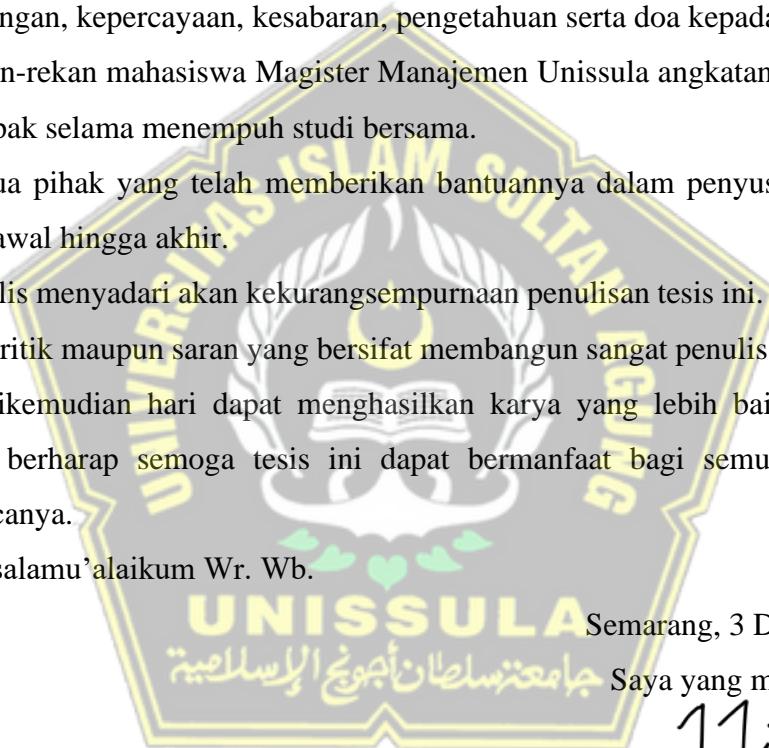
Penyusunan tesis ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Strata 2 (S2) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Selesainya penyusunan tesis ini tidak terlepas dari berbagai kesulitan dan hambatan. Sehingga dengan bantuan, bimbingan, dan pengarahan berbagai pihak, akhirnya penyusunan tesis ini dapat terselesaikan. Kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Asyhari, SE, MM selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah banyak membimbing dan mengarahkan berupa saran, kritik serta masukan dalam penyusunan tesis hingga selesai.
2. Bapak Prof. Dr Heru Sulistyo, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si selaku Ketua Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

4. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung, yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sebagai dasar penulisan tesis ini.
5. Istri tercintaku yang selalu memberikan dorongan semangat dan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
6. Anak-anakku tersayang “Yuniar family”.
7. Orang tua dan seluruh Keluarga tercinta atas segala cinta dan kasih sayang, dukungan, kepercayaan, kesabaran, pengetahuan serta doa kepada penulis.
8. Rekan-rekan mahasiswa Magister Manajemen Unissula angkatan 80 yang telah kompak selama menempuh studi bersama.
9. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan tesis ini dari awal hingga akhir.

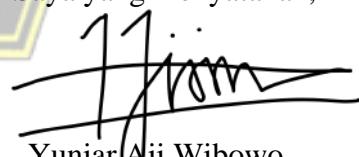
Penulis menyadari akan kekurang sempurnaan penulisan tesis ini. Oleh sebab itu segala kritik maupun saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan agar kelak dikemudian hari dapat menghasilkan karya yang lebih baik. Akhir kata penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Semarang, 3 Desember 2025

Saya yang menyatakan,


Yuniar Aji Wibowo
NIM. 20402400461

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menilai dampak *Work Overload* dan Kelelahan Kerja terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) di Satuan Kerja Kas Bank Indonesia, dengan *Quality of Work Life (QWL)* sebagai variabel moderasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Square (PLS)*. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan metode purposive sampling melibatkan 100 responden dari 895 pegawai yang tersebar di Kantor Perwakilan Bank Indonesia di wilayah Jawa, Sumatra, Kalimantan, Sulawesi dan BaliNusra. Kriteria penerimaan hipotesis ditetapkan berdasarkan nilai t-statistik $> 1,96$ atau nilai-p $< 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) *Work Overload* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM; (2) Kelelahan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja SDM; (3) *Quality of Work Life (QWL)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM; (4) *Work Overload* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *QWL*; (5) Kelelahan Kerja tidak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *QWL* (6) *Work overload* berpengaruh terhadap Kinerja SDM yang dimediasi oleh *QWL*; dan (7) Kelelahan kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja SDM yang dimediasi oleh *QWL*. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh *Work Overload* terhadap kinerja SDM bergantung pada konteks organisasi, struktur organisasi, dan persepsi individu terhadap kualitas kehidupan kerja. Implikasi penelitian menekankan pentingnya peningkatan *Quality of Work Life (QWL)* sebagai strategi mitigasi dampak negatif *Work Overload* terhadap kinerja SDM di satuan kerja kas Bank Indonesia.

Kata Kunci: *Work Overload*, Kelelahan Kerja, *Quality Work of Life (QWL)*, Kinerja SDM.

ABSTRACT

This research aims to assess the impact of Work Overload and Job Fatigue on human resource (HR) performance at the Cash Unit of Bank Indonesia, with Quality of Work Life (QWL) as a moderating variable. The research employs a quantitative approach using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Square (PLS) technique. Data were collected through questionnaires using purposive sampling method involving 100 respondents from 895 employees distributed across Bank Indonesia Representative Offices in the regions of Java, Sumatra, Kalimantan, Sulawesi, and Bali. Hypothesis acceptance criteria were established based on t-statistic values > 1.96 or p-values < 0.05 . The research findings indicate that: (1) Work Overload has no significant effect on HR Performance; (2) Job Fatigue has a negative and significant effect on HR Performance; (3) Quality of Work Life (QWL) has a positive and significant effect on HR Performance; (4) Work Overload has a negative and significant effect on QWL; (5) Job Fatigue has no negative and significant effect on QWL; (6) Work Overload affects HR Performance mediated by QWL; and (7) Job Fatigue has no effect on HR Performance mediated by QWL. These findings indicate that the influence of Work Overload on HR performance depends on organizational context, organizational structure, and individual perception of work life quality. The research implications emphasize the importance of improving Quality of Work Life (QWL) as a mitigation strategy for the negative impact of Work Overload on HR performance at the Cash Unit of Bank Indonesia.

Keywords: Work Overload, Work Fatigue, Quality of Work Life (QWL), HR Performance.

DAFTAR ISI

PENELITIAN UNTUK TESIS	ii
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
2.1 Landasan Teori	14
2.1.1 Work Overload	14
2.1.2 Kelelahan Kerja.....	17
2.1.3 Quality of Work Life (QWL).....	19
2.1.4 Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM).....	21
2.2 Pengembangan Hipotesis.....	23
2.2.1 Pengaruh Work Overload terhadap Kinerja SDM	23
2.2.2 Pengaruh Kelelahan Kerja terhadap Kinerja SDM	24
2.2.3 Pengaruh Quality of Work Life (QWL) terhadap Kinerja SDM	25
2.2.4 Pengaruh Work Overload terhadap Quality of Work Life (QWL)	26
2.2.5 Pengaruh Kelelahan Kerja terhadap Quality of Work Life (QWL).....	27
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis	27
BAB III METODE PENELITIAN	29
3.1 Jenis Penelitian	29
3.2 Populasi dan Sampel	29
3.3 Jenis dan Sumber Data	31
3.4 Teknik Pengumpulan Data	32

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	33
3.6 Metode Analisis Data	34
3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel	34
3.6.2 Analisis SEM dengan Metode Partial Least Square (PLS)	35
3.6.3 Pengujian Hipotesis	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	39
4.1 Deskripsi Pengumpulan data	39
4.1.1 Gambaran Umum Responden	39
4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel.....	41
4.2 Analisis PLS-SEM.....	47
4.2.1 Evaluasi Outer Model	47
4.2.2 Evaluasi Inner Model.....	54
4.2.3 Pengujian Hipotesis	62
4.3 Pembahasan.....	70
BAB IV PENUTUP	95
5.1. Kesimpulan	95
5.2 Implikasi Manajerial	96
5.3 Keterbatasan Penelitian	97
5.4 Agenda Penelitian Mendatang	98
DAFTAR PUSTAKA	99
LAMPIRAN.....	124

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai Satuan Kerja Kas berdasarkan Pangkat	7
Tabel 3. 1 Responden Pegawai Satuan Kerja Kas Bank Indonesia	31
Tabel 3. 2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	33
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden	39
Tabel 4. 2 Tanggapan Responden terhadap Work Overload	42
Tabel 4. 3 Tanggapan Responden terhadap Kelelahan Kerja	43
Tabel 4. 4 Tanggapan Responden terhadap Quality of Work Life (QWL)	44
Tabel 4. 5 Tanggapan Responden terhadap Kinerja SDM.....	46
Tabel 4. 6 Hasil Uji Convergent Validity	48
Tabel 4. 7 Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE).....	49
Tabel 4. 8 Hasil Uji Fornell-Larcker.....	51
Tabel 4. 9 Hasil Uji Composite Reliability	53
Tabel 4. 10 Hasil Uji R Square	55
Tabel 4. 11 Hasil Uji Goodness of Fit Model	56
Tabel 4. 12 Hasil Uji Hipotesis Path Coefficient.....	62
Tabel 4. 13 Indirect Effect	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Struktur Organisasi Bank Indonesia.....	5
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Teoritis	28
Gambar 4. 1 Gambar Latent Variabel Penelitian ...	Error! Bookmark not defined.



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	124
Lampiran 2 Data Penelitian.....	129
Lampiran 3 Analisis Deskriptif.....	133
Lampiran 4 Hasil PLS.....	134



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi, khususnya di sektor bank sentral, memiliki peran krusial pada perekonomian suatu negara. Bank Indonesia merupakan Bank Sentral Republik Indonesia sebagai lembaga keuangan yang melayani masyarakat memerlukan tenaga kerja yang tidak hanya kompeten, tetapi juga memiliki komitmen tinggi terhadap visi dan misi organisasi. Visi Bank Indonesia yaitu menjadi bank sentral digital terdepan dengan tata kelola kuat yang berkontribusi nyata terhadap perekonomian nasional dan terbaik di antara negara emerging markets untuk Indonesia Maju. Dalam konteks ini, pemahaman yang lebih dalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja SDM menjadi semakin penting, terutama dalam peran bank sentral dalam menghadapi tantangan global.

Penelitian oleh Khossy dan Kustiawan (2024) menunjukkan bahwa penerapan sistem kerja yang berkinerja tinggi dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap profitabilitas perusahaan. Selain itu, lingkungan kerja dan beban kerja yang dialami karyawan turut berperan dalam menentukan tingkat kinerja SDM. Studi yang dilakukan oleh Kumala (2023) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun non-fisik, dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Bank Indonesia sebagai Bank Sentral Republik Indonesia memiliki fungsi utama yaitu Bank Indonesia berkomitmen untuk senantiasa mencapai dan memelihara

kestabilan nilai rupiah melalui pengelolaan bidang Moneter, Sistem Pembayaran, dan Stabilitas Sistem Keuangan. Pengelolaan ketiga bidang tersebut diimplementasikan melalui kebijakan yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia dan dioperasikan melalui berbagai instrumen yang sesuai dengan bidang tugas terkait. Tekanan yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi sering kali menyebabkan stres dan kelelahan, sehingga penting bagi manajemen Bank Indonesia untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung serta strategi yang efektif dalam mengelola beban kerja yang berlebihan (*work overload*).

Tantangan *work overload* dan kelelahan kerja semakin meningkat di era modern, terutama di tengah perubahan lingkungan kerja akibat pandemi COVID-19 dan adopsi teknologi yang semakin meluas. Banyak karyawan saat ini menghadapi beban kerja yang berlebihan atau *work overload*, terutama dalam konteks teleworking yang menjadi hal umum. Sebuah studi menyatakan bahwa overload pekerjaan dapat berkontribusi signifikan terhadap stres psikologis di kalangan karyawan, terutama ketika beban kerja melebihi kapasitas yang dapat mereka kelola dengan baik (Xiao et al., 2022; ; Abdou et al., 2024). Penelitian lainnya menyebutkan bahwa kondisi teknostress, yang disebabkan oleh penggunaan teknologi berlebihan dalam pekerjaan, dapat menambah beban mental pada karyawan dan berpotensi meningkatkan konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka (Rasool et al., 2022; Harunavamwe & Ward, 2022). Kelelahan akibat tidak seimbangnya beban kerja dan tanggung jawab karyawan berdampak tidak hanya pada kesehatan mental mereka, tetapi juga pada produktivitas dan efektivitas kerja (Hackney et al., 2022).

Meski demikian, interaksi antara *work overload* dan *Quality Work of Life (QWL)* dapat mempengaruhi derajat dampak negatif tersebut. Dalam kajian yang dilakukan di sektor keperawatan, ditemukan bahwa peningkatan beban kerja yang tidak diimbangi dengan dukungan yang memadai dapat memperburuk kondisi kesehatan mental dan menyebabkan kelelahan kerja (Xiao et al., 2022; Fukui, 2025). Di sisi lain, ketika organisasi memberikan perhatian yang cukup pada dukungan terhadap kesejahteraan psikologis karyawan, seringkali dapat ditemukan bahwa karyawan dapat mencapai keseimbangan yang lebih baik antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka (Harunavamwe & Ward, 2022).

Pentingnya pemahaman mengenai dampak *workspace overload* mencakup bagaimana hal tersebut dapat menyebabkan penurunan kepuasan kerja dan berpotensi meningkatkan niat untuk berpindah pekerjaan di kalangan karyawan. Beberapa studi menunjukkan adanya hubungan yang jelas antara overload kerja dan meningkatnya jemuhan karyawan, yang pada akhirnya dapat menurunkan komitmen terhadap organisasi (Shahzad et al., 2020; , Haq et al., 2020). Oleh karena itu, organisasi perlu mempertimbangkan penerapan kebijakan yang lebih fleksibel dan dukungan yang lebih baik dalam manajemen beban kerja karyawan, termasuk pengaturan jadwal kerja yang lebih seimbang dan kesempatan bagi karyawan untuk mengelola tanggung jawab di rumah dan di tempat kerja secara lebih efisien (Yevet et al., 2022; , Kong et al., 2020).

Dalam kondisi seperti ini, dukungan organisasi menjadi faktor kunci dalam mitigasi dampak negatif kelelahan kerja. Studi oleh Wu et al. (2020) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang memberikan dukungan sosial dapat

mengurangi dampak kelelahan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. *Quality of Work Life* (*QWL*) atau kualitas hidup kerja menjadi faktor yang semakin mendapat perhatian dalam studi manajemen SDM. *QWL* mencakup berbagai aspek seperti keseimbangan kerja-hidup, dukungan organisasi, serta peluang pengembangan diri. Kumala (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana *QWL* yang tinggi berhubungan dengan peningkatan motivasi dan keterlibatan kerja. Penelitian lain oleh Cho dan Steege (2021) menunjukkan bahwa kelelahan kerja dapat berdampak pada hasil organisasi secara keseluruhan, yang menegaskan perlunya perusahaan memprioritaskan peningkatan kualitas hidup kerja untuk menjaga stabilitas dan produktivitas tenaga kerja mereka.

Dalam konteks ini, penting untuk meneliti bagaimana *QWL* dapat berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara *work overload*, kelelahan kerja, dan kinerja karyawan. (Sun et al., 2022) menyatakan bahwa program peningkatan *QWL* dapat membantu karyawan tetap produktif meskipun menghadapi tekanan kerja yang tinggi. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai variabel-variabel yang memengaruhi *QWL* serta dampaknya terhadap hasil kerja menjadi aspek penting dalam pengelolaan SDM di industri perbankan.

Penelitian ini akan dilakukan di Bank Sentral Republik Indonesia yaitu Bank Indonesia. Bank Indonesia yang merupakan instansi strategis untuk memahami tantangan yang dihadapi oleh karyawan, dengan tantangan pencapaian visi Bank Indonesia memberikan peluang untuk mengeksplorasi bagaimana *work overload* dan kelelahan memengaruhi kinerja karyawan dalam kondisi lingkungan kerja

Bank Indonesia. Studi oleh Alenezi (2024) menegaskan bahwa kondisi lingkungan kerja di sektor perbankan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan hasil organisasi, sehingga penelitian ini dapat memberikan kontribusi empiris yang bernilai bagi pengembangan kebijakan SDM.



Gambar tersebut merupakan struktur organisasi Bank Indonesia. Bank Indonesia dipimpin oleh Gubernur Bank Indonesia. Dalam upaya mencapai dan memelihara kestabilan nilai rupiah melalui pengelolaan bidang Moneter, Sistem Pembayaran, dan Stabilitas Sistem Keuangan, Bank Indonesia mengelompokan Departemen-departemen untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi seperti Moneter, Makroprudensial, Sistem Pembayaran dan Pengelolaan Uang Rupiah.

Sesuai Undang-Undang Nomor 7 2011 tentang Mata Uang, Bank Indonesia diberikan tugas dan kewenangan Pengelolaan Uang Rupiah mulai dari tahapan Perencanaan, Pencetakan, Pengeluaran, Pengedaran, Pencabutan dan Penarikan, sampai dengan Pemusnahan. Bawa Pengelolaan Uang Rupiah perlu dilakukan dengan baik dalam mendukung terpeliharanya stabilitas moneter, stabilitas sistem keuangan, dan kelancaran sistem pembayaran. Pengelolaan Uang Rupiah yang dilakukan oleh Bank Indonesia ditujukan untuk menjamin tersedianya Uang Rupiah yang layak edar, denominasi sesuai, tepat waktu sesuai kebutuhan masyarakat, serta aman dari upaya pemalsuan dengan tetap mengedepankan efisiensi dan kepentingan nasional.

Pada 2024 rata-rata uang primer (M0) secara bulanan yaitu sebesar 1.569,5 Triliun, Uang M0 adalah uang kartal dan simpanan giro wajib bank umum di bank sentral. M0 disebut juga *base money*, uang primer, atau *high powered money* karena dibawah kendali langsung dari Bank Sentral (Gartner, 2006). Uang Rupiah di Bank Indonesia dikelola oleh Kantor Pusat (Departemen Pengelolaan Uang (DPU)) Kantor Pusat dan di 45 (empat puluh lima) Kantor Perwakilan Dalam Negri (KPwDN) yang memiliki unit kerja pengelolaan uang rupiah. Pegawai Bank Indonesia yang mengelola Uang Rupiah Bank Indonesia disebut kasir atau pejuang rupiah. Jumlah kasir Bank Indonesia sebanyak ± 895 kasir atau 16,58 % dari total pegawai sebanyak 5.397 pegawai. Secara umum kasir atau pejuang rupiah Bank Indonesia pekerjaannya mayoritas menggunakan tenaga fisik untuk mengelola uang rupiah seperti pelayanan setoran-penarikan perbankan, layanan penukaran uang rusak Masyarakat, layanan kas keliling kepada Masyarakat, kegiatan pengiriman

uang antar KPwDN dan lain-lain, serta setiap pegawai Bank Indonesia dituntut untuk aktif pada berbagai aktifitas budaya kerja sehingga diperlukan penelitian di Bank Indonesia untuk mengetahui hubungan *work overload*, kelelahan kerja, dan *quality of work life (QWL)* pada kasir Bank Indonesia agar dapat mengoptimalkan kinerja SDM di satuan kerja kas.

Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai Satuan Kerja Kas berdasarkan Pangkat

Masa Kerja	Jumlah Pegawai Satuan Kerja Kas berdasarkan Pangkat		Total
	Non Officer	Officer	
1-5	-	-	-
> 5 – 10	348	123	471
> 10	208	216	424
Total	556	339	895

Sumber: Bank Indonesia diolah, 2025

Pada 2024 terjadi beberapa kasus temuan uang palsu yang menjadi pemberitaan di masyarakat, walaupun secara data sepanjang 2024 rasio uang palsu tercatat sebesar 4 ppm (*piece per million* atau 4 lembar dalam setiap 1 juta uang yang beredar) dan rasio ini menurun dibandingkan 2023 sebesar 5 ppm. Hal tersebut membuat seluruh pegawai satuan kerja kas harus selalu meningkatkan kinerja edukasi Cinta, Bangga, Paham Rupiah (terdapat materi edukasi mengenali ciri-ciri keaslian Rupiah) yang masif kepada masyarakat sebagai upaya pencegahan peredaran uang palsu dan masyarakat dapat menjaga diri sendiri dari peredaran uang palsu.

Berdasarkan tabel 1.1 seluruh pegawai satuan kerja kas Bank Indonesia memiliki masa kerja lebih dari 5 (lima). Masa kerja dapat didefinisikan dalam

kategori yang berbeda, seperti pendek (0 – 2), sedang (3 – 5), dan lama (lebih dari 5) (Kusvitasisari et al., 2023; Nuraevindah et al., 2023). Hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh pegawai satuan kerja kas masuk termasuk dalam kategori masa kerja lama (lebih dari 5). Namun kondisi saat ini sekitar 61,9 persen atau 554 pegawai satuan kerja kas masih dalam pangkat *non officer* atau mayoritas masih dalam pangkat pelaksana. Sehingga hal tersebut menunjukkan pengembangan karir pegawai satuan kerja kas cenderung lambat.

Pengembangan karir memiliki hubungan yang signifikan dengan kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work Life (QWL)*) dan kinerja sumber daya manusia (SDM). Dalam konteks ini, pengembangan karir merujuk pada upaya individu dan organisasi untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam lingkungan kerja.

Penelitian oleh Prijambodo et al. menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Provinsi Jawa Timur, dengan job crafting sebagai variabel mediasi yang membantu menjelaskan bagaimana pengembangan karir dan integritas dapat meningkatkan kinerja (Prijambodo et al., 2024). Dengan demikian, pengembangan karir tidak hanya menetapkan komponen-komponen keterampilan yang diperlukan, tetapi juga menciptakan ruang bagi karyawan untuk melakukan penyesuaian dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan pengalaman kerja dan kualitas kehidupan kerja mereka (Prijambodo et al., 2024).

Selain itu, Ghafar et al. mengemukakan bahwa strategi pengembangan karir yang efektif, seperti pelatihan dan peningkatan kompetensi, berkontribusi pada

kinerja jangka panjang perusahaan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik (Ghafar et al., 2024). Dalam hal ini, *QWL* berhubungan dengan penerapan program pengembangan karir yang baik karena karyawan merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk tumbuh, yang meningkatkan kepuasan kerja mereka (Ghafar et al., 2024).

Khafid dalam penelitiannya juga menegaskan bahwa kesempatan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan memberikan kesempatan bagi individu untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka dalam pekerjaan (Khafid, 2023). Hal ini berimplikasi pada peningkatan *QWL*, karena lingkungan yang mendukung pertumbuhan karir berkontribusi pada kepuasan dan motivasi kerja yang tinggi, mengarah pada produktivitas yang lebih baik (Khafid, 2023).

Lebih lanjut, Indasari et al. menunjukkan bahwa pengembangan karir, bersama dengan pendidikan dan pelatihan, meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Probolinggo. Penelitian ini menunjukkan pentingnya pendekatan asosiatif dalam memahami dampak pengembangan karir terhadap kinerja, menegaskan bahwa peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang berkelanjutan berkaitan erat dengan kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (Indasari et al., 2023).

Kepemimpinan juga berfungsi sebagai penghubung dalam hubungan antara pengembangan karir dan kepuasan kerja yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja. Penelitian oleh Margono dan Fauzi menjelaskan bahwa kepemimpinan yang baik dapat mendorong pengembangan karir, yang kemudian meningkatkan

kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara keseluruhan (Margono & Fauzi, 2020).

Dengan kata lain, kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh pengembangan karir, tetapi juga oleh kekuatan kepemimpinan dalam mendukung pengembangan tersebut.

Dalam rangka meningkatkan kualitas kehidupan kerja melalui pengembangan karir, Ghozali et al. menjelaskan bahwa organisasi perlu berfokus pada pelatihan dan pengembangan berbasis kompetensi untuk menghasilkan kinerja yang optimal (Ghozali et al., 2020). Hal ini menunjukkan bahwa investasi pada pengembangan SDM dapat menghasilkan aktivitas yang lebih produktif dan efektif dalam jangka panjang.

Secara keseluruhan, pengembangan karir sangat berpengaruh terhadap kualitas kehidupan kerja dan kinerja SDM. Pengaruh ini terjalin dalam jaringan yang mencakup pertumbuhan individu, kepemimpinan yang efektif, serta lingkungan kerja yang kondusif untuk kemajuan. Dengan meningkatkan pengembangan karir, organisasi tidak hanya membangun SDM yang lebih kompeten tetapi juga meningkatkan *QWL* secara keseluruhan.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi bagi literatur manajemen SDM pada sektor Bank Sentral yang saat ini belum banyak diteliti serta menciptakan implikasi praktis bagi implementasi kebijakan yang lebih berorientasi pada kesejahteraan karyawan. Dengan memahami hubungan antara *work overload*, kelelahan kerja, dan kualitas hidup kerja, diharapkan institusi keuangan, khususnya Bank Indonesia, dapat mengadopsi strategi yang lebih holistik dalam mengelola SDM mereka di masa depan (Jung & Yoon, 2022).

Selain permasalahan diatas terdapat fenomena research gap atau inkonsistensi hasil penelitian terdahulu terdapat research gap dari beberapa riset terdahulu. *Research gap* pertama dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Imaniah, (R. 2021); Agagis et al., (2024); Murtasiyah, (2024); dan Sataputera & Rostiana, (2022) menemukan bahwa *work overload* berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Sedangkan hasil penelitian oleh Tripambudi et al., (2022) dan Gunawan & Nufusi, (2024) menemukan bahwa *work overload* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Research gap kedua dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Taneo et al., (2024); Heryyanto, (2022) menemukan bahwa kelelahan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Namun, meskipun banyak penelitian telah dilakukan, ada gap dalam literatur yang perlu ditangani. Sebagian besar literatur berfokus pada industri tertentu, seperti kesehatan atau manufaktur. Ada kebutuhan untuk lebih memahami kelelahan kerja dalam konteks industri yang lebih beragam seperti bank sentral serta faktor-faktor budaya yang mungkin mempengaruhi persepsi tentang kelelahan dan cara manajemen semakin diadaptasi untuk mengatasinya. Ini bisa menjadi area penelitian yang menarik untuk eksplorasi lebih lanjut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan *research gap* dan fenomena *gap*, maka masalah penelitiannya adalah bagaimana meningkatkan kinerja SDM di Satuan Kerja Kas Bank Indonesia. Adapun pertanyaan penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Work Overload* terhadap Kinerja SDM Satuan Kerja Kas Bank Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh Kelelahan Kerja terhadap Kinerja SDM di Satuan Kerja Kas Bank Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh *Quality of Work Life (QWL)* terhadap Kinerja SDM di Satuan Kerja Kas Bank Indonesia?
4. Bagaimana pengaruh *Work Overload* terhadap *Quality of Work Life (QWL)* di Satuan Kerja Kas Bank Indonesia?
5. Bagaimana pengaruh Kelelahan Kerja terhadap *Quality of Work Life (QWL)* di Satuan Kerja Kas Bank Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang penulis jabarkan di atas adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh *Work Overload* terhadap Kinerja SDM Satuan Kerja Kas Bank Indonesia.
2. Menganalisis pengaruh Kelelahan Kerja terhadap Kinerja SDM di Satuan Kerja Kas Bank Indonesia.
3. Menganalisis pengaruh *Quality of Work Life (QWL)* terhadap Kinerja SDM di Satuan Kerja Kas Bank Indonesia.
4. Menganalisis pengaruh *Work Overload* terhadap *Quality of Work Life (QWL)* di Satuan Kerja Kas Bank Indonesia
5. Menganalisis pengaruh Kelelahan Kerja terhadap *Quality of Work Life (QWL)*

di Satuan Kerja Kas Bank Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dapat dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja SDM di Satuan Kerja Kas Bank Indonesia.

2. Bagi kalangan akademis

Sebagai referensi bagi peneliti berikutnya dalam meniliti dan mengkaji masalah yang sama serta menggunakan teori yang telah didapat dibangku perkuliahan dengan kenyataan yang ada di lapangan.

3. Bagi Penulis

Sebagai wawasan dan pengetahuan bagi peneliti khususnya di bidang manajemen SDM dalam mengetahui faktor – faktor apa saja yang diperlukan perusahaan dalam meningkatkan kinerja SDM.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Work Overload*

Beban kerja yang berlebihan, yang sering disebut sebagai *work overload*, didefinisikan sebagai situasi di mana individu merasa terbebani oleh volume pekerjaan yang tidak proporsional atau tidak dapat diselesaikan dalam batas waktu yang wajar. Menurut penelitian, *work overload* dapat menyebabkan berbagai reaksi psikologis, termasuk kelelahan emosional yang signifikan (Ali et al., 2021). Dalam konteks ini, *work overload* bukan hanya masalah kuantitatif jumlah tugas yang harus diselesaikan, tetapi juga mencakup dimensi kualitatif yang berkaitan dengan stres dan tekanan emosional yang dirasakan karyawan (Hofer, 2021). Situasi ini sering kali diperburuk oleh faktor eksternal seperti tuntutan teknologi yang semakin meningkat di tempat kerja, yang dapat menambah beban kerja seseorang dan berdampak pada kepuasan kerja serta kinerja secara keseluruhan Rasool et al. (2022). Oleh karena itu, *work overload* menjadi isu penting yang perlu ditangani di berbagai sektor, terutama di tempat-tempat kerja yang bisa mengalami tekanan yang lebih besar, seperti bidang keuangan dan kesehatan (Shahzad et al., (2020); Izdebski et al. (2023).

Dalam penelitian empiris yang dilakukan oleh Ali et al., (2021), ditemukan bahwa beban kerja yang berlebihan berkontribusi pada berbagai reaksi negatif, termasuk peningkatan niat untuk mencari pekerjaan baru. Penelitian ini menggunakan pendekatan model persamaan struktural untuk menyelidiki hubungan antara beban kerja dan konsekuensi psikologis yang ditimbulkan. Sementara itu, Rasool et al. (2022) menyoroti bagaimana *overload* teknologi, yang menjadi semakin umum di era digital, dapat memperburuk ketidakpuasan kerja dan mengurangi kinerja. Penelitian ini mengonfirmasi bahwa waktu kerja yang berkepanjangan dan tuntutan teknologi dapat mempengaruhi interaksi sosial di tempat kerja, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada *overload*

informasi dan komunikasi, menambah kompleksitas dari masalah work overload yang ada. Hal ini mengindikasikan bahwa perkembangan teknologi dan perubahan cara kerja selama pandemi COVID-19 semakin membuat beban kerja menjadi masalah yang lebih menonjol Izdebski et al. (2023).

Beberapa penelitian lainnya memberikan wawasan terkait dampak yang lebih luas dari *work overload* terhadap struktur sosial dan psikologis di tempat kerja. Misalnya, Hwang dan Kim Hwang & Kim (2021) menemukan bahwa persepsi *work overload* secara signifikan mempengaruhi komitmen organisasi dan niat turnover karyawan, menunjukkan bahwa beban kerja yang tidak terkendali bisa berakibat fatal bagi retensi karyawan. Di sektor perawatan kesehatan, Izdebski et al. Izdebski et al. (2023) melaporkan bahwa tingginya tingkat burnout di kalangan tenaga kesehatan berkaitan erat dengan beban kerja yang berlebihan dan masalah staffing, yang berimplikasi pada kesehatan mental dan fisik tenaga kerja tersebut. Keseluruhan temuan ini menekankan pentingnya penelitian lebih lanjut mengenai *work overload* serta strategi untuk mengurangi efek buruknya yang tidak hanya berdampak pada individu tetapi juga pada produktivitas organisasi secara keseluruhan (Shahzad et al., 2020).

Dampak *work overload* terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) merupakan tema yang semakin mendapat perhatian, terutama dalam konteks organisasi modern di mana tuntutan pekerjaan semakin meningkat. Penelitian menunjukkan bahwa *work overload* menyebabkan penurunan kinerja karyawan, serta merendahkan tingkat kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Misalnya, dalam sebuah studi oleh Poulose dan Dhal, ditemukan bahwa *overload* pekerjaan yang dirasakan, jika tidak ditangani dengan baik, dapat mengurangi komitmen karir karyawan, di mana kondisi ini sering disertai dengan jam kerja yang panjang dan kurangnya dukungan untuk keseimbangan kerja-keluarga yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja (Poulose & Dhal, 2020). Selain itu, Mosquera dan Soares menekankan pentingnya dukungan organisasi dalam mengatasi masalah kerja berlebih di sektor teknologi informasi, di mana penerapan praktik dukungan dapat

meningkatkan persepsi karyawan terhadap bantuan yang diberikan oleh organisasi dan, sebagai akibatnya, meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Mosquera & Soares, 2024).

Salah satu aspek yang berkontribusi pada penurunan kinerja akibat work overload adalah fenomena yang dikenal sebagai techno-stress, di mana penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang berlebihan dapat mengakibatkan overload informasi. Harris et al. mengamati bahwa stres yang terkait dengan penggunaan TIK di tempat kerja sering kali dianggap sebagai ancaman, dan respons strain berikutnya dapat menyebabkan hasil yang merugikan dalam baik domain pekerjaan maupun kehidupan pribadi karyawan (Harris et al., 2021). Lebih lanjut, Sun et al. memaparkan bahwa persepsi *overload* komunikasi dapat menyebabkan karyawan merasa tertekan, yang berujung pada kelelahan emosional dan rendahnya keterlibatan dalam pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa overload komunikasi yang tinggi dapat secara langsung mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan (Sun et al., 2024).

Dengan mempertimbangkan hasil-hasil tersebut, penting bagi organisasi untuk mengevaluasi ulang beban kerja yang diberikan kepada karyawannya serta mengimplementasikan strategi yang efektif untuk memitigasi dampak negatif dari *work overload*. Sebagai contoh, studi oleh Yeves et al. menunjukkan bahwa fleksibilitas jadwal kerja dapat membantu mengurangi kerja overload dan dampaknya terhadap kesehatan mental, meskipun dalam konteks pandemi, pengaturan telework dan fleksibilitas kerja perlu dikelola dengan hati-hati untuk mencapai keseimbangan (Yeves et al., 2022). Selain itu, penelitian oleh Zorec et al. menunjukkan bahwa manajemen waktu yang baik dapat meredakan dampak negatif work overload terhadap kinerja kerja dan keseimbangan kerja-hidup, menunjukkan perlunya perhatian lebih pada teknik manajemen waktu baik di tingkat individu maupun organisasi (Zorec et al., 2021).

2.1.2 Kelelahan Kerja

Kelelahan kerja merupakan kondisi yang umum terjadi di berbagai sektor industri dan memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas serta kesehatan pekerja. Menurut data dari BPJS Ketenagakerjaan, kasus kecelakaan kerja di Indonesia menunjukkan peningkatan, dengan sekitar 27,8% di antaranya disebabkan oleh kelelahan (Komalig & Mamusung, 2020). Berbagai faktor dapat memicu kelelahan kerja, termasuk beban kerja fisik, jam kerja yang panjang, dan kondisi kerja yang tidak optimal. Penelitian menunjukkan bahwa lebih dari separuh dari pekerja mengalami kelelahan akibat beban kerja yang berlebihan, yang pada gilirannya dapat mengakibatkan penurunan efisiensi serta peningkatan angka kecelakaan (Lutfiah et al., 2023; Sumantri et al., 2024).

Faktor penyebab kelelahan kerja dapat dikelompokkan menjadi faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup aspek seperti usia, masa kerja, dan status gizi yang mempengaruhi daya tahan fisik pekerja, sementara faktor eksternal berkaitan dengan kondisi kerja seperti shift kerja, lingkungan, dan waktu istirahat yang tersedia (Fataruba & Saptadi, 2022; (Alfahmi & Faris, 2023). Penelitian oleh Alfahmi dan Faris menemukan bahwa terdapat hubungan signifikan antara usia dan masa kerja dengan tingkat kelelahan (Alfahmi & Faris, 2023). Selain itu, pengabaian terhadap faktor-faktor penyebab kelelahan di tempat kerja dapat berkontribusi pada risiko kecelakaan yang lebih tinggi, khususnya pada pekerja yang menjalani jam kerja yang tidak teratur (Regiana et al., 2024; William et al., 2022).

Sebagaimana diungkapkan dalam beberapa penelitian, stres kerja adalah salah satu faktor signifikan yang berkaitan dengan kelelahan kerja. Stres dapat timbul akibat tekanan pekerjaan yang tinggi dan kurangnya pengakuan terhadap upaya pekerja, yang menyebabkan kondisi burnout (Rudyarti, 2021; Larasati et al., 2020). Kelelahan tidak hanya mempengaruhi kesehatan fisik, tetapi juga kesehatan mental pekerja. Oleh sebab itu, pemahaman yang mendalam mengenai faktor-faktor penyebab kelelahan kerja sangat penting untuk merumuskan strategi pencegahan yang efektif, agar pekerja dapat mencapai

kesejahteraan yang optimal dan meningkatkan produktivitas kerja (Suliastiani et al., 2023; Maesaroh et al., 2020).

Kelelahan kerja telah terbukti berpengaruh signifikan terhadap produktivitas dan kesehatan mental pekerja di berbagai sektor industri. Dalam industri pertambangan, misalnya, kelelahan kerja dapat mengakibatkan penurunan performa dan kesehatan pekerja, mengingat kondisi kerja yang berat dan mendukung risiko kelelahan yang tinggi (Wardhana & Tejamaya, 2024). Penelitian yang dilakukan oleh Nur'Aeni dan Habe menunjukkan bahwa berbagai faktor, termasuk disiplin kerja dan sarana prasarana, dapat berkontribusi terhadap produktivitas kerja, menegaskan pentingnya memperhatikan lingkungan kerja dalam mengurangi kelelahan (Nur'aeni & Habe, 2021). Lebih lanjut, Politon dan Christine menggarisbawahi bahwa pekerja dalam profesi layanan manusia sering mengalami kelelahan, yang berdampak pada semangat kerja dan pelayanan kepada klien (Politton & Christine, 2020). Dengan demikian, pemahaman yang mendalam tentang dinamika kelelahan kerja sangatlah penting untuk meningkatkan hasil kerja dan kesehatan mental di tempat kerja.

Keberadaan kelelahan kerja dapat memicu berbagai masalah kesehatan mental. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja menjadi kritis untuk mempertahankan kesehatan mental dan kinerja pekerja. Sebuah studi oleh Stefani dan Kosasih menekankan bahwa beban kerja yang tidak terkelola dengan baik berpotensi menghasilkan efek negatif pada efisiensi kerja dan kesehatan mental, khususnya dalam konteks layanan kesehatan (Stefani & Kosasih, 2024). Pengaturan waktu kerja dan lingkungan yang mendukung, seperti penyediaan air minum dan sarana olahraga, juga dapat secara signifikan mengurangi risiko kelelahan serta meningkatkan produktivitas kerja (Ramadhanti, 2020). Selain itu, penelitian oleh Pramono menunjukkan hubungan negatif antara jam kerja lembur dan produktivitas, serta kecelakaan yang dapat terjadi akibat kelelahan (Pramono, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa dukungan dan manajemen yang baik dari pihak perusahaan sangat diperlukan untuk meminimalisir risiko kesehatan mental terkait kelelahan kerja.

Dalam konteks yang lebih luas, terdapat sejumlah faktor yang berkontribusi terhadap kelelahan kerja. Penelitian menunjukkan bahwa faktor individu seperti usia dan lama kerja memainkan peranan penting dalam menentukan tingkat kelelahan pekerja (Komalig & Mamusung, 2020). Kelelahan yang berkepanjangan berdampak pada kesehatan fisik dan mental serta dapat meningkatkan risiko penyakit serius, seperti penyakit jantung dan gangguan kesehatan mental (Rokot et al., 2023). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk melakukan pemeriksaan kesehatan secara rutin dan menerapkan strategi mitigasi terhadap faktor-faktor risiko kelelahan kerja di tempat kerja (Thamrin, 2020). Hak pekerja untuk mendapatkan lingkungan kerja yang sehat harus dijamin agar produktivitas dan kesejahteraan mental dapat terjaga, serta untuk menciptakan suasana kerja yang positif dan produktif.

2.1.3 *Quality of Work Life (QWL)*

Tinjauan pustaka mengenai definisi dan indikator Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of Work Life (QWL)*) menunjukkan bahwa *QWL* mencakup berbagai aspek yang fundamental bagi kesejahteraan karyawan di tempat kerja. Menurut Siagian et al., *QWL* diartikan sebagai refleksi dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, yang berdampak langsung pada kepuasan kerja (Siagian et al., 2024). Dalam konteks ini, definisi *QWL* harus mencakup elemen-elemen seperti keseimbangan kerja-hidup, di mana individu dapat mengelola tuntutan pekerjaan sekaligus memenuhi kebutuhan pribadi mereka. Hapsari dan Batubara lebih lanjut menjelaskan bahwa dalam profesi berisiko tinggi seperti pemadam kebakaran, kualitas kehidupan kerja yang baik menjadi krusial demi optimalisasi pelayanan dan kesejahteraan (Hapsari & Batubara, 2022). Temuan tersebut menyoroti pentingnya lingkungan kerja yang mendukung, sebagai salah satu indikator utama dari *QWL*.

Lingkungan kerja dan faktor pengembangan karir juga merupakan indikator penting dalam *QWL*. Penelitian oleh Oktafien et al. menemukan bahwa lingkungan kerja yang positif berkontribusi terhadap performa karyawan, menciptakan suasana kerja yang optimal untuk perkembangan karir (Oktafien et al., 2023). Selain itu, penelitian Machmud dan Sidharta

menunjukkan bahwa kondisi kerja yang baik selama pandemi COVID-19 berpengaruh signifikan terhadap kualitas hidup karyawan (Machmud & Sidharta, 2021). Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi juga menjadi aspek yang penting, sebagaimana diungkapkan oleh Singh et al., di mana kondisi kerja yang baik mendorong karyawan untuk mencapai kepuasan dalam karir serta kesejahteraan pribadi (G.M & Sujatha, 2024).

Kontribusi *QWL* terhadap keterikatan kerja dan pengurangan stres juga banyak dibahas dalam literatur. Indrianingsih dan Riani menekankan hubungan antara *QWL* dan keterlibatan kerja, di mana dukungan dari atasan serta identitas karir berperan sebagai mediasi yang vital (Bhende et al., 2020). Lebih lanjut, Sulastri dan Pompey menunjukkan bahwa kualitas *QWL* berhubungan erat dengan risiko gangguan muskuloskeletal di kalangan perawat, disebabkan oleh stres dan beban kerja yang tinggi (Indrianingsih & Riani, 2024). Penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan *QWL* tidak hanya bermanfaat bagi kesejahteraan psikologis, tetapi juga fisik, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan performa organisasi secara keseluruhan (Sulastri & Pompey, 2020).

Tinjauan pustaka mengenai peran *Quality of Work Life* (*QWL*) menunjukkan bahwa kualitas hidup kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, serta hubungan langsung dengan beban kerja dan kelelahan kerja. Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan *QWL* berbanding lurus dengan produktivitas, di mana *QWL* yang baik dapat mengurangi biaya dan tingkat ketidakhadiran, serta meningkatkan partisipasi karyawan dalam organisasi (Sarokhani et al., 2020). Sebaliknya, beban kerja yang tinggi dan stres terkait pekerjaan dapat berkontribusi pada penurunan kualitas hidup kerja, yang akhirnya mengarah pada kinerja karyawan yang buruk. Ketiadaan lingkungan kerja yang aman dan mendukung dapat memperburuk kelelahan kerja, yang merupakan salah satu masalah utama dalam sektor kesehatan, seperti yang diungkapkan oleh penelitian yang menunjukkan bahwa tenaga kesehatan sering kali mengalami tingkat *QWL* yang rendah karena faktor-faktor seperti beban kerja yang tinggi dan kurangnya waktu istirahat yang memadai (Saygili et al., 2020; Agus & Selvaraj, 2020).

Aspek-aspek tertentu dari *QWL*, seperti keamanan kerja, keadilan kompensasi, dan kesempatan untuk pengembangan diri, juga sangat berkontribusi terhadap kepuasan kerja (Barus et al., 2024; Ali, 2023). Penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan *QWL* yang baik cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang secara positif berhubungan dengan kinerja mereka di tempat kerja (Rubel et al., 2023). Ini menunjukkan bahwa manajemen yang memberi perhatian lebih pada *QWL*, dengan mengurangi beban kerja yang berlebihan (*work overload*) dan memperhatikan kesejahteraan emosional serta fisik karyawan, dapat meningkatkan hasil kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penelitian lebih lanjut membutuhkan perhatian terhadap hubungan kompleks antara *QWL* dan kelelahan kerja. Kelelahan kerja sering dikaitkan dengan kondisi kerja yang buruk, seperti jam kerja yang panjang dan tekanan tinggi (Amelia et al., 2024). Di sisi lain, program *QWL* yang efektif dapat memberikan dukungan yang diperlukan untuk mengelola dan meminimalkan stres kerja, yang membawa dampak positif pada kinerja karyawan dan mengurangi tingkat kelelahan (Leitão et al., 2021; Akinwale et al., 2023). Oleh karena itu, organisasi yang berhasil dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *QWL* tidak hanya akan meningkatkan produktivitas karyawan tetapi juga menjaga kesehatan mental dan fisik mereka, yang esensial untuk keberlangsungan jangka panjang organisasi.

2.1.4 Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)

Konsep Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen kunci dalam pengelolaan organisasi modern, yang fokus pada pengembangan dan pengelolaan individu untuk mencapai kinerja yang maksimal. Dalam konteks ini, penelitian oleh Paillin dan Mulyanti Paillin & Mulyanti (2023) menekankan pentingnya strategi peningkatan kualitas manajemen SDM, seperti pelatihan, penghargaan, dan evaluasi berkala yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang memberikan kesempatan kepada setiap karyawan. Selain itu, Hakim Hakim (2023) menunjukkan bahwa SDM yang dikelola dengan baik dapat berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat, terutama di tengah tantangan digital yang semakin kompleks di era modern. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen SDM yang

efektif tidak hanya berdampak pada kinerja organisasi tetapi juga pada kesejahteraan sosial secara lebih luas.

Dengan berkembangnya teknologi digital, tantangan baru dalam manajemen SDM muncul, di mana organisasi dituntut untuk meningkatkan kompetensi SDM yang relevan dengan kebutuhan zaman saat ini. Fajriyani et al. Fajriyani et al. (2023) mengidentifikasi bahwa SDM harus mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi untuk tetap bersaing di pasar. Manajemen yang responsif, seperti yang dijelaskan oleh Mustopa et al. (Mustopa et al., 2021), menjadi krusial dalam menghadapi tantangan seperti pandemi yang memaksa transisi ke pelatihan online. Ini menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas SDM harus sejalan dengan perkembangan teknologi dan situasi eksternal yang terus berubah.

Tidak hanya terbatas pada industri, konsep manajemen SDM juga sangat relevan dalam konteks pendidikan, seperti yang diungkapkan oleh Hs et al. HS et al. (2024) dan Nurhasnah et al. (Nurhasnah et al., 2024). Mereka membahas bagaimana SDM dalam lembaga pendidikan harus dikelola dengan baik untuk memastikan bahwa pengajaran dan pembelajaran berjalan efektif. Program pengembangan SDM dalam pendidikan harus mencakup aspek pengelolaan kompetensi, orientasi pada hasil, serta penyediaan lingkungan yang mendukung pembelajaran. Dengan demikian, pemahaman yang mendalam mengenai manajemen SDM yang terintegrasi di berbagai sektor menjadi esensial untuk mengoptimalkan potensi manusia sebagai aset organisasi.

Kinerja sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen kunci yang memengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi. Berbagai faktor dapat berdampak pada kinerja, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan manajemen SDM yang strategis. Sebagai contoh, penelitian oleh Gumelar dan Prasetya Gumelar & Prasetya (2021) menunjukkan bahwa gaya komunikasi pimpinan dan pemberdayaan SDM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Kurniadewi et al. (Kurniadewi et al., 2022), yang menekankan bahwa kepemimpinan yang baik dan budaya organisasi yang positif dapat memicu kinerja SDM yang lebih baik. Kinerja juga

dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, yang dapat diukur melalui variabel seperti dukungan organisasi dan kemampuan organisasi (Kristanti et al., 2020).

Selanjutnya, adaptasi terhadap tantangan baru menjadi sangat penting di tengah dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah, misalnya akibat perkembangan teknologi digital. Putro Putro (2024) mengemukakan bahwa strategi manajemen SDM harus mengikuti kemajuan teknologi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dalam konteks ini, Hidayat Hidayat (2024) mencatat bahwa persepsi pegawai terhadap kinerja organisasi dapat memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja, yang selanjutnya berkontribusi pada peningkatan kinerja individu. Oleh karena itu, pengembangan SDM harus meliputi pelatihan, pengelolaan kinerja, dan sistem kompensasi yang adil untuk mendorong produktivitas (Aziti, 2024).

Akhirnya, pentingnya keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dalam meningkatkan kinerja tidak dapat diabaikan. Penelitian oleh Wicaksono dan Rahmawati Wicaksono & Rahmawati (2020) mengindikasikan bahwa tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi berkontribusi pada kinerja yang lebih baik, karena membangun perasaan memiliki terhadap organisasi dan meningkatkan motivasi kerja. Selain itu, faktor-faktor seperti motivasi intrinsik dan penghargaan yang layak juga penting dalam mendorong kinerja yang optimal (Fauzi et al., 2023). Dengan demikian, strategi dalam pengelolaan SDM yang cermat dan responsif terhadap kebutuhan individu dan organisasi menjadi kunci dalam mencapai kinerja yang diharapkan.

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh *Work Overload* terhadap Kinerja SDM

Work overload dapat memengaruhi produktivitas individu dan organisasi secara keseluruhan. Penelitian oleh Susanto menunjukkan bahwa *work overload* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Susanto, 2024). Penelitian yang dilakukan oleh Azizzah

dan Firdaus, dikemukakan bahwa *work overload* secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan, dengan hasil yang menunjukkan bahwa semakin besar beban kerja yang diterima karyawan, semakin rendah pula kinerja yang dapat mereka capai Azizzah & Firdaus (2022).

Di samping itu, penelitian yang dilakukan oleh Liaquat dan Escartín menunjukkan bahwa *work overload* berhubungan langsung dengan penurunan kinerja (Liaquat & Escartín, 2025). Penelitian yang dilakukan oleh Mosquera dan Soares, ditemukan bahwa *work overload* berdampak negatif pada kepuasan hidup, keseimbangan kerja-hidup, dan kinerja tugas karyawan, khususnya dalam industri teknologi informasi (Mosquera & Soares, 2024). Penelitian yang dilakukan oleh Zorec et al. menunjukkan bahwa *work overload* dapat merusak kinerja dan keseimbangan kerja-hidup karyawan, sementara manajemen waktu yang baik dapat memoderasi hubungan negatif tersebut (Zorec et al., 2021). Berdasarkan pernyataan diatas maka hipotesis pertama dalam penelitian ini yaitu :

H1 : *Work overload* berpengaruh negatif terhadap kinerja SDM

2.2.2 Pengaruh Kelelahan Kerja terhadap Kinerja SDM

Dalam kerangka pengembangan hipotesis bahwa kelelahan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM), sejumlah penelitian empiris menyatakan bahwa tingkat tuntutan pekerjaan yang tinggi dan mekanisme regulasi diri yang maladaptif dapat memicu kelelahan. Berdasarkan penelitian Heryyanto, variabel kelelahan kerja menunjukkan pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara empiris, tingkat kelelahan kerja yang tinggi berhubungan dengan penurunan efektivitas dan efisiensi karyawan, yang terlihat dari penurunan konsentrasi, motivasi, dan produktivitas. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi kelelahan kerja yang dialami, semakin rendah pula kinerja yang dicapai oleh karyawan (Heryyanto, 2022).

Dalam studi yang dilakukan oleh Taneo et al. (Taneo et al., 2024), variabel kelelahan kerja diidentifikasi sebagai salah satu faktor kunci yang berdampak signifikan terhadap kinerja tenaga profesional pemberi asuhan lainnya. Penelitian tersebut menemukan bahwa

peningkatan kelelahan kerja berasosiasi dengan penurunan kinerja para tenaga profesional, yang dapat dijelaskan melalui beberapa mekanisme. Pertama, kelelahan kerja berkontribusi pada peningkatan stres kerja. Kondisi stres ini, bila dipadukan dengan *work overload*, menyebabkan penurunan motivasi kerja yang kemudian menurunkan efektivitas dan efisiensi dalam pemberian asuhan kepada pasien.

Temuan ini menegaskan bahwa kelelahan yang dialami tenaga profesional bukan hanya mengganggu kesejahteraan fisik dan mental mereka, tetapi juga berdampak langsung pada kualitas pelayanan yang diberikan. Heryyanto (2022) dan Taneo et al., (2024) menyatakan kelelahan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja. Berdasarkan pernyataan diatas maka hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu :

H2 : Kelelahan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja SDM

2.2.3 Pengaruh *Quality of Work Life (QWL)* terhadap Kinerja SDM

Pengembangan hipotesis mengenai pengaruh *Quality Work Life (QWL)* terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) telah menjadi fokus dalam berbagai penelitian empiris. Penelitian oleh Jihad et al. menunjukkan bahwa peningkatan *QWL* memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan *kinerja karyawan* di sektor perhotelan, dengan aspek seperti kondisi lingkungan kerja dan perilaku kewargaan organisasi memberikan kontribusi yang positif pada produktivitas karyawan (Jihad et al., 2022). Temuan empiris ini memberikan dasar teoritis bahwa pengelolaan *QWL* yang efektif dapat memfasilitasi peningkatan kinerja SDM melalui peningkatan motivasi dan loyalitas karyawan, konsep ini juga didukung oleh hasil penelitian lainnya yang menunjukkan hubungan positif antara *QWL* dan kinerja (Wiastuti et al., 2023).

Selanjutnya, temuan Suci et al. mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *QWL* dan kinerja karyawan (Suci et al., 2022). Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang menikmati kualitas hidup kerja yang lebih baik cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, sehingga berdampak

langsung pada peningkatan kinerja mereka. Kombinasi antara peningkatan *QWL* dan kepuasan kerja menciptakan sinergi yang mendukung optimalisasi kinerja SDM, sebagaimana juga dibuktikan oleh penelitian Jihad et al. yang menemukan adanya pengaruh simultan *QWL* dan perilaku kewargaan organisasi pada peningkatan performa karyawan (Jihad et al., 2022).

Secara empiris, validitas hubungan positif antara *QWL* dan kinerja SDM telah diuji dalam berbagai sektor. Penelitian Wiastuti et al. mengkonfirmasikan bahwa peningkatan kualitas *work-life* secara signifikan berhubungan dengan peningkatan performa karyawan dengan korelasi positif yang moderat, menegaskan bahwa peningkatan *QWL* dapat berdampak langsung pada kinerja individu Wiastuti et al., 2023). Menggabungkan temuan tersebut, hipotesis yang dapat dikembangkan adalah: “Peningkatan *Quality Work Life* secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia,” yang mana perbaikan dalam elemen lingkungan kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta sistem penghargaan yang adil diharapkan dapat mendorong performa SDM yang lebih optimal (Jihad et al., 2022; Wiastuti et al., 2023). Berdasarkan pernyataan diatas maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini yaitu :

H3 : *Quality Work of Life (QWL)* berpengaruh positif terhadap kinerja SDM

2.2.4 Pengaruh *Work Overload* terhadap *Quality of Work Life (QWL)*

Work overload merupakan salah satu faktor kritis yang mempengaruhi *Quality of Work Life (QWL)* karyawan di berbagai sektor organisasi. Penelitian empiris menunjukkan hubungan negatif yang signifikan antara *work overload* dan dimensi-dimensi QWL. Bagian ini menyajikan bukti empiris komprehensif mengenai pengaruh negatif *work overload* terhadap *QWL* berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu. Studi yang dilakukan oleh Tang et al. pada rumah sakit publik di China menemukan bahwa *work overload* secara konsisten dikaitkan dengan penurunan kualitas hidup kerja (Tang et al., 2022). Penelitian ini mengidentifikasi menunjukkan bahwa *work overload* merupakan faktor eksogen yang

secara langsung mengancam kesejahteraan karyawan di lingkungan kerja. Berdasarkan pernyataan diatas maka hipotesis keempat dalam penelitian ini yaitu :

H4 : Work Overload berpengaruh negatif terhadap Quality of Work Life (QWL)

2.2.5 Pengaruh Kelelahan Kerja terhadap Quality of Work Life (QWL)

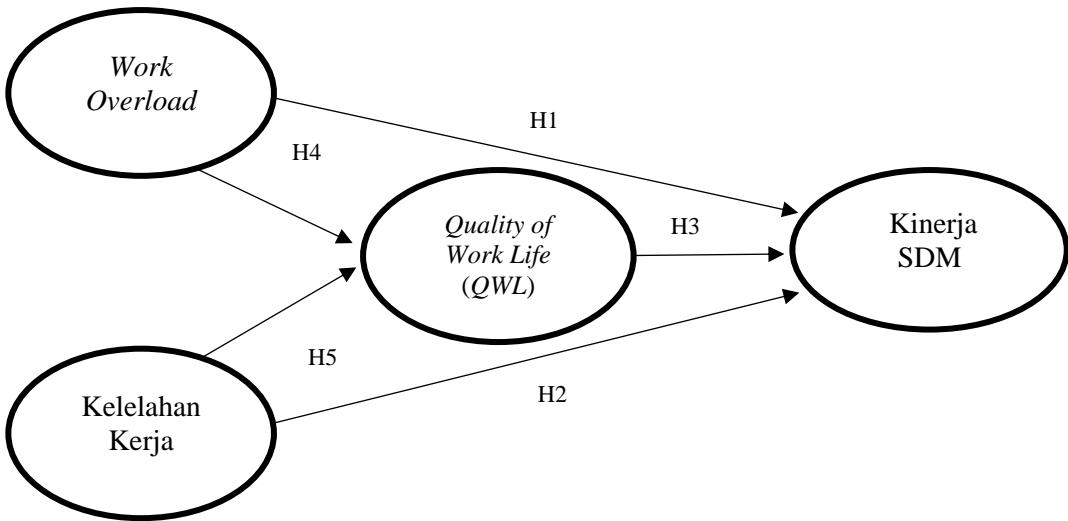
Pengaruh kelelahan kerja terhadap *Quality of Work Life (QWL)* mengindikasikan bahwa kelelahan yang disebabkan oleh beban kerja yang tinggi dapat menurunkan kualitas kehidupan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Armadani dan Paskarini mengungkapkan bahwa penurunan kualitas tidur yang sering dipicu oleh kelelahan kerja turut memperburuk kondisi psikofisiologis pekerja, sehingga mengindikasikan adanya hubungan negatif antara kelelahan kerja dan *QWL* (Armadani & Paskarini, 2023).

Beberapa studi empiris lainnya menyatakan bahwa kelelahan kerja berpengaruh negatif terhadap *Quality of Work Life* Gunawan et al., (2021) dan Pertiwi et al., (2024). Kelelahan kerja yang tinggi mengakibatkan penurunan efisiensi kerja, terganggunya ritme biologis, dan konflik antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang secara kumulatif mempengaruhi *QWL*. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah bahwa semakin tinggi tingkat kelelahan kerja yang dialami karyawan, semakin rendah pula kualitas kehidupan kerja mereka. Berdasarkan pernyataan diatas maka hipotesis kelima dalam penelitian ini yaitu :

H5 : Kelelahan Kerja berpengaruh negatif terhadap Quality of Work Life (QWL)

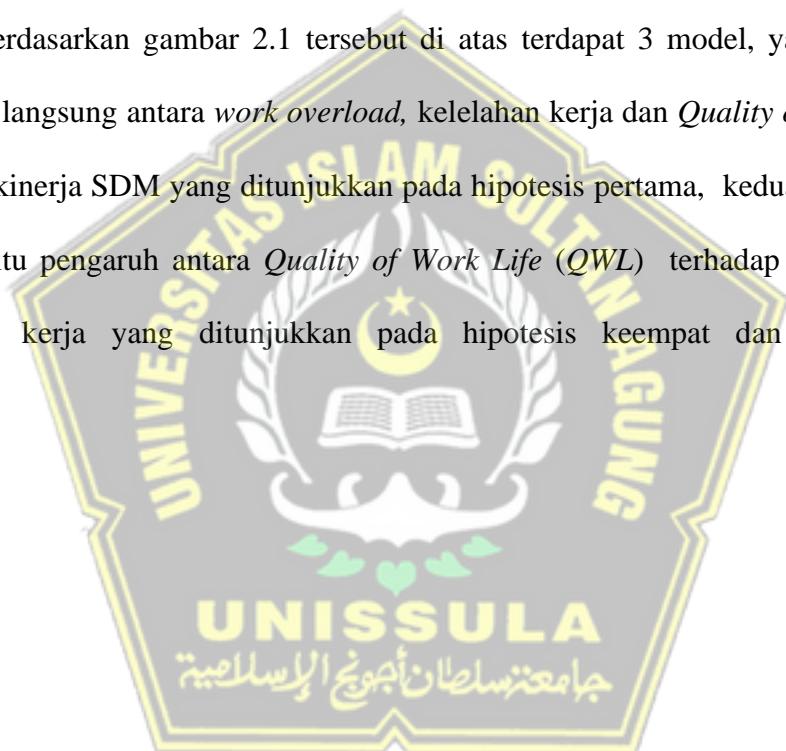
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan landasan teori, penelitian terdahulu dan hipotesis maka disusun kerangka berpikir penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan gambar 2.1 tersebut di atas terdapat 3 model, yaitu model pertama pengaruh langsung antara *work overload*, kelelahan kerja dan *Quality of Work Life (QWL)* terhadap kinerja SDM yang ditunjukkan pada hipotesis pertama, kedua dan ketiga. Model kedua yaitu pengaruh antara *Quality of Work Life (QWL)* terhadap *work overload* dan kelelahan kerja yang ditunjukkan pada hipotesis keempat dan hipotesis kelima.



BAB III

METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai arah dan cara melaksanakan penelitian yang mencakup jenis penelitian, populasi dan sampel, sumber dan jenis data, metode pengumpulan data, variabel dan indikator serta teknis analisis data.

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengeksplorasi pengaruh *work overload* dan kelelahan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia dengan mediating effect dari *Quality of Work Life (QWL)*. Pendekatan kuantitatif dipilih untuk memungkinkan pengumpulan data numerik yang robust dan analisis statistik yang memberikan solusi berbasis bukti terhadap hipotesis yang diajukan (Apriana & Martadinata, 2024; (Afrian et al., 2023). Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif kuantitatif, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan signifikan antara variabel yang diteliti (Sari et al., 2024). Metode ini juga diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas tentang hubungan antar variabel dan bagaimana satu variabel dapat mempengaruhi variabel lainnya.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2011:80). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai satuan kerja kas Bank Indonesia baik Kantor Pusat maupun 45 (empat puluh lima) Kantor Perwakilan Dalam Negri (KPwDN). Rumus pengambilan sampel yaitu:

$$n = \frac{N}{(1 + (N \times e^2))}$$

$$n = \frac{895}{(1 + (895 \times 0,1^2))}$$

$$n = \frac{895}{(1 + (895 \times 0,01))}$$

$$n = \frac{895}{(1 + 8.95)}$$

$$n = \frac{895}{9.95}$$

$$n = 89.95$$

Dari perhitungan tersebut, kita dapat menyimpulkan bahwa ukuran sampel untuk populasi 895 dapat bervariasi tergantung pada margin kesalahan yang kita pilih. Dengan demikian, untuk penelitian ini, jika kita memilih margin kesalahan 10 %, maka ukuran sampel yang disarankan adalah 90 responden. Dalam praktiknya, sangat dianjurkan untuk mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti kemungkinan pengabaian atau non-respons dalam pengambilan sampel. Oleh karena itu, sering kali ukuran sampel yang lebih besar dari perhitungan tersebut diambil untuk mengantisipasi hal ini. Maka dengan ini, peneliti memilih sampel sebanyak 100 responden.

Sampel diharapkan terdiri dari sekurang-kurangnya 100 pegawai untuk memastikan representasi yang memadai yang memungkinkan hasil yang lebih generalizable (Sari et al., 2024). Pemilihan sampel akan mempertimbangkan karakteristik demografis pegawai seperti usia, pendidikan, dan lama kerja agar hasil penelitian dapat lebih mencakup berbagai perspektif (Mundung et al., 2022). Responden yang diambil adalah pegawai satuan kerja kas Kantor Pusat dan Kantor Perwakilan Dalam Negri (KPwDN) Bank Indonesia yang berasal dari berbagai daerah dan provinsi di Indonesia.

Tabel 3. 1 Responden Pegawai Satuan Kerja Kas Bank Indonesia

No	Satuan Kerja Kas Wilayah	Pegawai	Sampel
1	Jawa	405	52
2	Sumatra	202	26
3	Kalimantan	100	12
4	Sulampua	143	7
5	Balinusra	45	3
Total		895	100

Sumber: Bank Indonesia diolah, 2025

Adapun Teknik pengambilan sampel adalah *Purposive sampling* dimana responden yang diambil dalam penelitian ini menggunakan kriteria pegawati tetap Satuan Kerja Kas Bank Indonesia yang telah bekerja minimal 1 .

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data subyek. Menurut Indriantoro dan Supomo (2012) mengemukakan bahwa data subyek merupakan jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian. Dalam hal ini data yang digunakan adalah dari hasil jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan dalam wawancara, baik secara lisan maupun tertulis. Data mempunyai sifat memberikan gambaran tentang suatu masalah. Dalam penelitian ini sumber data yang diperlukan adalah data primer, yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya tidak melalui perantara (Indriantoro & Supomo, 2012). Adapun yang termasuk data primer adalah sebagai berikut:

- a. Data primer yaitu data yang dikumpulkan melalui penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya. Data primer diperoleh dari jawaban para pegawai satuan kerja kas Bank Indonesia

- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber aslinya. Penelitian ini menggunakan data sekunder yaitu berasal dari buku- buku ilmiah, jurnal, tulisan-tulisan atau artikel yang ada hubungannya dengan masalah-masalah yang diteliti sebagai landasan dan teori.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber aslinya. Adapun data primer yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

a. Kuesioner

Kuesioner yaitu suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian (Umar, 2012). Dalam penelitian ini kuesioner diberikan kepada konsumen yang telah berlangganan minimal 6 bulan serta berumur >17

b. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara atau tatap muka secara langsung dengan konsumen berkaitan dengan permasalahan yang terjadi pada perusahaan, sehingga memperoleh keakuratan penelitian.

c. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan yaitu pengumpulan data yang berasal dari buku- buku literatur serta bacaan lain yang mendukung penelitian ini. Adapun studi kepustakaan dalam penelitian ini berupa jurnal yang diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu dan literatur berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa jurnal yaitu diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna mendukung penelitian serta literatur berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian. Dalam penelitian ini juga menggunakan data perusahaan.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel penelitian terdiri dari dua variabel bebas, yaitu *work overload* dan kelelahan kerja, dan satu variabel terikat, yaitu kinerja sumber daya manusia, dengan kualitas hidup kerja sebagai variabel moderasi. *Work overload* dan kelelahan kerja akan diukur menggunakan skala Likert yang diadaptasi dari instrumen yang telah teruji pada penelitian sebelumnya (Salsabila & Budiman, 2023). Kinerja SDM juga akan diukur dengan kuesioner yang mengukur output dan kontribusi pegawai terhadap organisasi (Sari et al., 2021).

Definisi operasional adalah definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberi arti, atau menspesifikasikan kejelasan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut (Sugiyono, 2018). Adapun definisi operasional dalam penelitian ini yaitu:

Tabel 3. 2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
1	Work Overload (X1)	<i>Work Overload</i> dapat diartikan sebagai suatu kondisi ketika beban kerja yang diterima oleh seorang karyawan melebihi kapasitas yang optimal, yang berdampak pada kinerja sumber daya manusia (SDM) di Bank Indonesia.	1. Jumlah jam kerja, 2. Jumlah tugas yang diselesaikan, 3. Tingkat kesulitan dari setiap tugas	Skala Likert 1 s/d 5
2	Kelelahan Kerja (X2)	Kelelahan kerja merujuk pada kondisi fisik dan mental yang diakibatkan oleh tekanan terus menerus baik dari tugas yang diberikan maupun lingkungan kerja	1. Kelelahan Fisik, 2. Kelelahan emosional, 3. Depersonalisasi, 4. Penurunan prestasi pribadi	Skala Likert 1 s/d 5
3	Quality of Work Life (QWL) (Z)	Kualitas hidup kerja mencakup kondisi dan persepsi individu mengenai lingkungan kerja mereka, yang mencakup aspek-aspek seperti dukungan pimpinan, keseimbangan kerja-hidup, dan pengembangan karir.	1. Dukungan manajerial, 2. Keseimbangan kerja-hidup, 3. Kesempatan untuk pengembangan karir.	Skala Likert 1 s/d 5

4	Kinerja SDM (Y)	Kinerja SDM merupakan ukuran sejauh mana pegawai memenuhi atau melampaui target kinerja yang telah ditetapkan	1. Kuantitas, 2. Kualitas, 3. Tepat Waktu, 4. Kemandirian.	Skala Likert 1 s/d 5
---	--------------------	---	---	-------------------------

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian tersebut (Umar, 2012). Pengujian ini dilakukan untuk mempermudah dalam memahami variabel-variabel penelitian. Statistik deskriptif yang dimaksudkan untuk memberikan penjelasan mengenai distribusi perilaku data sampel yang memberikan gambaran mengenai demografi responden penelitian. Data demografi tersebut antara lain: jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jenis usaha dan lama usaha.

Langkah-langkah untuk menentukan kategori atau jenis deskriptif yang diperoleh masing-masing variabel, dari perhitungan deskriptif kemudian mendeskripsikan ke dalam kalimat. Cara menentukan tingkat kriteria untuk variasi variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Sudjana, 2005):

1. Menentukan skor tertinggi.
2. Menentukan skor terendah.
3. Menetapkan rentang, rentang diperoleh dengan cara mengurangi skor tertinggi dengan skor terendah.
4. Menetapkan interval kelas, interval diperoleh dengan cara membagi rentang ditambah dengan jawaban terkecil kemudian dibagi dengan jawaban tertinggi yang ditetapkan.
5. Menetapkan jenjang kriteria.

Untuk mengetahui jawaban responden terhadap variabel penelitian, maka dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi 3 yaitu kategori tinggi, sedang dan rendah. Hal ini sesuai pernyataan Ferdinand (2009) bahwa untuk mengetahui frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel dapat diketahui dengan perkalian antara skor tertinggi dalam setiap variabel dengan jumlah item pertanyaan yang ada setiap variabel yang kemudian dibagi menjadi 3 yaitu kondisi yaitu rendah, sedang, tinggi.

3.6.2 Analisis SEM dengan Metode *Partial Least Square (PLS)*

Partial Least Square adalah salah satu metode statistika *The Structural Equation Modelling (SEM)* berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang (missing values) dan multikolinearitas. Menurut Ghazali (2013) *Partial Least Square (PLS)* mempunyai keunggulan sebagai berikut :

1. Mampu memodelkan banyak variabel dependen dan variabel independen (model komplek)
2. Mampu mengelola masalah multikolinearitas antar variabel independen
3. Hasil tetap kokoh walaupun terdapat data yang tidak normal dan hilang
4. Menghasilkan variabel lain independen secara langsung berbasis cross product yang melibatkan variabel lain dependen sebagai kekuatan prediksi.
5. Dapat digunakan untuk pada sampel kecil
6. Tidak dapat mensyaratkan data berdistribusi normal
7. Dapat digunakan pada data dengan tipe skala berbeda yaitu nominal, ordinal dan kontinu.

PLS adalah analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara stimultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Berikut persamaannya :

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \quad \text{persamaan (1)}$$

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta Z + e \quad \text{persamaan (2)}$$

Keterangan :

Y = Kinerja SDM

X1 = Work Overload

X2 = Kelelahan kerja

X3 = Quality of Work Life (QWL)

β = Koefisien Regresi

e = Standart Error

3.6.3 Pengujian Hipotesis

Adapun langkah – langkah pengujian model empiris penelitian berbasis *Partial Least Square (PLS)* dibantu dengan software Smart PLS adalah sebagai berikut:

a. Spesialis Model

Analisis jalur hubungan antar variabel terdiri dari :

1. *Outer model* yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, disebut juga dengan *outer relation* atau *measurement model*, mendefinisikan karakteristik konstruk dengan variabel manifesnya.
2. *Inner Model* yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten (*structural model*) disebut juga *inner relation*, menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zero means* dan unit varians sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model.

3. *Weight Relation*, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*.

b. Evaluasi Model

PLS tidak mengasumsikan adanya distribusi tertentu untuk estimasi parameter, maka teknik parametrik untuk menguji signifikansi para meter tidak diperlukan. Model evaluasi PLS berdasarkan pada pengukuran prediksi yang mempunyai sifat non parametrik. Model pengukuran atau outer model dengan indikator refleksif dievaluasi dengan convergent dan discriminant validity dari indikatornya dan composit reliability untuk blok indikator.

Model struktural atau inner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang tidak dijelaskan yaitu dengan melihat R² untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gisser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t statistik yang didapat lewat prosedur *bootstrapping*.

c. Model Pengukuran (Outer Model)

Outer model dengan indikator refleksif masing-masing diukur dengan (Ghozali, 2014:45):

1. *Convergent Validity* yaitu korelaso korelasi antar skor indikator refleksif dengan skor variabel latennya. Untuk hal itu loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup, karena merupakan tahap awal pengembangan skala pengukuran dan jumlah indikator per konstruk tidak besar, berkisar antara 3 sampai 7 indikator.
2. *Discriminant Validity* yaitu pengukuran indikator refleksif berdasarkan *cross loading* dengan variabel latennya. Metode lain dengan membandingkan nilai *square root of Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk, dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model. Jika nilai pengukuran awal kedua metode tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai konstruk lainnya dalam model, maka

dapat disimpulkan kondruk tersebut memiliki nilai discriminant validity yang baik dan sebaliknya. Direkomendasikan nilai pengukuran lebih besar dari 0,50.

3. *Composit Reliability* adalah indikator yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, menunjukkan derajat yang mengidentifikasi *commont laten (unobserved)*. Nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0,7 walaupun bukan merupakan standar absolut.
4. *Interaction* Variabel, pengukuran untuk variabel moderator dengan Teknik menstandarkan skor variabel laten yang dimoderasi dan memoderasi, kemudian membuat konstruk interaksi dengan cara mengalihkan nilai standart indikator laten dengan variabel moderator, baru dikalikan iterasi ulang.

d. Inner Model

Diukur menggunakan *R-square* variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi *Q-square predictive relevante* untuk model konstruk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai *Q-square* < 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan *R-square* untuk konstruk endogen (dependen), *Q-square test* untuk relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Pengumpulan data

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai satuan kerja kas Bank Indonesia. Proses penyebaran kuesioner dilakukan secara tidak langung yaitu dengan menggunakan media internet melalui *Microsoft Form* sehingga diperoleh jumlah sampel sebesar 100 responden. Untuk mengetahui gambaran tentang para responden tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut.

4.1.1 Gambaran Umum Responden

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	100	100%
		Perempuan	0	0%
2	Usia	20-30	1	1%
		31-40	66	66%
		41-50	27	27%
		> 50	6	6%
3	Tingkat Pendidikan	SMA	3	3%
		Diploma 3 (D3)	4	4%
		Sarjana (S.1)	52	52%
		Pasca Sarjana (S.2)	41	41%
4	Masa Kerja	1-5	0	0%
		6-10	52	52%
		11-15	14	14%
		>15	34	34%

Sumber: Data primer yang diolah (2025)

Berdasarkan gambaran karakteristik responden seperti dijelaskan pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa tanggapan responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa semua pegawai berjenis kelamin laki-laki sebesar 100%, bila dibandingkan dengan pegawai perempuan sebesar 0%. Hal ini bisa dipahami, karena kegiatan pengelolaan uang Rupiah di

Bank Indonesia yang dilakukan oleh kasir Bank Indonesia membutuhkan kekuatan fisik untuk melakukan pelayanan kas kepada perbankan dan masyarakat serta melaksanakan pengolahan uang Rupiah dengan jumlah banyak sehingga seluruh pegawai satuan kerja kas berjenis kelamin laki-laki.

Kekuatan fisik ini seringkali dianggap lebih dominan pada laki-laki, meskipun tidak semua orang memiliki kekuatan fisik yang sama. Tanggapan berdasarkan usia responden sebagian besar didominasi oleh responden yang berumur antara 31-40 sebesar 66%. Hal ini memberikan pengertian bahwa biasanya pada rentang usia tersebut mencakup puncak produktivitas dan pengalaman kerja pegawai satuan kerja kas.

Responden dari tingkat pendidikan menunjukkan bahwa konsumen yang mengisi kuesioner lebih didominasi Sarjana (S1) yaitu sebesar 52%. Penjelasan di atas memberikan indikasi bahwa latar belakang pendidikan berperan besar bagi pelayanan kas yang diberikan. Pendidikan yang lebih tinggi tentu akan memiliki dampak positif, meningkatkan kompetensi, dan kualitas pelayanan. Semakin tinggi pendidikan, semakin banyak pengetahuan yang didapatkan, dan semakin baik kualitas pelayanan kas yang diberikan kepada *stakeholder*. Tanggapan responden menunjukkan bahwa masa kerja responden tertinggi pada range 5-10 sebesar 52%. Tanggapan tersebut memberikan pengertian bahwa pengawai yang melakukan pelayanan kas di Bank Indonesia tidak dibatasi masalah masa kerja, sehingga selagi pegawai kompeten untuk bekerja di satuan kerja kas maka mereka tetap dapat bekerja di satuan kerja kas Bank Indonesia manapun.

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diajukan. Dalam hal ini analisis deskriptif menjelaskan tanggapan para konsumen terhadap pertanyaan yang diajukan masing-masing variabel kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi, kinerja pegawai dan komitmen afektif. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing variabel, maka dalam penelitian ini dikelompokkan dalam satu kategori skor dengan menggunakan rentang skala dengan rumus sebagai berikut (Umar, 2012).

$$RS = \frac{TT - TR}{Skala}$$

Keterangan :

RS = Rentang Skala

Skor tertinggi = 5

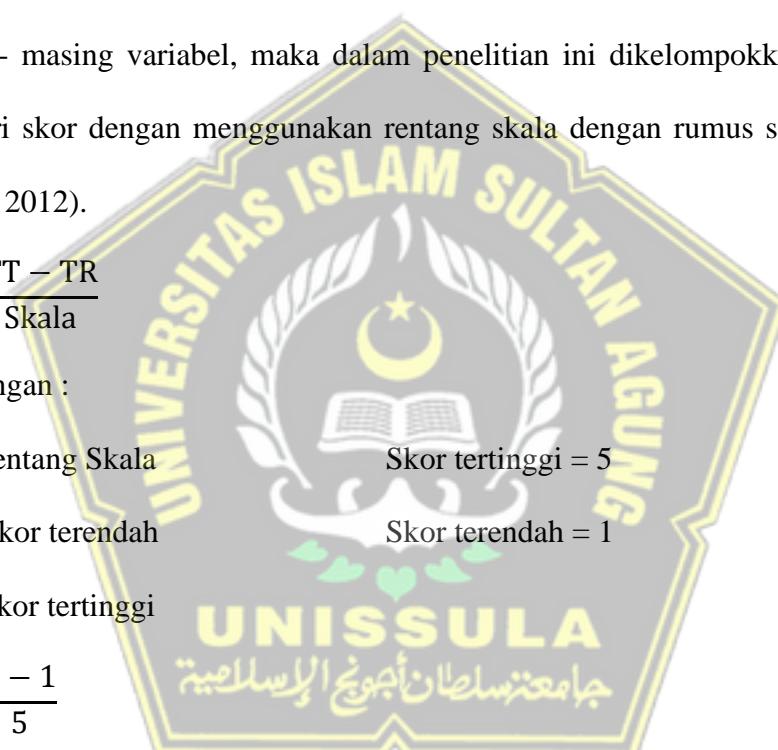
TR = Skor terendah

Skor terendah = 1

TT = Skor tertinggi

$$RS = \frac{5 - 1}{5}$$

$$RS = 1,33$$



Dengan demikian intervalnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Interval 1 – 2,33 Kategori Rendah
- Interval 2,34 – 3,67 Kategori Sedang/Cukup
- Interval 3,68 – 5 Kategori Tinggi

1. Variabel *Work Overload*

Hasil tanggapan responden mengenai *work overload*, diperoleh dari hasil menyebarluaskan kuesioner kepada masyarakat berjumlah 100 orang. Kuesioner mengenai kepemimpinan transformasional terdiri dari 3 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4. 2 Tanggapan Responden terhadap *Work Overload*

No	Indikator	Deskriptif Variabel						
		Frekuensi Jawaban						
		STS	ST	N	S	SS	Mean	Keterangan
1	Jumlah jam kerja	13	28	35	19	5	2,75	Sedang/Cukup
2	Jumlah tugas yang diselesaikan	6	14	40	32	8	3,22	Sedang/Cukup
3	Tingkat kesulitan dari setiap tugas	16	38	34	12	0	2,42	Sedang/Cukup
Rata-rata							2,80	Sedang/Cukup

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 4.2 dari 100 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai *work overload*, sedang/cukup (Mean 2,80). Hal ini menunjukkan bahwa menurut responden *work overload* di satuan kerja kas Bank Indonesia masuk kategori sedang/cukup, yang berarti responden menilai bahwa kondisi terkait variabel tersebut cukup baik namun belum optimal. Hal ini menunjukkan masih ada ruang untuk peningkatan.

2. Variabel Kelelahan Kerja

Hasil tanggapan responden mengenai kelelahan kerja, diperoleh dari hasil menyebarluaskan kuesioner kepada pegawai satuan kerja kas berjumlah 100 orang. Kuesioner mengenai motivasi berprestasi terdiri dari 4 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4. 3 Tanggapan Responden terhadap Kelelahan Kerja

No	Indikator	Deskriptif Variabel						
		Frekuensi Jawaban						
		STS	ST	N	S	SS	Mean	Keterangan
1	Kelelahan Fisik	16	39	28	15	2	2,48	Sedang/Cukup
2	Kelelahan emosional	23	48	21	6	2	2,16	Rendah
3	Depersonalisasi	47	39	9	4	1	1,73	Rendah
4	Penurunan prestasi pribadi	28	42	19	10	1	2,14	Rendah
Rata-rata							2,13	Rendah

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 4.3 dari 100 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai kelelahan kerja, rendah (Mean 2,13). Hal ini menunjukkan bahwa menurut responden kelelahan kerja di pegawai satuan kerja kas masuk kategori rendah yang berarti seluruh responden merespon negatif dan memiliki ikatan lemah terhadap semua indikator dalam pernyataan kuesioner mengenai kelelahan kerja. Rendahnya tanggapan responden tersebut memberikan pengertian bahwa responden menekankan kelelahan kerja dapat menurunkan

kinerja di satuan kerja kas Bank Indonesia. Bank Indonesia harus mengelola *work load* agar pegawai satuan kerja kas tidak mengalami kelelahan berlebih yang akan berdampak pada pencapaian kinerja SDM. Namun ada nilai indikator yang dikategorikan sedang yaitu pada indikator kelelahan fisik (2,48), hal ini dikarenakan pegawai mungkin merasa digitalisasi dan modernisasi pada kegiatan pengelolaan uang rupiah dapat meminimalisir kelelahan kerja.

3. Variabel *Quality of Work Life (QWL)*

Hasil tanggapan responden mengenai kinerja pegawai, diperoleh dari hasil menyebarluaskan kuesioner kepada pegawai satuan kerja kas Bank Indonesia berjumlah 100 orang. Kuesioner mengenai *QWL* terdiri dari 3 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4. 4 Tanggapan Responden terhadap *Quality of Work Life (QWL)*

No	Indikator	Deskriptif Variabel							Keterangan	
		Frekuensi Jawaban								
		STS	ST	N	S	SS	Mean			
1	Dukungan manajerial	1	5	15	54	25	3,97	Tinggi		
2	Keseimbangan kerja-hidup	2	5	27	54	12	3,69	Tinggi		
3	Kesempatan untuk pengembangan karir	2	5	23	41	29	3,9	Tinggi		
Rata-rata							3,85	Tinggi		

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 4.4 dari 100 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai *QWL*, tinggi (Mean 3,85). Hal ini menunjukkan bahwa menurut responden *QWL* di satuan kerja kas Bank Indonesia masuk kategori tinggi yang berarti seluruh responden merespon positif dan memiliki ikatan kuat terhadap semua indikator dalam pernyataan kuesioner mengenai *QWL*. Tingginya tanggapan responden bahwa responden merasa *QWL* yang diberikan Bank Indonesia dapat mendukung kinerja SDM. Namun dari ketiga indikator keseimbangan kerja-hidup memiliki skor terendah sebesar 3,69 sehingga banyak pegawai yang masih merasa *work-life balance* masih belum sepenuhnya terjadi. Untuk itu Bank Indonesia tetap harus memperhatikan *work-life balance* pegawai.

4. Variabel Kinerja SDM

Hasil tanggapan responden mengenai kinerja SDM, diperoleh dari hasil menyebarluaskan kuesioner kepada pegawai satuan kerja kas Bank Indonesia berjumlah 100 orang. Kuesioner mengenai kinerja SDM terdiri dari 4 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4. 5 Tanggapan Responden terhadap Kinerja SDM

No	Deskriptif Variabel							
	Frekuensi Jawaban							
	Indikator	STS	ST	N	S	SS	Mean	Keterangan
1	Kuantitas	0	2	11	63	24	4,01	Tinggi
2	Kualitas	0	1	11	56	32	4,19	Tinggi
3	Tepat waktu	0	0	13	50	37	4,24	Tinggi
4	Kemandirian	0	4	24	50	22	3,9	Tinggi
Rata-rata							4,09	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

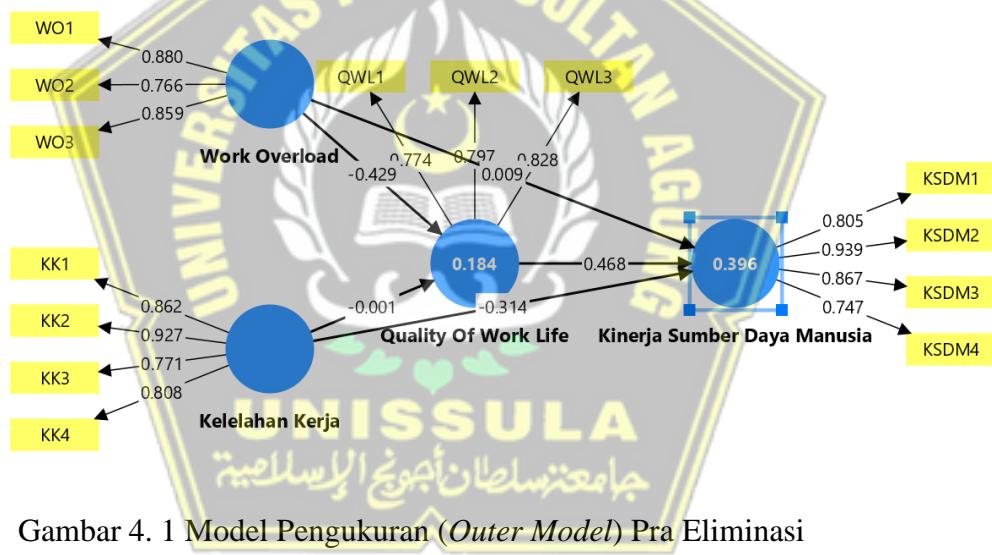
Berdasarkan Tabel 4.4 dari 100 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai kinerja SDM, tinggi (Mean 4,09). Hal ini menunjukkan bahwa menurut responden kinerja pegawai di satuan kerja kas Bank Indonesia masuk kategori tinggi yang berarti seluruh responden merespon positif dan memiliki ikatan kuat terhadap semua indikator dalam pernyataan kuesioner mengenai kinerja SDM. Tingginya tanggapan responden tersebut memberikan pengertian bahwa responden merasa bahwa kinerja pegawai di satuan kerja kas Bank Indonesia dalam kondisi yang baik atau sangat memuaskan. Ini bisa diinterpretasikan sebagai indikasi bahwa pegawai berkinerja sesuai dengan yang diharapkan dan memenuhi standar yang ditetapkan oleh Bank Indonesia. Namun ada nilai terendah yaitu pada indikator kemandirian (3,9), hal ini dikarenakan proses kerja pegawai satuan kerja kas merupakan kelompok-kelompok kerja, sehingga walaupun pegawai memiliki kemandirian yang baik namun proses kerja mengharuskan bekerja dalam kelompok-kelompok kerja.

4.2 Analisis PLS-SEM

Penelitian ini menggunakan PLS-SEM, teknik pemrosesan data tiga langkah yang meliputi pengujian model eksternal, pengujian model internal, dan pengujian hipotesis, berdasarkan temuan.

4.2.1 Evaluasi Outer Model

Dalam model pengukuran terkadang disebut model luar hubungan antara variabel laten dan indikatornya dijelaskan. Penerapan uji validitas dan reliabilitas akan menjamin keakuratan model ini.



Gambar 4. 1 Model Pengukuran (*Outer Model*) Pra Eliminasi

Berdasarkan gambar diatas, nilai *outer loading* untuk dapat memberikan pemahaman akan diuraikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

1. Uji Convergent Validity

Convergent validity memiliki dua kriteria nilai yang dapat dievaluasi yaitu menggunakan nilai *loading factor* atau nilai *Average Variance Extracted* (AVE). *Convergent validity* dalam model pengukuran dapat ditentukan melalui korelasi antara skor item/instrument dengan skor konstruknya (*loading factor*),

dengan kriteria bahwa nilai *loading factor* setiap instrument harus lebih dari 0,7. Apabila ada indicator yang tidak memenuhi syarat ini maka harus dibuang. Adapun hasil convergent validity dalam penelitian seperti pada Tabel 4.6.

Tabel 4. 6 Hasil Uji Convergent Validity

Variabel	Item Pengukur	Indikator	Loading Factor	Rule of Thumb	Kesimpulan
Work Overload	WO1	Jumlah jam kerja	0,880	0,700	Valid
	WO2	Jumlah tugas yang diselesaikan	0,766	0,700	Valid
	WO3	Tingkat kesulitan dari setiap tugas	0,859	0,700	Valid
Kelelahan Kerja	KK1	Kelelahan Fisik	0,861	0,700	Valid
	KK2	Kelelahan emosional	0,927	0,700	Valid
	KK3	Depersonalisasi	0,771	0,700	Valid
	KK4	Penurunan prestasi pribadi	0,808	0,700	Valid
Quality of Work Life (QWL)	QWL1	Dukungan manajerial	0,774	0,700	Valid
	QWL2	Keseimbangan kerja-hidup	0,797	0,700	Valid
	QWL3	Kesempatan untuk pengembangan karir	0,828	0,700	Valid
Kinerja Sumber Daya Manusia	KSDM1	Kuantitas	0,805	0,700	Valid
	KSDM2	Kualitas	0,939	0,700	Valid
	KSDM3	Tepat waktu	0,867	0,700	Valid
	KSDM4	Kemandirian	0,747	0,700	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Sebagaimana terlihat dari data pada Tabel 4.6, sebagian besar indikator validitas masing-masing variabel dalam penelitian ini mempunyai nilai faktor muatan lebih besar dari 0,70 yang berarti indikator tersebut dapat diterima.

Selain dengan loading factor, mengukur *convergent validity* bisa dengan *Average Variance Extracted* (AVE) yang bisa dilihat pada Tabel 4.7. AVE adalah ukuran statistik yang digunakan dalam pemodelan persamaan structural (SEM) dan analisis faktor konfirmatori (CFA) untuk menilai validitas konvergen dari suatu konstruk latent (yang tidak kelihatan). Variabel dikatakan valid jika memiliki nilai $AVE > 0,5$.

Tabel 4. 7 Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average variance extracted (AVE)	Keterangan
Kelelahan kerja	0,713	Valid
Kinerja SDM	0,710	Valid
<i>Quality of Work Life (QWL)</i>	0,640	Valid
<i>Work Overload</i>	0,700	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Hasil pengujian validitas konvergen melalui Average Variance Extracted (AVE) menunjukkan bahwa keempat variabel dalam model penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas yang ditetapkan. Variabel kelelahan kerja mencapai nilai AVE sebesar 0,713, yang mengindikasikan bahwa 71,3% dari varians dalam konstruk ini dapat dijelaskan oleh indikator-indikatornya. Nilai ini melampaui ambang batas minimum 0,50 yang disyaratkan dalam literatur metodologi penelitian, menunjukkan bahwa indikator-indikator yang mengukur kelelahan kerja memiliki konvergensi yang kuat terhadap konstruk latennya. Variabel kinerja sumber daya manusia menampilkan nilai AVE sebesar 0,710, yang berarti 71,0% dari varians konstruk ini dapat dijelaskan oleh indikator-

indikatornya, juga melampaui standar minimum dan menunjukkan tingkat konvergensi yang sangat baik. Variabel *Quality of Work Life* memiliki nilai AVE sebesar 0,640, yang meskipun merupakan nilai terendah di antara keempat variabel, tetap memenuhi kriteria validitas dengan margin yang cukup signifikan di atas ambang batas 0,50, mengindikasikan bahwa 64,0% dari varians konstruk ini dijelaskan oleh indikator-indikatornya. Terakhir, variabel *work overload* mencapai nilai AVE sebesar 0,700, menunjukkan bahwa 70,0% dari varians konstruk ini dapat dijelaskan oleh indikator-indikatornya.

Secara keseluruhan, keempat variabel ini menunjukkan validitas konvergen yang memuaskan, dengan nilai AVE berkisar antara 0,640 hingga 0,713, semuanya berada jauh di atas ambang batas minimum 0,50. Hal ini mengkonfirmasi bahwa setiap indikator dalam masing-masing variabel memiliki hubungan yang kuat dan konsisten dengan konstruk latennya, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini valid dan dapat diandalkan untuk mengukur konstruk-konstruk yang dimaksudkan. Dengan demikian, data yang dikumpulkan melalui indikator-indikator ini layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut, termasuk pengujian model struktural dan hipotesis penelitian.

2. Uji Diskriminan validity

Discriminant validity adalah jenis validitas yang mengukur seberapa berbeda suatu konstruk (variabel yang diukur) dengan konstruk lainnya dalam penelitian. *Fornell-Larcker* digunakan secara efektif untuk memeriksa apakah konstruk dalam model PLS memiliki diskriminasi yang baik. Jika akar AVE

lebih besar dari nilai korelasi di baris yang sama, maka keterangan valid sedangkan jika akar AVE tidak lebih besar dari nilai korelasi di baris yang sama maka tidak valid.

Tabel 4. 8 Hasil Uji Fornell-Larcker

	KK	KSDM	QWL	WO
KK	0,844			
KSDM	-0,445	0,842		
QWL	-0,291	0,556	0,800	
WO	0,676	-0,405	-0,429	0,837

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 4.8, pengujian validitas diskriminan menunjukkan hasil yang memuaskan untuk seluruh konstruk yang diukur. Pada konstruk Kelelahan Kerja (KK), nilai *Average Variance Extracted* (AVE) sebesar 0,844 menunjukkan bahwa konstruk ini memiliki varians yang cukup tinggi. Ketika dibandingkan dengan korelasi konstruk KK terhadap variabel lain, yaitu Kinerja Sumber Daya Manusia (KSDM) sebesar -0,445, *Quality of Work Life* (QWL) sebesar -0,291, dan *Work Overload* (WO) sebesar 0,676, seluruh nilai korelasi tersebut lebih kecil dari nilai akar AVE (0,844), sehingga memenuhi kriteria validitas diskriminan. Hal ini mengindikasikan bahwa konstruk KK secara statistik berbeda dan terpisah dari konstruk-konstruk lainnya.

Pada konstruk Kinerja Sumber Daya Manusia (KSDM), nilai akar AVE sebesar 0,842 menunjukkan tingkat varians yang konsisten dengan konstruk KK. Nilai korelasi KSDM dengan *Quality of Work Life* (QWL) sebesar -0,556

dan dengan *Work Overload (WO)* sebesar -0,405 keduanya lebih kecil dari nilai akar AVE (0,842), sehingga konstruk KSDM juga memenuhi kriteria validitas diskriminan. Temuan ini membuktikan bahwa KSDM merupakan konstruk yang independen dan tidak dapat dipertukarkan dengan konstruk-konstruk lain dalam model penelitian.

Pada konstruk *Quality of Work Life (QWL)*, nilai AVE sebesar 0,800 menunjukkan tingkat varians yang lebih rendah dibandingkan dengan dua konstruk sebelumnya, namun tetap berada dalam rentang yang dapat diterima. Nilai korelasi *QWL* dengan *Work Overload (WO)* sebesar -0,429 lebih kecil dari nilai akar AVE (0,800), sehingga konstruk *QWL* juga menunjukkan validitas diskriminan yang memadai. Terakhir, pada konstruk *Work Overload (WO)*, nilai AVE sebesar 0,837 menunjukkan tingkat varians yang tinggi dan memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Secara keseluruhan, semua konstruk dalam model penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan, yang berarti setiap konstruk mengukur dimensi yang unik dan berbeda satu sama lain, sehingga model pengukuran dapat dinyatakan valid untuk tahap analisis selanjutnya.

3. *Construct Reliability dan Validity*

Setelah menguji validitas konstruk, langkah berikutnya adalah menguji reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* pada blok *construct reliability*. Sebuah konstruk dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.7. *Cronbach's Alpha* adalah indicator penting dalam menguji reliabilities variabel dalam model PLS-SEM. Nilai *Cronbach's Alpha* yang tinggi menunjukkan bahwa

konstruk/variabel tersebut diukur dengan baik dan konsisten untuk validitas pengukuran dalam analisis PLS. Sebaliknya, jika nilai *Cronbach's Alpha* rendah, ini dapat mengindikasikan bahwa indicator/pernyataan yang digunakan tidak cukup reliabel dan perlu diperbaiki atau diganti.

Tabel 4. 9 Hasil Uji Composite Reliability

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i> (<i>rho_c</i>)	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
KK	0,866	0,908	0,700	Reliabel
KSDM	0,862	0,907	0,700	Reliabel
QWL	0,719	0,842	0,700	Reliabel
WO	0,795	0,874	0,700	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Hasil analisis pada Tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua konstruk memenuhi kriteria reliabilitas yang ditetapkan. Secara spesifik, konstruk Kompetensi Karyawan (KK) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,866; Kualitas Sumber Daya Manusia (KSDM) sebesar 0,862; *Quality of Work Life* (QWL) sebesar 0,719; dan *Work Overload* (WO) sebesar 0,795. Mengingat bahwa semua nilai *Cronbach's Alpha* tersebut melebihi ambang batas minimum 0,70, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian menunjukkan konsistensi internal yang memuaskan dan reliabilitas yang dapat diterima secara metodologis. Nilai-nilai ini mengindikasikan bahwa

item-item pengukur dalam setiap konstruk memiliki korelasi yang konsisten dan dapat dipercaya untuk mengukur konsep yang dimaksudkan.

Untuk memastikan validitas pengukuran reliabilitas secara lebih komprehensif, analisis *Composite Reliability* (*CR*) dilakukan sebagai pelengkap dari *Cronbach's Alpha*. Dalam konteks pemodelan persamaan struktural berbasis varians (*Partial Least Squares/PLS*), *Composite Reliability* merupakan indikator yang lebih sensitif dan akurat dalam mengukur konsistensi internal dari indikator-indikator yang membentuk variabel laten, dengan standar penerimaan ditetapkan pada nilai $CR > 0,70$. Hasil analisis pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* untuk konstruk KK sebesar 0,908; KSDM sebesar 0,907; *QWL* sebesar 0,842; dan *WO* sebesar 0,874. Seluruh nilai *Composite Reliability* tersebut secara konsisten berada di atas ambang batas 0,70, bahkan menunjukkan nilai-nilai yang tergolong tinggi hingga sangat tinggi. Temuan ini mengkonfirmasi bahwa semua variabel penelitian memiliki reliabilitas internal yang kuat dan dapat diandalkan untuk tahap analisis selanjutnya.

4.2.2 Evaluasi Inner Model

Setelah menyelesaikan evaluasi model dan memastikan bahwa setiap konstruk telah memenuhi kriteria *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, *Cronbach's Alpha*, dan *Composite Reliability*, maka langkah berikutnya adalah mengevaluasi model struktural. Evaluasi ini mencakup pengujian kecocokan model (*model fit*), *Path Coefficient*, dan nilai R^2 . Pengujian *model fit* bertujuan untuk menentukan sejauh mana model yang digunakan sesuai dengan data yang dianalisis.

1. R Square

Inner model yang mencakup *relation*, *structural model*, dan *substantive theory*, menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan teori substantif. Evaluasi model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* (R^2) pada konstruk dependen. Nilai R^2 digunakan untuk mengukur sejauhmana variabel endogen dipengaruhi oleh variabel eksogen serta menentukan apakah pengaruh tersebut bersifat substantif (Ghozali, 2012).

Tabel 4. 10 Hasil Uji R Square

Variabel	R Square	R-Square adjusted
KSDM	0,396	0,378
QWL	0,184	0,168

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Nilai koefisien determinasi (*R Square*) untuk variabel KSDM (Kinerja Sumber Daya Manusia) sebesar 0,396 mengindikasikan bahwa variabel-variabel independen *WO* (*Work Overload*) dan *KK* (*Kelelahan Kerja*) secara bersama-sama mampu menjelaskan variabilitas dalam KSDM sebesar 39,6%. Hal ini berarti bahwa 60,4% dari variasi KSDM dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Meskipun persentase ini menunjukkan kontribusi yang cukup substansial, model masih memiliki keterbatasan dalam menjelaskan fenomena KSDM secara komprehensif.

Sebaliknya, nilai R Square untuk variabel *QWL* (*Quality of Work Life*) sebesar 0,184 menunjukkan bahwa *WO* dan *KK* hanya mampu menjelaskan 18,4% dari variabilitas *QWL*. Dengan demikian, 81,6% dari variasi *QWL* ditentukan oleh variabel-variabel lain yang berada di luar model penelitian. Temuan ini

mengindikasikan bahwa model memiliki daya penjelasan yang sangat terbatas terhadap *QWL*, sehingga diperlukan penambahan variabel-variabel independen lain untuk meningkatkan kapasitas prediktif model.

2. Model Fit

Hasil dari evaluasi kesesuaian model penelitian menggunakan SRMR, d_ULS, d_G, Chi square, dan NFI adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 11 Hasil Uji Goodness of Fit Model

	Saturated Model	Estimated Model	Rule of Thumb	Keterangan
SRMR	0,093	0,093	Lebih kecil dari 0,10	Fit
d-ULS	0,916	0,916	> 0,05	Fit
d-G	0,373	0,373	> 0,05	Fit
Chi Square	218,358	218,358	$\chi^2 > \chi^2$ tabel	Fit
NFI	0,743	0,743	Mendekati nilai 1	Fit

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 4.12, uji model fit yang telah dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan perbandingan antara Saturated Model dan Estimated Model dengan menggunakan lima indeks kecocokan model yang berbeda, yaitu SRMR, d-ULS, d-G, Chi-Square, dan NFI. Saturated Model merupakan model yang memiliki derajat kebebasan (*degrees of freedom*) sama dengan nol, yang berarti model ini memiliki parameter sebanyak jumlah data yang tersedia, sehingga model ini selalu fit dengan data secara sempurna. Estimated Model, di sisi lain,

merupakan model yang dikembangkan berdasarkan teori dan hipotesis penelitian dengan jumlah parameter yang lebih sedikit dibandingkan dengan Saturated Model. Perbandingan antara kedua model ini memberikan informasi penting tentang seberapa baik model yang dihipotesiskan dapat menjelaskan struktur kovarians dalam data empiris. Fakta bahwa nilai-nilai indeks kecocokan untuk Saturated Model dan Estimated Model identik menunjukkan bahwa model yang dihipotesiskan memiliki kecocokan yang sempurna dengan data, yang merupakan temuan yang sangat positif dan mengindikasikan bahwa spesifikasi model telah dilakukan dengan sangat tepat.

Indeks pertama yang dianalisis adalah SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) dengan nilai sebesar 0,093 untuk kedua model, yang berada jauh di bawah ambang batas maksimum yang disarankan dalam literatur metodologi SEM yaitu 0,10. SRMR mengukur perbedaan rata-rata antara matriks kovarians yang terobservasi dan matriks kovarians yang diprediksi oleh model, dengan nilai yang telah distandarisasi sehingga dapat dibandingkan lintas penelitian dengan karakteristik data yang berbeda. Nilai SRMR sebesar 0,093 menunjukkan bahwa perbedaan antara matriks kovarians yang terobservasi dan matriks kovarians model adalah sangat kecil, hanya sebesar 0,093 atau sekitar 9,3%, yang berarti model memiliki kesesuaian yang sangat baik dengan data empiris. Kriteria "Lebih kecil dari 0,10" yang ditunjukkan dalam kolom Rule of Thumb telah terpenuhi dengan baik, dan model dinyatakan fit berdasarkan indeks ini. Temuan ini memberikan bukti kuat bahwa struktur hubungan antar variabel yang dipostulatkan dalam model secara akurat merepresentasikan pola

kovarians dalam data, dan bahwa asumsi-asumsi yang mendasari model struktural dapat diterima dengan tingkat kepercayaan yang tinggi.

Indeks kecocokan model yang kedua adalah d-ULS (*Unweighted Least Squares Discrepancy*) dengan nilai sebesar 0,916 untuk kedua model, yang melampaui ambang batas yang ditetapkan yaitu 0,05. Indeks d-ULS mengukur diskrepansi antara matriks kovarians yang terobservasi dan matriks kovarians model dengan menggunakan pendekatan unweighted least squares, yang memberikan informasi tentang seberapa besar penyimpangan struktural yang terjadi dalam model tanpa memberikan bobot yang berbeda pada elemen-elemen matriks. Nilai d-ULS sebesar 0,916 menunjukkan bahwa struktur model tidak menunjukkan penyimpangan yang signifikan dari data empiris dan dapat diterima secara statistik. Meskipun nilai ini relatif tinggi dibandingkan dengan ambang batas konvensional 0,05, hal ini mengindikasikan bahwa model empiris yang dikembangkan mendekati hubungan ideal yang diharapkan dari data populasi. Kesamaan nilai d-ULS antara Saturated Model dan Estimated Model menunjukkan bahwa penambahan parameter dalam Saturated Model tidak memberikan peningkatan yang signifikan dalam kecocokan model, yang berarti Estimated Model telah menangkap struktur kovarians yang penting dalam data dengan efisien.

Indeks ketiga yang dianalisis adalah d-G (*Geodesic Discrepancy*) dengan nilai sebesar 0,373 untuk kedua model, yang juga melampaui ambang batas yang ditetapkan yaitu 0,05. Indeks *geodesic discrepancy* ini merupakan ukuran alternatif dari kecocokan model yang menggunakan pendekatan geometris untuk

mengukur jarak antara matriks kovarians yang terobservasi dan matriks kovarians model dalam ruang manifold. Pendekatan geometris ini memberikan perspektif yang berbeda dari indeks-indeks lainnya dan dapat menangkap aspek-aspek kecocokan model yang mungkin tidak terlihat dari indeks-indeks berbasis least squares. Nilai d-G sebesar 0,373 menunjukkan bahwa model memiliki kesesuaian global yang dapat diterima, dan hubungan struktural yang dipostulatkan dalam model tidak menunjukkan perbedaan yang signifikan dibandingkan dengan data empiris yang sebenarnya. Kesamaan nilai d-G antara Saturated Model dan Estimated Model memperkuat kesimpulan bahwa model yang dihipotesiskan telah berhasil menangkap struktur kovarians yang penting dalam data, dan bahwa parameter-parameter tambahan dalam Saturated Model tidak memberikan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan kecocokan model.

Indeks keempat yang dipertimbangkan adalah statistik Chi-Square (χ^2) dengan nilai sebesar 218,358 untuk kedua model, yang dibandingkan dengan nilai kritis Chi-Square pada tabel distribusi. Dalam konteks Structural Equation Modeling, interpretasi Chi-Square memerlukan pemahaman yang cermat karena hipotesis nol dalam uji ini adalah bahwa model fit dengan data secara sempurna. Kriteria yang ditunjukkan dalam kolom Rule of Thumb adalah " $\chi^2 > \chi^2$ tabel", yang mengindikasikan bahwa nilai Chi-Square yang diperoleh harus lebih besar dari nilai kritis pada tabel distribusi Chi-Square dengan derajat kebebasan tertentu. Nilai Chi-Square sebesar 218,358 yang melampaui nilai kritis menunjukkan bahwa model secara signifikan sesuai dengan data sampel dan

struktur model dapat menjelaskan hubungan antar variabel dengan baik. Namun, perlu dicatat bahwa dalam praktik penelitian empiris, terutama dengan ukuran sampel yang besar, statistik *Chi-Square* cenderung menjadi signifikan bahkan ketika model memiliki kecocokan yang praktis dengan data. Oleh karena itu, interpretasi *Chi-Square* harus dilakukan secara bersama-sama dengan indeks-indeks fit lainnya yang lebih robust terhadap ukuran sampel, seperti SRMR, d-ULS, dan d-G yang telah menunjukkan nilai-nilai yang memuaskan. Kesamaan nilai *Chi-Square* antara Saturated Model dan Estimated Model menunjukkan bahwa model yang dihipotesiskan memiliki kecocokan yang sempurna dengan data, yang merupakan temuan yang luar biasa positif.

Indeks kelima yang dianalisis adalah NFI (*Normed Fit Index*) dengan nilai sebesar 0,743 untuk kedua model, yang menunjukkan tingkat kesesuaian model yang cukup baik meskipun masih berada di bawah ambang batas ideal yang umumnya ditetapkan dalam literatur SEM yaitu 0,90 atau lebih tinggi. NFI adalah indeks komparatif yang membandingkan kecocokan model yang dihipotesiskan dengan kecocokan model null (model yang mengasumsikan tidak ada hubungan antar variabel), sehingga nilai yang mendekati 1,00 menunjukkan peningkatan kecocokan yang signifikan dibandingkan dengan model null. Nilai NFI sebesar 0,743 mengindikasikan bahwa model yang dikembangkan menjelaskan 74,3% dari perbaikan kecocokan dibandingkan dengan model null, yang berarti model masih dapat diterima untuk menggambarkan data meskipun terdapat ruang untuk perbaikan lebih lanjut. Kriteria yang ditunjukkan dalam kolom *Rule of Thumb* adalah "Mendekati nilai 1", dan meskipun nilai 0,743

belum mencapai standar ideal 0,90, nilai ini masih menunjukkan peningkatan kecocokan yang substansial dibandingkan dengan model null. Kesamaan nilai NFI antara Saturated Model dan Estimated Model menunjukkan bahwa model yang dihipotesiskan memiliki kemampuan yang sama dengan Saturated Model dalam menjelaskan perbaikan kecocokan dibandingkan dengan model null, yang merupakan indikasi bahwa model telah dispesifikasikan dengan sangat baik.

Secara keseluruhan, hasil uji model fit yang disajikan dalam tabel menunjukkan bahwa model struktural yang dikembangkan dalam penelitian ini memiliki kecocokan yang sangat baik dengan data empiris, sebagaimana dibuktikan oleh kesamaan nilai-nilai indeks kecocokan antara Saturated Model dan Estimated Model. Fakta bahwa semua indeks kecocokan menunjukkan nilai yang identik antara kedua model ini merupakan temuan yang sangat positif dan jarang terjadi dalam penelitian empiris, yang mengindikasikan bahwa model yang dihipotesiskan telah berhasil menangkap struktur kovarians yang penting dalam data dengan sangat efisien. Indeks-indeks seperti SRMR (0,093), d-ULS (0,916), dan d-G (0,373) semuanya menunjukkan nilai-nilai yang memuaskan dan mendukung kesimpulan bahwa model fit dengan data. Statistik Chi-Square sebesar 218,358 yang melampaui nilai kritis menunjukkan bahwa model secara signifikan sesuai dengan data sampel. Meskipun nilai NFI sebesar 0,743 masih berada di bawah standar ideal 0,90, nilai ini masih menunjukkan peningkatan kecocokan yang substansial dibandingkan dengan model null dan dapat diterima dalam konteks penelitian empiris. Dengan demikian, model dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut dan pengujian hipotesis penelitian dengan tingkat

kepercayaan yang tinggi bahwa model ini merepresentasikan data dengan akurasi yang sangat baik.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

Memvalidasi atau menyangkal asumsi awal peneliti tentang hubungan antar variabel merupakan tujuan pengujian hipotesis dalam konteks ini. Hal ini merupakan bagian penting dari penelitian kuantitatif agar hasilnya bukan sekadar kebetulan, melainkan mewakili hubungan yang sebenarnya dalam populasi yang diteliti.

1. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (*Path Coeffisient*)

Tabel 4. 12 Hasil Uji Hipotesis *Path Coefficient*

	<i>Original sample</i> (O)	<i>Sample mean</i> (M)	<i>Standar Deviation</i> (STDEV)	<i>T Statistics</i> (O/STDEV)	<i>P values</i>	Keterangan
KK→KSDM	-0,314	-0,332	0,156	2,014	0,044	Diterima
WO→KSDM	0,009	0,024	0,153	0,056	0,955	Ditolak
QWL→KSDM	0,468	0,468	0,091	5,136	0,000	Diterima
WO→QWL	-0,429	-0,424	0,170	2,524	0,012	Diterima
KK→QWL	-0,001	-0,030	0,178	0,006	0,995	Ditolak

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 4.13, hubungan antar variabel dalam studi ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh *Work Overload* terhadap Kinerja SDM

Temuan ini didasarkan pada nilai koefisien jalur (Original Sample) sebesar 0,009 dengan nilai t-statistik sebesar 0,056 dan p-value sebesar 0,955. Nilai p-value yang jauh melampaui tingkat signifikansi konvensional $\alpha = 0,05$ ($0,955 > 0,05$) menunjukkan bahwa hubungan antara *work overload* dan kinerja SDM tidak signifikan secara statistik. Lebih lanjut, koefisien jalur yang bernilai positif (0,009) justru menunjukkan arah hubungan yang berlawanan dengan prediksi hipotesis, yaitu pengaruh positif daripada negatif.

Hal ini mengindikasikan bahwa dalam konteks penelitian ini, *work overload* tidak memiliki dampak signifikan terhadap penurunan kinerja SDM secara langsung. Kemungkinan interpretasi dari temuan ini adalah bahwa faktor-faktor lain atau mekanisme mediasi yang lebih kompleks mungkin berperan dalam menjelaskan hubungan antara *work overload* dan kinerja SDM, sehingga pengaruh langsungnya menjadi tidak terdeteksi.

2. Pengaruh Kelelahan Kerja terhadap Kinerja SDM

Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien jalur (Original Sample) sebesar -0,314 dengan nilai t-statistik sebesar 2,014 dan p-value sebesar 0,044. Nilai p-value yang lebih kecil dari tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ ($0,044 < 0,05$) mengkonfirmasi signifikansi statistik dari hubungan ini. Koefisien jalur yang bernilai negatif (-0,314) secara konsisten mendukung prediksi hipotesis bahwa kelelahan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja SDM. Interpretasi substantif dari temuan ini adalah bahwa peningkatan tingkat kelelahan kerja

pada karyawan akan mengakibatkan penurunan kinerja mereka sebesar 0,314 unit (dalam skala terstandarisasi).

Hasil ini sejalan dengan teori-teori dalam literatur manajemen sumber daya manusia yang menekankan bahwa kelelahan kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat menghambat produktivitas dan efektivitas kerja karyawan. Kelelahan kerja dapat mengurangi konsentrasi, motivasi, dan kapasitas kognitif karyawan dalam menjalankan tugas-tugas mereka, sehingga berdampak negatif pada kinerja keseluruhan.

3. Pengaruh *Quality of Work Life* (*QWL*) terhadap Kinerja SDM

Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien jalur (Original Sample) sebesar 0,468 dengan nilai t-statistik sebesar 5,136 dan p-value sebesar 0,000. Nilai p-value yang sangat kecil ($0,000 < 0,05$) menunjukkan tingkat signifikansi yang sangat tinggi, jauh melampaui standar konvensional. Koefisien jalur yang bernilai positif dan relatif besar (0,468) mengindikasikan bahwa *Quality of Work Life* memiliki pengaruh positif yang substansial terhadap kinerja SDM. Interpretasi dari temuan ini adalah bahwa peningkatan satu unit dalam *Quality of Work Life* akan mengakibatkan peningkatan kinerja SDM sebesar 0,468 unit.

Hasil ini memberikan bukti empiris yang kuat bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini konsisten dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa ketika organisasi memberikan perhatian terhadap aspek-aspek seperti keseimbangan kehidupan kerja, lingkungan kerja yang sehat, kesempatan

pengembangan karir, dan kepuasan kerja, karyawan akan menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi. Pengaruh positif yang kuat ini menunjukkan bahwa investasi dalam meningkatkan *Quality of Work Life* merupakan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja SDM.

4. Pengaruh *Work Overload* (WO) terhadap *Quality of Work Life* (QWL)

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Work Overload* (WO) memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *Quality of Work Life* (QWL) dengan koefisien jalur sebesar -0,429 ($p = 0,012$). Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam *work overload* akan mengakibatkan penurunan sebesar 0,429 unit dalam kualitas kehidupan kerja karyawan satuan kerja kas Bank Indonesia. Nilai *t-statistics* sebesar 2,524 menunjukkan bahwa pengaruh ini secara statistik signifikan pada tingkat kepercayaan 95%, dengan probabilitas kesalahan hanya sebesar 1,2% ($p = 0,012 < 0,05$).

Konsistensi estimasi parameter ditunjukkan oleh nilai sample mean (-0,424) yang sangat dekat dengan original sample (-0,429), mengindikasikan stabilitas dan reliabilitas tinggi dari hasil analisis melalui prosedur *bootstrapping*. *Standard deviation* sebesar 0,170 yang relatif kecil dibandingkan dengan magnitude koefisien menghasilkan rasio *t-statistics* yang signifikan, menunjukkan presisi estimasi yang baik. Magnitude koefisien sebesar 0,429 menunjukkan pengaruh yang tidak hanya signifikan secara statistik tetapi juga substansial secara praktis, berarti *work overload* merupakan prediktor yang cukup kuat dalam menjelaskan variasi dalam *quality of work life* karyawan.

Hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara *work overload* terhadap *quality of work life* diterima berdasarkan bukti empiris yang kuat ini.

5. Pengaruh kelelahan kerja (KK) terhadap *Quality of Work Life* (QWL)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kelelahan Kerja (KK) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Quality of Work Life* (QWL), dengan koefisien jalur sebesar -0,001 dan nilai p-value sebesar 0,995 (*t-statistics* = 0,006). Nilai p-value yang jauh melebihi tingkat signifikansi konvensional 0,05 mengindikasikan bahwa tidak terdapat bukti statistik yang cukup untuk menyatakan adanya pengaruh antara kelelahan kerja terhadap kualitas kehidupan kerja.

Koefisien regresi yang sangat kecil (-0,001) menunjukkan bahwa bahkan jika terdapat pengaruh, magnitude-nya akan sangat minimal dan tidak praktis signifikan. Nilai *t-statistics* sebesar 0,006 yang jauh di bawah nilai kritis t-tabel ($\pm 1,96$ pada $\alpha = 0,05$) memperkuat kesimpulan bahwa pengaruh ini tidak signifikan secara statistik. *Standard deviation* sebesar 0,178 yang relatif besar dibandingkan dengan magnitude koefisien menghasilkan rasio *t-statistics* yang sangat kecil, menunjukkan tingkat ketidakpastian yang tinggi dalam estimasi parameter. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara kelelahan kerja terhadap *quality of work life* ditolak berdasarkan bukti empiris yang tidak mendukung.

2. *Indirect Effect*

Pengujian model struktural mengikuti pengujian model pengukuran.

Untuk menerima atau menolak hipotesis, pengujian hipotesis menggunakan dua kriteria. Kriteria pertama, suatu hipotesis dianggap dapat diterima jika nilai kritis (T-statistik) melebihi t-tabel (1,96). Persyaratan tambahan adalah nilai-p harus lebih rendah dari 0,05

Tabel 4. 13 Indirect Effect

Hubungan Variabel	Original sample (O)	T-statistic	P Value	Kesimpulan
<i>Work Overload</i> -> <i>Quality of Work Life</i> -> <i>Kinerja SDM</i>	-0,201	1,981	0,048	Mampu Memediasi
Kelelahan Kerja -> <i>Quality of Work Life</i> -> Kinerja SDM	-0,000	0,006	0,995	Tidak Mampu Memediasi

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan sajian data pada tabel di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Hasil analisis pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* (*QWL*) mampu memediasi hubungan antara *Work Overload* (*WO*) terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (KS^{DM}) dengan koefisien jalur tidak langsung sebesar -0,201 dan nilai p-value sebesar 0,048. Nilai p-value yang berada di bawah tingkat signifikansi konvensional 0,05 mengindikasikan bahwa pengaruh tidak langsung ini signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95%, meskipun berada pada batas ambang signifikansi. Nilai t-statistics sebesar 1,981 yang sangat dekat

dengan nilai kritis t-tabel ($\pm 1,96$ pada $\alpha = 0,05$) memperkuat kesimpulan bahwa pengaruh tidak langsung ini signifikan secara statistik. Temuan ini mengkonfirmasi bahwa *Work Overload* tidak hanya mempengaruhi Kinerja SDM secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui mekanisme penurunan *Quality of Work Life*. Dengan demikian, *Quality of Work Life* terbukti menjadi variabel mediator yang signifikan dalam menjelaskan bagaimana *Work Overload* mempengaruhi Kinerja SDM, dan hipotesis yang menyatakan *Quality of Work Life* mampu memediasi hubungan antara *Work Overload* dan Kinerja SDM diterima berdasarkan bukti empiris yang kuat.

- b. Hasil analisis pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* (*QWL*) tidak mampu memediasi hubungan antara Kelelahan Kerja (KK) terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (KSDM) dengan koefisien jalur tidak langsung sebesar -0,000 dan nilai p-value sebesar 0,995. Nilai p-value yang jauh melebihi tingkat signifikansi konvensional 0,05 mengindikasikan bahwa pengaruh tidak langsung ini tidak signifikan secara statistik, dan probabilitas bahwa hasil ini terjadi di bawah hipotesis nol (tidak ada pengaruh tidak langsung) adalah sebesar 99,5%. Nilai t-statistics sebesar 0,006 yang jauh di bawah nilai kritis t-tabel ($\pm 1,96$ pada $\alpha = 0,05$) memperkuat kesimpulan bahwa pengaruh tidak langsung ini tidak signifikan secara statistik. Koefisien pengaruh tidak langsung yang hampir nol (-0,000) menunjukkan bahwa bahkan jika terdapat pengaruh tidak langsung, magnitude-nya akan sangat minimal dan tidak praktis signifikan.

Hal ini menunjukkan bahwa mekanisme mediasi melalui *Quality of Work Life* tidak berlaku untuk hubungan antara Kelelahan Kerja dan Kinerja SDM. Dengan demikian, *Quality of Work Life* tidak berperan sebagai mediator dalam jalur Kelelahan Kerja menuju Kinerja SDM, dan hipotesis yang menyatakan *Quality of Work Life* mampu memediasi hubungan antara Kelelahan Kerja dan Kinerja SDM ditolak berdasarkan bukti empiris yang tidak mendukung.

3. Perbandingan Hasil Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

Menurut Haryono (2017), suatu variabel dianggap tidak memediasi maupun mengintervensi dalam penelitian ini jika efek langsungnya lebih besar daripada efek tidak langsungnya. Analisis perbandingan antara pengaruh langsung dan tidak langsung mengungkapkan pola yang kompleks dalam bagaimana variabel-variabel dalam konteks kerja mempengaruhi kinerja SDM. *Quality of Work Life* memiliki pengaruh langsung yang sangat signifikan dan positif terhadap kinerja SDM (koefisien = 0,468; p-value = 0,000), menjadikannya prediktor yang paling kuat dari kinerja SDM dalam model penelitian ini. Kelelahan kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan dan negatif terhadap kinerja SDM (koefisien = -0,314; p-value = 0,044), sementara *work overload* tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan (koefisien = 0,009; p-value = 0,955).

Dalam hal pengaruh tidak langsung, *work overload* memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja SDM melalui *QWL* (koefisien = -0,201; p-value = 0,048). Sebaliknya, kelelahan kerja tidak memiliki pengaruh

tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja SDM melalui *QWL* (koefisien = -0,000; p-value = 0,995), menunjukkan bahwa kelelahan kerja mempengaruhi kinerja SDM terutama melalui jalur langsung.

Temuan-temuan ini memiliki implikasi penting untuk teori dan praktik manajemen sumber daya manusia. Organisasi harus fokus pada peningkatan kualitas kehidupan kerja sebagai strategi utama untuk meningkatkan kinerja SDM, mengurangi beban kerja karyawan untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja, dan mengatasi kelelahan kerja melalui pendekatan yang lebih langsung.

4.3 Pembahasan

4.3.1. Pengaruh *Work Overload* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)

Penelitian ini mengungkapkan mekanisme kompleks dalam pengaruh *work overload* terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) di satuan kerja kas Bank Indonesia, di mana *quality of work life* berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan. Meskipun *work overload* tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja SDM (koefisien = 0,009; p-value = 0,955), temuan yang lebih penting adalah adanya pengaruh tidak langsung yang signifikan melalui *quality of work life* (koefisien = -0,201; p-value = 0,048), mengindikasikan bahwa *quality of work life* berfungsi sebagai mekanisme mediasi yang penting dalam hubungan antara *work overload* dan kinerja karyawan. Pola mediasi ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang

menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi organizational citizenship behavior melalui work engagement sebagai variabel mediasi (Santiago & Jaime, 2021; Diafatma et al., 2023), serta penelitian yang mendemonstrasikan bahwa psychological empowerment memediasi hubungan antara transformational leadership dan organizational citizenship behavior (Lahlimi et al., 2025; Ayu et al., 2022). Temuan-temuan ini secara konsisten menunjukkan bahwa variabel-variabel psikologis dan kesejahteraan kerja memiliki peran penting dalam menentukan outcomes organisasi di berbagai sektor, termasuk di Bank Indonesia (Jing et al., 2022; Soelton, 2023). Konteks demografis responden yang terdiri dari 100 persen laki-laki dengan mayoritas berusia 31-40 tahun menciptakan dinamika unik dalam bagaimana *work overload* mempengaruhi *quality of work life* dan kinerja, mengingat bahwa fase karir ini merupakan periode kritis di mana karyawan telah mengakumulasi pengalaman dan keterampilan yang signifikan namun tetap menghadapi tekanan untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas. Dalam konteks ini, karyawan laki-laki dengan tanggung jawab keluarga menghadapi tekanan ganda antara tuntutan pekerjaan yang tinggi dan kewajiban memenuhi kebutuhan rumah tangga, yang dapat memperburuk dampak *work overload* terhadap *quality of work life* mereka.

Temuan bahwa *work overload* tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja SDM pada kelompok demografis ini menunjukkan adanya mekanisme adaptasi atau resiliensi tertentu yang memungkinkan karyawan untuk mempertahankan tingkat kinerja meskipun menghadapi beban

kerja berlebihan. Karyawan berusia 31-40 tahun berada pada fase karir yang produktif, di mana mereka telah mengembangkan pengalaman dan keterampilan yang memungkinkan mereka untuk mempertahankan tingkat kinerja meskipun menghadapi *work overload*. Fase karir ini juga ditandai dengan motivasi yang kuat untuk meningkatkan kinerja dan peluang peningkatan karir, yang dapat mendorong karyawan untuk mempertahankan kinerja mereka terlepas dari tekanan kerja yang tinggi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai (Shafi et al., 2020), dan dalam konteks ini, motivasi intrinsik karyawan untuk kemajuan karir dapat mengkompensasi dampak negatif dari *work overload* dalam jangka pendek. Dengan demikian, meskipun *work overload* menurunkan *quality of work life* mereka, hal ini tidak selalu menerjemahkan menjadi penurunan kinerja yang terukur dalam jangka pendek, meskipun efek jangka panjang tetap menjadi perhatian yang signifikan mengingat peran chronic stress dalam pengembangan penyakit kronis (Volarić et al., 2024).

Untuk mengatasi dampak negatif *work overload* pada *quality of work life* dan memastikan keberlanjutan kinerja SDM dalam jangka panjang, satuan kerja kas Bank Indonesia harus mengimplementasikan strategi manajemen beban kerja yang komprehensif dan terintegrasi, mencakup analisis beban kerja yang menyeluruh, peningkatan efisiensi operasional melalui optimalisasi proses kerja dan implementasi teknologi, serta pengembangan kebijakan manajemen beban kerja yang jelas dan transparan. Strategi ini harus secara

eksplisit fokus pada peningkatan *quality of work life* karyawan melalui penyediaan lingkungan kerja yang mendukung, fleksibilitas kerja, dan pengakuan atas kontribusi karyawan, serta implementasi program kesehatan dan kesejahteraan yang dirancang khusus untuk mengatasi stres kerja dan meningkatkan kepuasan kerja. Pengembangan kepemimpinan transformasional yang responsif terhadap kesejahteraan karyawan merupakan elemen krusial dalam strategi ini, mengingat bahwa kepemimpinan transformasional memiliki efektivitas pada peningkatan kinerja melalui peningkatan motivasi kerja, kesejahteraan, kerja sama tim, komitmen organisasi, dan pengurangan tingkat stres. Implementasi strategi-strategi komprehensif ini diharapkan dapat menghasilkan dampak positif yang signifikan dengan mengurangi *work overload*, meningkatkan *quality of work life*, mempertahankan dan meningkatkan kinerja SDM dalam jangka panjang, menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan mendukung, serta mengurangi *turnover intention* dan meningkatkan retensi karyawan berkualitas. Penelitian lebih lanjut sangat diperlukan untuk mengeksplorasi mekanisme lain melalui mana *work overload* dapat mempengaruhi kinerja SDM, khususnya menginvestigasi peran variabel-variabel lain seperti *emotional intelligence*, *work engagement*, dan kompetensi.

4.3.2. Pengaruh Kelelahan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)

Kelelahan kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) di satuan kerja kas Bank Indonesia, dengan coëfisiën jalur menunjukkan hubungan negatif (T -statistic = 2,014; p -value = 0,044). Pengaruh negatif tersebut mendukung temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa *burnout*, merupakan manifestasi dari kelelahan kerja, berkorelasi dengan penurunan kinerja karyawan (Hadriansyah, 2021; Putra et al., 2025). *Burnout* adalah kondisi kelelahan emosional yang dapat menyebabkan turnover, absensi, dan penurunan kinerja kerja Putra et al., 2025). Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dan *burnout* secara bersama-sama dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan (Sumantri et al., 2024). Dampak negatif kelelahan kerja terhadap kinerja SDM sangat penting, mengingat peran kritis sumber daya manusia terhadap pelayanan *stakeholders* dan kepercayaan masyarakat.

Pengaruh negatif kelelahan kerja terhadap kinerja SDM dapat dijelaskan melalui sejumlah mekanisme. Kelelahan kerja mengurangi kapasitas kognitif dan fisik karyawan, yang berdampak langsung pada efektivitas mereka dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, kelelahan kerja dapat mengurangi motivasi kerja, menjadi faktor krusial dalam pencapaian target organisasi (Sumantri et al., 2024); (Putra et al., 2025). Kelelahan juga menyebabkan gangguan konsentrasi, mengurangi kemampuan karyawan untuk fokus dan membuat keputusan yang tepat (Sumantri et al., 2024). Kelelahan kerja berkontribusi

pada tingkat absensi yang lebih tinggi, yang merugikan produktivitas organisasi secara keseluruhan (Putra et al., 2025). Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang tidak wajar dapat menyebabkan kelelahan, penurunan motivasi, dan peningkatan absensi, berdampak buruk terhadap kinerja karyawan (Sumantri et al., 2024). Hubungan antara beban kerja dan kelelahan kerja telah dibuktikan di berbagai konteks organisasi (Sumantri et al., 2024); (Putra et al., 2025), menekankan pengelolaan beban kerja yang tepat untuk mencegah kelelahan di kalangan karyawan. Oleh karena itu, pengelolaan kelelahan kerja melalui intervensi komprehensif perlu menjadi prioritas dalam meningkatkan kinerja SDM.

Konteks demografis responden penelitian yang terdiri dari karyawan pria dengan usia mayoritas 31-40 tahun memberikan perspektif tambahan pada dampak kelelahan kerja terhadap kinerja di unit kerja kas Bank Indonesia. Kelompok usia ini tengah menghadapi tekanan dari tanggung jawab kerja dan keluarga, yang dapat meningkatkan kerentanan terhadap kelelahan kerja (Salsabilla & Wahyudiono, 2023). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi kesehatan, termasuk nyeri fisik akibat stres, dapat berpengaruh nyata terhadap performa kerja (Salsabilla & Wahyudiono, 2023). Masalah kesehatan ini, yang kemungkinan disebabkan oleh jam kerja panjang dan stres, menunjukkan pentingnya penerapan strategi manajemen stres yang efektif dalam organisasi (Salsabilla & Wahyudiono, 2023). Penelitian juga mengonfirmasi bahwa karakteristik individu dan beban kerja mental signifikan berhubungan dengan keluhan kelelahan kerja (Salsabilla & Wahyudiono,

2023). Dalam konteks unit kerja kas Bank Indonesia, di mana pria yang memiliki tanggung jawab keluarga turut menghadapi tekanan kerja berat, efek kelelahan kerja pada kinerja menjadi lebih kompleks dan membutuhkan perhatian lebih dalam program kesejahteraan. Strategi manajemen harus mencakup identifikasi dini terhadap gejala kelelahan kerja melalui sistem monitoring (Sumantri et al., 2024), program pencegahan burnout yang komprehensif (Sumantri et al., 2024), manajemen beban kerja melalui analisis yang mendalam (Sumantri et al., 2024), dukungan organisasi, kepemimpinan yang peka terhadap kesejahteraan karyawan (Sitompul & Hendriko, 2023), serta pengembangan budaya organisasi yang mendukung kesejahteraan (Salsabilla & Wahyudiono, 2023). Dengan mengadopsi strategi ini dan mempertimbangkan karakteristik demografis karyawan, unit kerja kas Bank Indonesia dapat secara signifikan mengurangi kelelahan kerja dan meningkatkan kinerja SDM dalam jangka panjang.

4.3.3. Pengaruh *Quality Work of Life (QWL)* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)

Penelitian ini menunjukkan bahwa *quality of work life* memiliki pengaruh langsung yang signifikan dan positif terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) di satuan kerja kas Bank Indonesia, dengan koefisien jalur sebesar 0,468 (T-statistic = 5,136; p-value = 0,000). Pengaruh positif yang signifikan ini mengindikasikan bahwa *quality of work life* merupakan faktor penting dalam menentukan kinerja SDM. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan

kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Parasian & Edalmen, 2025), serta bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh faktor-faktor lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Parasian & Edalmen, 2025). Penelitian tambahan mengkonfirmasi bahwa *quality of work life* memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan Kusuma, 2021), dan bahwa implementasi *quality of work life* yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan Kusuma, 2021. *Quality of work life* yang tinggi mencerminkan kondisi kerja yang mendukung, di mana karyawan merasa dihargai, memiliki kesempatan untuk berkembang, dan dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi mereka (Pio, 2021). Dalam konteks perbankan, penemuan ini menunjukkan bahwa investasi dalam peningkatan *quality of work life* dapat secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi (Gunawan & Hidayatullah, 2023).

Pengaruh positif *quality of work life* terhadap kinerja SDM dapat dijelaskan melalui berbagai mekanisme yang saling terkait. Pertama, *quality of work life* yang tinggi meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara signifikan, yang merupakan prediktor penting dari kinerja kerja (Sumantri et al., 2024; Kusuma, 2021). Kepuasan kerja mencerminkan evaluasi positif karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi (Parasian & Edalmen, 2025; M. et al., 2024). Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Sugiarto et al., 2020; Abadi, 2024), dan bahwa kepuasan kerja dapat dimediasi

oleh praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif (Sumantri et al., 2024). Kedua, *quality of work life* yang baik meningkatkan motivasi kerja karyawan, yang merupakan faktor dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai (Sumantri et al., 2024; Harahap & Tirtayasa, 2020). Ketiga, *quality of work life* yang positif meningkatkan komitmen organisasi karyawan, menciptakan ikatan emosional yang kuat antara karyawan dan organisasi (Parasian & Edalmen, 2025; (Kaban & Wimko, 2024). Keempat, *quality of work life* yang tinggi berkontribusi pada pengurangan stres dan kelelahan kerja, yang memungkinkan karyawan untuk mempertahankan kapasitas kognitif dan fisik mereka untuk bekerja secara efektif (Sumantri et al., 2024; Fahmi et al., 2025). Kelima, *quality of work life* yang baik meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka, yang berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Abadi, 2024). Penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Abadi, 2024), dan bahwa keterlibatan karyawan dapat dimediasi oleh kepuasan kerja (Abadi, 2024). Keenam, *quality of work life* yang positif berkontribusi pada pengurangan tingkat absensi dan presenteeism, yang dapat meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan (Sumantri et al., 2024; Fahmi et al., 2025). Penelitian menunjukkan bahwa variabel-variabel yang membentuk *quality of work life*, seperti hubungan antar manusia dan lingkungan kerja sosial, memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan (Sumantri et al., 2024; Gunawan & Hidayatullah, 2023). Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa work-life balance sebagai komponen penting dari *quality*

of work life, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Shalahuddin & Ikhram, 2024)(Fahmi et al., 2025).

Konteks demografis responden penelitian di satuan kerja kas Bank Indonesia, yang terdiri dari 100 persen laki-laki dengan mayoritas berusia 31-40 tahun, memberikan dimensi tambahan untuk memahami dampak quality of work life terhadap kinerja (Sumantri et al., 2024). Kelompok usia ini berada pada fase karir yang produktif dan kritis, di mana mereka telah mengakumulasi pengalaman dan keterampilan yang signifikan. Dalam konteks ini, *quality of work life* yang tinggi menjadi sangat penting karena karyawan dengan tanggung jawab keluarga memerlukan dukungan organisasi yang kuat untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kewajiban keluarga mereka (Sumantri et al., 2024; Shalahuddin & Ikhram, 2024). Penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif, termasuk kebijakan yang mendukung *work-life balance* dan fleksibilitas kerja, dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan (Sumantri et al., 2024; Shalahuddin & Ikhram, 2024; Kaban & Wimko, 2024). Fleksibilitas kerja juga telah terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan Shalahuddin & Ikhram, 2024). Selain itu, dukungan sosial dari organisasi dan rekan kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan *quality of work life* dan kinerja karyawan (Fahmi et al., 2025; Kaban & Wimko, 2024). Penelitian menunjukkan bahwa transformational leadership yang mendukung kesejahteraan karyawan dan *work-life balance* berdampak positif terhadap komitmen karyawan dan kinerja (Kaban & Wimko, 2024). Oleh karena itu,

quality of work life yang tinggi tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan tetapi juga berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja mereka, terutama dalam konteks demografis spesifik di satuan kerja kas Bank Indonesia.

4.3.4. Pengaruh Work Overload terhadap *Quality of Work Life* (QWL)

Penelitian ini menunjukkan bahwa *work overload* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *quality of work life* di satuan kerja kas Bank Indonesia, dengan koefisien jalur sebesar -0,429 (T-statistic = 2,524; p-value = 0,012). Pengaruh negatif yang signifikan ini mengindikasikan bahwa *work overload* secara substansial mengurangi kualitas kehidupan kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *work overload* memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap berbagai aspek kesejahteraan karyawan, termasuk keterlibatan karyawan dan kinerja (Shinde et al., 2021); (Yuwono et al., 2024). Penelitian menunjukkan bahwa *work overload* dan kerja-keluarga konflik memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *employee engagement* dan *job embeddedness* (Yuwono et al., 2024). Selain itu, penelitian mengkonfirmasi bahwa kegagalan dalam mencapai keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan kelelahan, pencapaian yang kurang optimal, dan kualitas hidup yang berkang (Hosseini et al., 2023). Pengaruh negatif *work overload* terhadap *quality of work life* dapat dijelaskan melalui berbagai mekanisme yang saling terkait, termasuk gangguan terhadap keseimbangan kerja-hidup (UTAMI et al., 2025; Hosseini et al., 2023; Lamichhane et al., 2023), dampak negatif terhadap

kesejahteraan psikologis dan fisik (Hosseini et al., 2023; Bazillai, 2021), pengurangan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan (Albar, 2025; Chatterjee et al., 2025), serta pengurangan dukungan sosial dan kualitas hubungan kerja (Yuwono et al., 2024). Penelitian menunjukkan bahwa *work overload* dapat menyebabkan masalah kesehatan medis seperti diabetes, hipertensi, dan masalah psikologis (Bazillai, 2021). Dalam konteks perbankan khususnya, dampak negatif *work overload* terhadap *quality of work life* menjadi perhatian yang signifikan mengingat peran kritis sumber daya manusia dalam memberikan layanan berkualitas kepada nasabah (Sumantri et al., 2024). Temuan ini memiliki implikasi penting bagi satuan kerja kas Bank Indonesia dalam mengembangkan strategi manajemen beban kerja yang efektif. Organisasi harus mengimplementasikan strategi yang komprehensif dan terintegrasi untuk mengurangi *work overload* dan meningkatkan *quality of work life* karyawan (Sumantri et al., 2024; UTAMI et al., 2025; Rumijati et al., 2025). Pertama, analisis beban kerja yang menyeluruh dan sistematis diperlukan untuk mengidentifikasi area-area di mana beban kerja berlebihan terjadi dan merancang solusi yang tepat sasaran (Sumantri et al., 2024; Rumijati et al., 2025). Penelitian menunjukkan bahwa manajemen beban kerja melalui kebijakan yang memastikan distribusi beban kerja yang seimbang dan dukungan institusional sangat penting Rumijati et al., 2025). Kedua, penyediaan dukungan dan sumber daya yang memadai, termasuk pelatihan dan pengembangan karyawan, dapat membantu karyawan mengatasi beban kerja yang tinggi (Sumantri et al., 2024; Rumijati et al., 2025). Ketiga,

pengembangan budaya kerja yang menghargai kesejahteraan karyawan dan memprioritaskan keseimbangan antara tuntutan kinerja dan kesejahteraan adalah elemen krusial (Sumantri et al., 2024; (Akhirudin et al., 2024). Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap employee engagement dan quality of work life (Akhirudin et al., 2024). Keempat, implementasi kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja-hidup, termasuk fleksibilitas kerja dan cuti yang memadai, dapat secara signifikan mengurangi dampak negatif work overload (Sumantri et al., 2024; Lamichhane et al., 2023; Rumijati et al., 2025). Penelitian mengkonfirmasi bahwa keseimbangan kerja-hidup memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pekerjaan dan kesejahteraan karyawan Lamichhane et al., 2023; Rumijati et al., 2025). Kelima, kepemimpinan yang responsif terhadap kesejahteraan karyawan dan komunikasi yang terbuka dari supervisor memainkan peran penting dalam mengelola work overload (Sumantri et al., 2024; (Bareket-Bojmel et al., 2024). Penelitian menunjukkan bahwa perhatian supervisor yang tepat waktu dapat membantu mengurangi emosi negatif dan meningkatkan keterlibatan kerja (Bareket-Bojmel et al., 2024). Keenam, implementasi program kesehatan dan kesejahteraan yang efektif, yang dirancang untuk mengatasi stres kerja dan meningkatkan kesejahteraan fisik dan mental karyawan, sangat diperlukan (Sumantri et al., 2024; Hosseini et al., 2023). Ketujuh, penyediaan peluang pengembangan karir dan pembelajaran berkelanjutan dapat membantu karyawan merasa lebih termotivasi dan terlibat

dalam pekerjaan mereka, meskipun menghadapi beban kerja yang tinggi (Sumantri et al., 2024; Aysila & Kusmaryani, 2025).

Dengan mengimplementasikan strategi-strategi komprehensif ini, satuan kerja kas Bank Indonesia dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan mendukung, yang tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi dan pencapaian tujuan organisasi dalam jangka panjang (Sumantri et al., 2024; Lamichhane et al., 2023; Rumijati et al., 2025). Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan *quality of work life* melalui manajemen beban kerja yang efektif dapat secara langsung meningkatkan employee engagement dan kinerja karyawan (Chatterjee et al., 2025; Aysila & Kusmaryani, 2025; (Ho et al., 2021). Selain itu, pengurangan *work overload* dapat mengurangi niat untuk pindah kerja dan meningkatkan retensi karyawan berkualitas (Sumantri et al., 2024; Lamichhane et al., 2023). Penelitian mengkonfirmasi bahwa *quality of work life* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi dan komitmen organisasi karyawan (Cahyo et al., 2023; Prajitasari et al., 2022). Lebih lanjut, dengan mengurangi *work overload* dan meningkatkan *quality of work life*, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran seumur hidup dan pengembangan profesional berkelanjutan (Ho et al., 2021). Penelitian menunjukkan bahwa *quality of work life* memiliki hubungan positif yang signifikan dengan *employee engagement*, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (Chatterjee et al., 2025; Blumberga & Akmene, 2020). Dengan

demikian, investasi dalam pengurangan *work overload* dan peningkatan *quality of work life* merupakan strategi yang tidak hanya menguntungkan bagi kesejahteraan karyawan tetapi juga bagi kesuksesan organisasi dalam jangka panjang.

4.3.5. Pengaruh kelelahan kerja terhadap *Quality of Work Life (QWL)*

Penelitian ini menunjukkan bahwa kelelahan kerja memiliki pengaruh negatif yang tidak signifikan secara statistik terhadap *quality of work life* di satuan kerja kas Bank Indonesia, dengan koefisien jalur sebesar -0,001 (T -statistic = 0,006; p -value = 0,995). Meskipun pengaruh ini tidak signifikan secara statistik, temuan ini memberikan wawasan penting tentang kompleksitas hubungan antara kelelahan kerja dan *quality of work life* di satuan kerja kas Bank Indonesia. *Quality of work life* adalah konstruk multidimensional yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, dan kelelahan kerja mungkin hanya salah satu dari banyak faktor yang mempengaruhi *quality of work life* (Delya et al., 2020; Victoria & Edalmen, 2024). Penelitian sebelumnya mengkonfirmasi bahwa *quality of work life* dipengaruhi oleh berbagai aspek pekerjaan, termasuk lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan dukungan organisasi (Victoria & Edalmen, 2024; Fatin & Yanuar, 2025). Temuan tidak signifikan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks satuan kerja kas Bank Indonesia, faktor-faktor lain mungkin memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap *quality of work life* dibandingkan dengan kelelahan kerja. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, motivasi kerja, dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang lebih signifikan terhadap kinerja karyawan dan *quality*

of work life (Fatin & Yanuar, 2025; Hasanudin, 2021; Zuhri et al., 2022). Oleh karena itu, meskipun kelelahan kerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *quality of work life*, pemahaman tentang hubungan antara kedua variabel ini tetap penting untuk konteks praktis dan pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang komprehensif (Lestari et al., 2024; Delya et al., 2020).

Kelelahan kerja mungkin mempengaruhi kinerja SDM melalui mekanisme yang berbeda dari *quality of work life*, seperti pengurangan kapasitas kognitif dan fisik, yang berdampak langsung pada produktivitas dan efektivitas kerja (Lestari et al., 2024). Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja, sebagai manifestasi dari kelelahan kerja, dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung melalui berbagai jalur kausal Miranda et al., 2020; (Lestari et al., 2024). Selain itu, penelitian mengkonfirmasi bahwa kualitas sumber daya manusia dan manajemen skill memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui mediasi motivasi kerja (Hidayat et al., 2025). Oleh karena itu, satuan kerja kas Bank Indonesia harus mengimplementasikan strategi yang komprehensif dan terintegrasi untuk mengelola kelelahan kerja dan meningkatkan *quality of work life* karyawan secara bersamaan Delya et al., 2020)(Lestari et al., 2024). Strategi ini harus mencakup program pencegahan kelelahan kerja yang dirancang khusus untuk mengatasi stres kerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan (Lestari et al., 2024). Peningkatan *quality of work life* dapat dilakukan melalui berbagai cara, termasuk penyediaan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung,

kesempatan pengembangan karir, kompensasi yang adil, dan dukungan sosial dari rekan kerja serta supervisor (Delya et al., 2020; Fatin & Yanuar, 2025). Pengembangan budaya organisasi yang mendukung kesejahteraan karyawan dan memprioritaskan keseimbangan antara tuntutan kinerja dan kesejahteraan adalah elemen krusial dalam strategi ini (Fatin & Yanuar, 2025; Hasanudin, 2021). Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja (Zuhri et al., 2022; Fatin & Yanuar, 2025; Hasanudin, 2021). Dukungan kepemimpinan yang responsif terhadap kesejahteraan karyawan dapat membantu dalam mengidentifikasi dan mengatasi masalah kelelahan kerja sebelum berdampak signifikan pada *quality of work life* dan kinerja karyawan (Lestari et al., 2024; Fatin & Yanuar, 2025).

Dengan mengimplementasikan strategi-strategi komprehensif dan terintegrasi ini, satuan kerja kas Bank Indonesia dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan mendukung, yang tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi dan pencapaian tujuan organisasi dalam jangka panjang (Lestari et al., 2024; Delya et al., 2020; Fatin & Yanuar, 2025). Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan *quality of work life* melalui berbagai inisiatif manajemen sumber daya manusia dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan secara signifikan (Delya et al., 2020; Victoria & Edalmen, 2024; Fatin & Yanuar, 2025). Selain itu, pengurangan kelelahan kerja melalui manajemen beban kerja yang efektif dan program kesehatan yang

terstruktur dapat secara langsung meningkatkan kinerja SDM (Lestari et al., 2024). Penelitian lebih lanjut sangat diperlukan untuk mengeksplorasi mekanisme yang lebih kompleks yang dapat mempengaruhi kinerja SDM, terutama dalam konteks perbankan Indonesia (Lestari et al., 2024). Khususnya, penelitian masa depan harus menginvestigasi peran variabel-variabel mediasi lain, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi, dalam hubungan antara kelelahan kerja dan kinerja (Hidayat et al., 2025; Miranda et al., 2020; Lestari et al., 2024). Penelitian longitudinal juga diperlukan untuk menguji efektivitas strategi-strategi yang direkomendasikan dalam konteks satuan kerja kas Bank Indonesia dan untuk memahami bagaimana dampak kelelahan kerja terhadap *quality of work life* dan kinerja berkembang seiring waktu (Lestari et al., 2024; Delya et al., 2020). Penelitian kualitatif dapat memberikan wawasan mendalam tentang pengalaman karyawan dalam menghadapi kelelahan kerja dan bagaimana mereka mengadaptasi diri dengan tekanan kerja yang tinggi, serta bagaimana faktor-faktor organisasi dan kepemimpinan mempengaruhi pengalaman tersebut dan *quality of work life* mereka (Lestari et al., 2024; Fatin & Yanuar, 2025; Hasanudin, 2021).

4.3.6 Pengaruh *Work Overload* terhadap *Kinerja SDM* yang Dimediasi oleh *Quality Work of Life (QWL)*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work overload* memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja SDM melalui *quality of work life (QWL)* sebagai mediator, dengan koefisien pengaruh tidak langsung sebesar -0,201 ($p = 0,048$) di satuan kerja kas Bank Indonesia (Sumantri et al.,

2024). Temuan ini mengkonfirmasi teori *job demands-resources (JD-R)*, yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi mengurangi kesejahteraan karyawan, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja mereka (Fattori et al., 2022; Bakker et al., 2023). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *work overload* memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap berbagai aspek kesejahteraan karyawan dan kinerja (Nabi, 2025; Dumaplin-Paulin & Sirad, 2025). Model *JD-R* telah terbukti menjadi kerangka kerja yang efektif untuk menggambarkan mekanisme yang mendasari antara kondisi organisasi dan hasil-hasilnya pada kesehatan dan kinerja pekerjaan (Fattori et al., 2022; Teoh et al., 2022). Signifikansi pengaruh tidak langsung ini ($p = 0,048$) menunjukkan bahwa mekanisme mediasi melalui *quality of work life* adalah nyata, meskipun berada pada batas ambang signifikansi (Sumantri et al., 2024). Dalam konteks satuan kerja kas Bank Indonesia, temuan ini mengindikasikan bahwa *work overload* tidak mempengaruhi kinerja SDM secara langsung, melainkan melalui mekanisme penurunan *quality of work life*. Penelitian menunjukkan bahwa *work-family conflict*, sebagai manifestasi dari penurunan *quality of work life*, memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara tuntutan kerja dan hasil-hasil organisasi (Abdou et al., 2024; Demirbağ & Demirbağ, 2022). Oleh karena itu, pemahaman tentang mekanisme mediasi ini sangat penting untuk mengembangkan intervensi yang efektif dalam mengelola dampak *work overload* terhadap kinerja karyawan (Dumaplin-Paulin & Sirad, 2025).

Secara spesifik, *work overload* meningkatkan beban kerja kuantitatif dan kualitatif pada karyawan satuan kerja kas Bank Indonesia, menciptakan tekanan waktu yang ketat dan meningkatkan ekspektasi kinerja dengan sumber daya yang terbatas, yang mengakibatkan penurunan *quality of work life* mereka dengan koefisien regresi sebesar -0,429 ($p = 0,012$). Penurunan *quality of work life* ini mencakup berbagai dimensi negatif, termasuk berkurangnya kepuasan kerja, ketidakseimbangan *work-life balance*, gangguan kesehatan fisik dan mental, serta penurunan motivasi kerja (Sumantri et al., 2024). Penelitian mengkonfirmasi bahwa *work overload* secara signifikan meningkatkan *emotional exhaustion* dan mengurangi *work engagement* (Dumaplin-Paulin & Sirad, 2025; Wójcik et al., 2022). Penurunan *quality of work life* ini kemudian berdampak negatif terhadap kinerja SDM dengan koefisien regresi sebesar 0,468 ($p = 0,000$), yang sangat signifikan secara statistik (Sumantri et al., 2024). Mekanisme dampak ini dapat dijelaskan melalui beberapa jalur kausal: pertama, karyawan dengan *quality of work life* yang rendah memiliki motivasi yang lebih rendah untuk bekerja secara optimal (Silva & Pinto, 2024). Kedua, engagement dan komitmen organisasi mereka menurun secara signifikan (Prawiranegara et al., 2025; Sharma & Kumra, 2020). Ketiga, kesehatan fisik dan mental yang terganggu mengurangi kapasitas kognitif dan kemampuan untuk fokus pada pekerjaan (Abdou et al., 2024; Teoh et al., 2022). Keempat, tingkat absensi dan turnover meningkat, mengurangi produktivitas organisasi secara keseluruhan (Sumantri et al., 2024; Pathardikar et al., 2023). Penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* berperan sebagai mediator dalam

hubungan antara kondisi kerja dan kinerja karyawan (Prawiranegara et al., 2025; Sharma & Kumra, 2020).

Pengaruh tidak langsung sebesar -0,201 menunjukkan bahwa *work overload* mengurangi kinerja SDM sebesar 0,201 unit melalui penurunan *quality of work life*, mengindikasikan bahwa mekanisme mediasi ini memiliki dampak praktis yang substansial (Sumantri et al., 2024). Dalam konteks satuan kerja kas Bank Indonesia, temuan ini memiliki implikasi penting bahwa intervensi untuk meningkatkan kinerja harus fokus pada kedua aspek ini secara bersamaan, yaitu mengurangi *work overload* dan meningkatkan *quality of work life* (Sumantri et al., 2024; Nabi, 2025). Demografis responden yang terdiri dari 100 persen laki-laki dengan tanggung jawab keluarga dan mayoritas berusia 31-40 tahun menambah kompleksitas situasi, karena kelompok ini menghadapi tekanan ganda dari tuntutan pekerjaan dan keluarga. Penelitian menunjukkan bahwa *work-family conflict* memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara *work stress* dan *psychological distress* (Abdou et al., 2024). Oleh karena itu, satuan kerja kas Bank Indonesia harus mengimplementasikan strategi manajemen beban kerja yang komprehensif, termasuk analisis beban kerja yang menyeluruh, penyediaan dukungan organisasi yang memadai, dan implementasi kebijakan yang mendukung *work-life balance* (Sumantri et al., 2024; Nabi, 2025). Penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki peran penting dalam memediasi hubungan antara tuntutan kerja dan hasil yang diperoleh karyawan (Silva & Pinto, 2024). Selain itu, pengembangan budaya organisasi yang menghargai kesejahteraan karyawan

dan kepemimpinan yang responsif terhadap kesejahteraan karyawan dapat membantu mengurangi dampak negatif *work overload* (Sumantri et al., 2024; Tan et al., 2024). Dengan mengimplementasikan strategi-strategi ini secara terintegrasi, satuan kerja kas Bank Indonesia dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan mendukung, yang tidak hanya *meningkatkan quality of work life* karyawan tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi dan pencapaian tujuan organisasi dalam jangka panjang.

4.3.7 Pengaruh Kelelahan Kerja terhadap *Kinerja SDM* yang Dimediasi oleh *Quality Work of Life (QWL)*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *quality of work life (QWL)* tidak mampu memediasi hubungan antara kelelahan kerja (KK) terhadap kinerja sumber daya manusia (KSDM) di satuan kerja kas Bank Indonesia, dengan koefisien pengaruh tidak langsung sebesar -0,000 dan nilai p-value sebesar 0,995. Nilai p-value yang jauh melebihi tingkat signifikansi konvensional 0,05 mengindikasikan bahwa pengaruh tidak langsung ini tidak signifikan secara statistik, dengan probabilitas bahwa hasil ini terjadi di bawah hipotesis nol (tidak ada pengaruh tidak langsung) adalah sebesar 99,5%. Temuan ini menunjukkan bahwa mekanisme mediasi melalui *quality of work life* tidak berlaku untuk hubungan antara kelelahan kerja dan kinerja SDM di satuan kerja kas Bank Indonesia. Meskipun penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *quality of work life* dapat berfungsi sebagai mediator dalam berbagai konteks organisasi, efektivitasnya sangat bergantung pada kekuatan jalur-jalur kausal yang membentuknya (Santika & Dewi, 2023). Penelitian lainnya

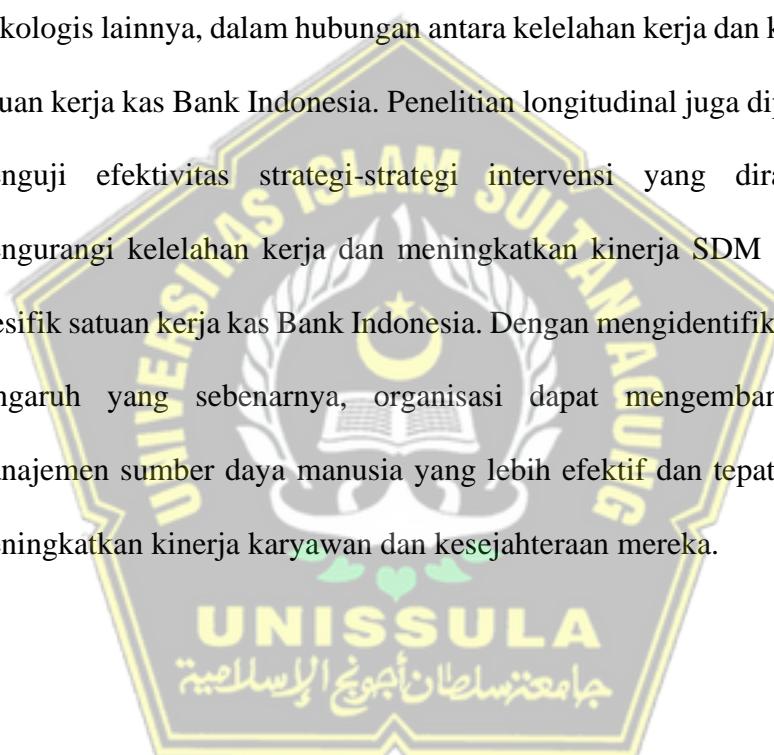
mengkonfirmasi bahwa *quality of work life* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam beberapa konteks (Oktavia, 2025; Alamanda & Riyanti, 2024), namun mekanisme mediasi ini tidak selalu konsisten di semua situasi (Oktavia, 2025). Temuan tidak signifikan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks satuan kerja kas Bank Indonesia, hubungan antara kelelahan kerja dan kinerja SDM mungkin tidak dimediasi oleh *quality of work life*, atau bahwa mekanisme mediasi ini sangat lemah.

Tidak signifikannya mediasi ini dapat dijelaskan melalui analisis jalur komponen yang membentuknya. Pertama, kelelahan kerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *quality of work life*, dengan koefisien -0,001 ($p = 0,995$). Penelitian menunjukkan bahwa kelelahan kerja dapat mempengaruhi berbagai aspek kesejahteraan karyawan; namun, dalam konteks satuan kerja kas Bank Indonesia, pengaruhnya terhadap *quality of work life* ternyata tidak signifikan secara statistik. Kedua, meskipun *quality of work life* memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja SDM dengan koefisien 0,468 ($p = 0,000$), tidak signifikannya jalur pertama menyebabkan ketidakberartian pengaruh tidak langsung secara keseluruhan. Penelitian mengkonfirmasi bahwa *quality of work life* memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap kinerja karyawan (Santika & Dewi, 2023; (Oktavia, 2025; Alamanda & Riyanti, 2024), namun pengaruh ini hanya dapat dimediasi jika variabel prediktor memiliki pengaruh signifikan terhadap *quality of work life* (Oktavia, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks satuan kerja kas Bank Indonesia, kelelahan kerja mungkin mempengaruhi kinerja SDM melalui

mekanisme lain yang tidak melibatkan *quality of work life*. Penelitian menunjukkan bahwa kelelahan kerja dapat mempengaruhi kinerja secara langsung melalui pengurangan kapasitas kognitif dan fisik (Fhauzan & Ali, 2024; Suhendar et al., 2023), atau melalui mediator alternatif seperti *work stress* (Fhauzan & Ali, 2024; Manurung et al., 2025) atau *work engagement* (Widjaya & Achmadi, 2024). Oleh karena itu, temuan ini mengindikasikan bahwa *quality of work life* bukan merupakan mekanisme mediasi yang relevan untuk hubungan antara kelelahan kerja dan kinerja SDM di satuan kerja kas Bank Indonesia.

Temuan ini memiliki implikasi penting khususnya satuan kerja kas Bank Indonesia, perlu mengidentifikasi mekanisme pengaruh yang sebenarnya dari kelelahan kerja terhadap kinerja SDM dan mengembangkan strategi intervensi yang tepat untuk mengatasi dampak kelelahan kerja terhadap kinerja. Penelitian menunjukkan bahwa kelelahan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan bentuk pengaruh negatif (Fhauzan & Ali, 2024; Suhendar et al., 2023). Namun, mekanisme pengaruhnya mungkin berbeda dari yang terjadi di satuan kerja kas Bank Indonesia. Penelitian lain juga menunjukkan adanya hubungan antara kelelahan kerja dengan kinerja karyawan, tetapi mekanisme pengaruhnya mungkin tidak melibatkan *quality of work life* (Fhauzan & Ali, 2024; Widjaya & Achmadi, 2024). Penelitian menunjukkan bahwa *work stress* dapat berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan (Fhauzan & Ali, 2024; Manurung et al., 2025), dan *work engagement* juga dapat memediasi hubungan

antara berbagai faktor organisasi dan kinerja. Selain itu, penelitian mengkonfirmasi bahwa kecerdasan emosional dan adaptabilitas dapat berfungsi sebagai faktor protektif yang memperkuat ketahanan karyawan dalam menghadapi tekanan kerja dan kelelahan (Theresia, 2025). Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut sangat diperlukan untuk mengeksplorasi mekanisme mediasi alternatif, seperti *work stress*, *work engagement*, atau faktor-faktor psikologis lainnya, dalam hubungan antara kelelahan kerja dan kinerja SDM di satuan kerja kas Bank Indonesia. Penelitian longitudinal juga diperlukan untuk menguji efektivitas strategi-strategi intervensi yang dirancang untuk mengurangi kelelahan kerja dan meningkatkan kinerja SDM dalam konteks spesifik satuan kerja kas Bank Indonesia. Dengan mengidentifikasi mekanisme pengaruh yang sebenarnya, organisasi dapat mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan tepat sasaran untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kesejahteraan mereka.



BAB IV

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. *Work overload* tidak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Temuan ini menunjukkan bahwa *work overload* tidak secara langsung menurunkan kinerja SDM satuan kerja kas Bank Indonesia.
2. Kelelahan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Temuan ini mengkonfirmasi bahwa semakin tinggi tingkat kelelahan kerja yang dialami pegawai satuan kerja kas Bank Indonesia, maka semakin rendah kinerja SDM satuan kerja kas Bank Indonesia.
3. *Quality of Work Life (QWL)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan *Quality of Work Life (QWL)* berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja SDM satuan kerja kas Bank Indonesia.
4. *Work overload* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *Quality of Work Life (QWL)* di satuan kerja kas Bank Indonesia.
5. Kelelahan kerja tidak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Quality of Work Life (QWL)* di satuan kerja kas Bank Indonesia.
6. *Quality of Work Life (QWL)* memoderasi pengaruh work overload terhadap kinerja SDM. Temuan ini mengindikasikan bahwa *QWL* berperan sebagai

faktor pelindung (*buffer*) yang memperlemah dampak negatif *work overload* terhadap kinerja satuan kerja kas Bank Indonesia.

7. *Quality of Work Life (QWL)* tidak memoderasi pengaruh kelelahan kerja terhadap kinerja SDM. Temuan ini menunjukkan bahwa *QWL* tidak efektif sebagai variabel pemoderasi dalam mengurangi dampak negatif kelelahan kerja terhadap kinerja SDM satuan kerja kas Bank Indonesia.

5.2 Implikasi Manajerial

Temuan penelitian ini memiliki implikasi praktis yang signifikan bagi manajemen Bank Indonesia dan organisasi sejenis:

1. Organisasi tidak perlu terlalu khawatir tentang dampak langsung *work overload* terhadap kinerja, asalkan mampu mempertahankan motivasi intrinsik pegawai dan menyediakan peluang pengembangan karier yang jelas. Namun, organisasi tetap perlu memantau tingkat *work overload* untuk mencegah terjadinya kelelahan kerja yang berkelanjutan dalam jangka panjang.
2. Mengingat pengaruh negatif signifikan kelelahan kerja terhadap kinerja, organisasi harus memprioritaskan program pengelolaan kelelahan kerja. Intervensi yang dapat dilakukan mencakup: Rotasi pekerjaan untuk mengurangi monoton dan kelelahan fisik; Penyediaan peralatan kerja yang ergonomis dan modern; Program istirahat yang terstruktur dan cukup untuk pemulihan fisik; Pelatihan teknik kerja yang efisien; Monitoring

kesehatan fisik pegawai secara berkala; dan Penyesuaian struktur kerja, seperti pengurangan jam kerja atau penambahan jumlah pegawai.

3. Mengingat pengaruh positif signifikan *QWL* terhadap kinerja SDM, organisasi harus mengintegrasikan peningkatan *QWL* sebagai bagian dari strategi manajemen SDM. Langkah-langkah konkret mencakup: Perbaikan fasilitas dan lingkungan kerja yang ergonomis; Implementasi kebijakan *work-life balance* yang fleksibel; Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif; Program pengembangan karier yang terstruktur dan transparan; Program kesehatan dan *wellness* yang komprehensif; Sistem penghargaan dan pengakuan yang konsisten
4. Organisasi dapat memanfaatkan peningkatan *QWL* sebagai strategi untuk mengurangi dampak negatif *work overload*. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang supportif dan memberikan pengakuan terhadap kontribusi pegawai, organisasi dapat membantu pegawai mengatasi *work overload* tanpa mengalami penurunan kinerja yang signifikan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut: Variabel mediasi yang digunakan hanya menggunakan *QWL*, dimana diperoleh nilai R-Square sebesar 0.184 untuk variabel *QWL* menunjukkan bahwa 18.4% variasi pada variabel ini dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model, dengan 81.6% dipengaruhi oleh faktor eksternal. Demikian juga variabel variabel kinerja pegawai diperoleh

nilai R-Square sebesar 0.396 menunjukkan bahwa 39.6% variasi pada variabel ini dapat dijelaskan oleh variabel *work overload* dan kelelahan kerja, sementara sisanya 60.4% dipengaruhi oleh variabel lainnya.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian lanjutan yang ketiga adalah menganalisis variabel-variabel mediator yang mungkin menjelaskan mekanisme bagaimana *work overload* dan kelelahan kerja mempengaruhi kinerja SDM. Variabel-variabel mediator yang dapat diteliti mencakup: Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*), Motivasi Kerja (*Work Motivation*), *Burnout*, Engagement Kerja (*Work Engagement*) Kesehatan Mental (*Mental Health*), dan lain-lain.



DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, A. (2024). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 158-168. <https://doi.org/10.26740/jim.v12n1.p158-168>
- Abdou, A., El-Amin, M., Mohammed, E., Alboray, H., Refai, A., Almakhayitah, M., ... & Allam, S. (2024). Work stress, work-family conflict, and psychological distress among resort employees: a jd-r model and spillover theory perspectives. *Frontiers in Psychology*, 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1326181>
- Afrian, R., Zunaidah, Z., Andriana, I., & Widiyanti, M. (2023). Pengaruh penerapan work from home dan e-learning terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening pada lingkup kanwil ditjen perbendaharaan provinsi sumatera selatan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Manajemen Malahayati (Jramm)*, 12(3), 216-230. <https://doi.org/10.33024/jur.jeram.v12i3.7447>
- Agagis, T., Junaidi, R., & Roesdi, R. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi Dan Kewirausahaan*, 15(1). <https://doi.org/10.5918/covalue.v15i01.4454>
- Agus, A. and Selvaraj, R. (2020). The mediating role of employee commitment in the relationship between quality of work life and the intention to stay. *Employee Relations*, 42(6), 1231-1248. <https://doi.org/10.1108/er-07-2019-0292>
- Akhirudin, A., Setiawan, B., Wening, N., & Sujoko, S. (2024). Systematic literature review: the effect of quality of work-life balance and corporate culture on employee engagement. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 5(02), 141-149. <https://doi.org/10.59141/jiss.v5i02.998>
- Akinwale, O., Kuye, O., & Akinwale, O. (2023). Workaholism and quality of work-life: a psychosocial pathway to brain-drain syndrome. *Management Decision*, 62(4), 1189-1215. <https://doi.org/10.1108/md-04-2023-0670>

- Alamanda, W. and Riyanti, B. (2024). Pengaruh quality of work life terhadap job performance pada karyawan generasi z di perusahaan startup di jakarta. *Journal Psikogenesis*, 11(2), 122-131. <https://doi.org/10.24854/jps.v11i2.2578>
- Albar, E. (2025). Quality of work life and its impact on employee engagement. *Journal of Information Systems Engineering & Management*, 10(4s), 338-344. <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i4s.516>
- AL-Dossary, R. (2022). The relationship between nurses' quality of work-life on organizational loyalty and job performance in saudi arabian hospitals: a cross-sectional study. *Frontiers in Public Health*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.918492>
- Alenezi, H. (2024). Job quality in the saudi arabian banking sector: implications for employee performance and organizational outcomes. *Journal of Infrastructure Policy and Development*, 8(4), 3210. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i4.3210>
- Alfahmi, M. and Faris, A. (2023). Hubungan usia, masa kerja, status gizi dan beban kerja terhadap % cardiovascular load (%cvl) pada pekerja area fill and pack, cosmetic production di pt x. *Healthy Tadulako Journal (Jurnal Kesehatan Tadulako)*, 9(2), 167-175. <https://doi.org/10.22487/htj.v9i2.668>
- Ali, D. (2023). Quality of work-life and its influence on employee satisfaction: a descriptive study.. <https://doi.org/10.52783/jier.v3i1.34>
- Ali, S., Mujahid, K., & Umar, M. (2021). Feel like quitting the job? a causal attribution approach to social and work overload consequences. *Management Research Review*, 45(11), 1431-1449. <https://doi.org/10.1108/mrr-03-2021-0180>
- Amelia, K., Zunaidah, Z., & Hadjri, M. (2024). The impact of quality of work life on employee performance of pt. tunas dwipa matra lampung. *Journal Research of Social Science Economics and Management*, 4(3), 368-382. <https://doi.org/10.59141/jrssem.v4i3.727>

Apriana, I., Edris, M., & Sutono, S. (2022). Pengaruh beban kerja dan burnout terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studikasus pada pegawai dinas pemberdayaan masyarakat dan desa kabupaten rembang). *j. studi manaj. bisnis*, 1(1), 14-32. <https://doi.org/10.24176/jsmb.v1i1.8109>

Apriana, K. and Martadinata, I. (2024). Pengaruh total quality management (tqm) terhadap kinerja keuangan dengan kualitas kinerja pegawai sebagai variabel moderasi pada pt. bank pembangunan daerah bali di buleleng. *Vokasi Jurnal Riset Akuntansi*, 13(1), 43-56. <https://doi.org/10.23887/vjra.v13i1.74052>

Aysila, A. and Kusmaryani, R. (2025). Quality of work life as a predictor of work engagement in generation z employees. *Research Horizon*, 5(3), 1039-1048. <https://doi.org/10.54518/rh.5.3.2025.585>

Ayu, M., Pasla, B., Fathiyah, F., Isnaini, L., & Erlinda, N. (2022). Transformational style of leadership and psychological capital: the mediating role of work engagement. *Jurnal Prajaiswara*, 3(2), 147-155. <https://doi.org/10.55351/prajaiswara.v3i2.47>

Aziti, T. (2024). Meningkatkan kinerja karyawan melalui keadilan penilaian kinerja dan kompensasi berbasis kinerja. *Innovative Journal of Social Science Research*, 4(3), 765-774. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i3.10539>

Azizah, P., Syahrul, L., & Games, D. (n.d.). *Pengaruh Work Overload dan Role Ambiguity Terhadap Employee Performance Dengan Job Stress Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. XYZ*. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4>

Bakker, A., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands-resources theory: ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 25-53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>

Bank Indonesia. (n.d.). Profil organisasi. Diambil dari <https://www.bi.go.id/id/tentang-bi/profil/organisasi/Default.aspx>

Bareket-Bojmel, L., Icekson, T., Toshav-Eichner, N., & Sela, Y. (2024). Waiting for the boss's blue checkmark to appear: supervisor's attentiveness, negative emotions, and work engagement during instant messaging at work. *Cyberpsychology Behavior and Social Networking*, 27(5), 347-352. <https://doi.org/10.1089/cyber.2023.0354>

Barus, C., Nasution, H., & Absah, Y. (2024). Quality of work-life (qwl) expected by local government employees in the regional development planning agency (bappeda) of karo regency. *International Journal of Research and Review*, 11(7), 398-405. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20240742>

Bazillai, A. (2021). Impact of work overload and work hours on employees performance of selected manufacturing industries in ogun state.. <https://doi.org/10.31219/osf.io/7vpes>

Bhende, P., Mekoth, N., Ingallalli, V., & Reddy, Y. (2020). Quality of work life and work-life balance. *Journal of Human Values*, 26(3), 256-265. <https://doi.org/10.1177/0971685820939380>

Blumberga, S. and Akmene, D. (2020). Personnel work life quality and engagement: example of a nordic business information technology company. *Society Integration Education Proceedings of the International Scientific Conference*, 7, 13. <https://doi.org/10.17770/sie2020vol7.4915>

Cahyo, A., Prasetyo, I., & Utari, W. (2023). Persepsi dukungan organisasional dan kualitas hidup kerja terhadap organizational citizenship behavior dengan work engagement sebagai variabel pemediasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, 1(3), 14-27. <https://doi.org/10.59024/jise.v1i3.145>

Chatterjee, B., Biswas, K., & Chatterjee, I. (2025). Exploring the role of mindfulness and engagement in enhancing quality of work life among academicians: insights from kolkata's academic sector. *Frontiers in Health Informatics*, 5025-5043. <https://doi.org/10.63682/fhi2341>

- Cho, H. and Steege, L. (2021). Nurse fatigue and nurse, patient safety, and organizational outcomes: a systematic review. *Western Journal of Nursing Research*, 43(12), 1157-1168. <https://doi.org/10.1177/0193945921990892>
- Delya, J., Senen, S., & Masharyono, M. (2020). Analisis kepuasan kerja bumn di indonesia : studi dampak faktor quality of work life. *Journal of Business Management Education (Jbme)*, 3(2), 162-169. <https://doi.org/10.17509/jbme.v3i2.22636>
- Demirbağ, K. and Demirbağ, O. (2022). Who said there is no place like home? extending the link between quantitative job demands and life satisfaction: a moderated mediation model. *Personnel Review*, 51(8), 1922-1947. <https://doi.org/10.1108/pr-01-2022-0048>
- Diafatma, J., Zulkarnain, Z., & Novliadi, F. (2023). The effect of transformational leadership and work engagement on organizational citizenship behavior of perumda tirtanadi employees. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, 38(2), 308. <https://doi.org/10.52155/ijpsat.v38.2.5326>
- Demaplin-Paulin, I. and Sirad, A. (2025). Exploring the impact of job demands and job resources on job satisfaction among early career academics at msu-iit: the mediating role of emotional exhaustion.. https://doi.org/10.31219/osf.io/jmc98_v1
- Demaplin-Paulin, I. and Sirad, A. (2025). Exploring the impact of job demands and job resources on job satisfaction among early career academics at msu-iit: the mediating role of emotional exhaustion.. https://doi.org/10.31219/osf.io/jmc98_v1
- Els, V., Brouwers, M., & Lodewyk-Ralphada, R. (2021). Quality of work life: effects on turnover intention and organisational commitment amongst selected south african manufacturing organisations. *Sa Journal of Human Resource Management*, 19. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1407>
- Fahmi, S., Nilasari, B., & Berliyanti, D. (2025). Pengaruh work stress, job satisfaction dan peran mediasi social support dan work-life conflict terhadap job performance

pegawai bank di jakarta. Syntax Literate Jurnal Ilmiah Indonesia, 10(4), 4405-4424.
<https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v10i4.58187>

Fajriyani, D., Fauzi, A., Kurniawati, M., Dewo, A., Baihaqi, A., & Nasution, Z. (2023). Tantangan kompetensi sdm dalam menghadapi era digital (literatur review). Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, 4(6), 1004-1013.
<https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1631>

Fataruba, I. and Saptadi, J. (2022). Faktor-faktor yang berhubungan dengan perasaan kelelahan kerja pada pekerja di cv. sada wahyu kabupaten bantul. Periodicals OSH, 1(1), 8-16. <https://doi.org/10.12928/posh.v1i1.6405>

Fatin, C. and Yanuar, Y. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan, 7(1), 53-63.
<https://doi.org/10.24912/jmk.v7i1.32965>

Fattori, A., Comotti, A., Bordini, L., Dollard, M., & Bonzini, M. (2022). Psychosocial safety climate (psc) at middle management level in the healthcare sector: a contribution to the italian validation of psychosocial safety climate-4. Frontiers in Psychology, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1046286>

Fattori, A., Comotti, A., Bordini, L., Dollard, M., & Bonzini, M. (2022). Psychosocial safety climate (psc) at middle management level in the healthcare sector: a contribution to the italian validation of psychosocial safety climate-4. Frontiers in Psychology, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1046286>

Fauzi, A., Akbar, R., Steven, J., Ghufron, M., Aldiansyah, Y., & Riyadi, A. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan reward terhadap kinerja karyawan. Jurnal Ilmu Multidisplin, 1(4), 896-904. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i4.136>

Fhauzan, R. and Ali, H. (2024). Pengaruh beban kerja dan burnout terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja. Jurnal Pendidikan Siber Nusantara, 2(4), 169-176.
<https://doi.org/10.38035/jpsn.v2i4.290>

G.M, S. and Sujatha, S. (2024). Perceptions of women employees on the quality of work life practices in the electronics manufacturing industry - an analysis. Qubahan Academic Journal, 4(2), 129-152. <https://doi.org/10.48161/qaj.v4n2a488>

Ghafar, A., Perwitasari, E., Susanto, P., Krisnawati, S., & Pahala, Y. (2024). Analisis pengembangan karir: pelatihan, kompetensi dan motivasi karyawan sektor perusahaan kargo. Jurnal Ilmu Manajemen (Jimmu), 9(1), 14-26. <https://doi.org/10.33474/jimmu.v9i1.21534>

Ghozali, I., Iswati, S., & Adam, S. (2020). Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi sebagai upaya meningkatkan kinerja organisasi di pt.pertamina lubricant jakarta. Ekonika Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri, 5(2), 211. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v5i2.1094>

Gumelar, R. and Prasetya, T. (2021). Pengaruh gaya komunikasi pimpinan dan pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai diskominfo kota serang. Jurnal Manajemen Komunikasi, 6(1), 107. <https://doi.org/10.24198/jmk.v6i1.24718>

Gunawan, K. and Nufusi, N. (2024). Lingkungan kerja, beban kerja, dan kinerja karyawan serta kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen, 3(2), 26-41. <https://doi.org/10.58192/ebismen.v3i2.2128>

Gunawan, S. and Hidayatullah, S. (2023). Pengaruh quality of work life terhadap kinerja karyawan pt bca malang. Sains Manajemen, 9(1), 1-12. <https://doi.org/10.30656/sm.v9i1.5861>

Gunawan, Y., Atikah, A., & Rofiq, I. (2021). Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada cv amanah pinang ranti. Judicious, 2(2), 128-133. <https://doi.org/10.37010/jdc.v2i2.461>

Hackney, A., Yung, M., Somasundram, K., Nowrouzi-Kia, B., Oakman, J., & Yazdani, A. (2022). Working in the digital economy: a systematic review of the impact of work from home arrangements on personal and organizational performance and

productivity. Plos One, 17(10), e0274728.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0274728>

Hadriansyah, M. (2021). Pengaruh beban kerja dan kecerdasan emosional terhadap kelelahan kerja (burnout) dan kinerja personel polres barito selatan di buntok. Kindai, 16(3), 368-384. <https://doi.org/10.35972/kindai.v16i3.585>

Hakim, A. (2023). Konsep manajemen sumber daya manusia terhadap kesejahteraan rakyat di era tantangan digital. Journal of Economics and Business Ubs, 12(4), 2672-2682. <https://doi.org/10.52644/joeb.v12i4.467>

Hapsari, S. and Batubara, M. (2022). Bandung city firefighters' quality of work life. Enlighten (Jurnal Bimbingan Dan Konseling Islam), 5(1), 1-14.
<https://doi.org/10.32505/enlighten.v5i1.3840>

Haq, F., Alam, A., Mulk, S., & Rafiq, F. (2020). The effect of stress and work overload on employee's performance: a case study of public sector universities of khyber pakhtunkhwa. European Journal of Business Management and Research, 5(1).
<https://doi.org/10.24018/ejbm.2020.5.1.176>

Harahap, S. and Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di pt. angkasa pura ii (persero) kantor cabang kualanamu. Maneggio Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(1), 120-135.
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>

Harris, K., Harris, R., Valle, M., Carlson, J., Carlson, D., Zivnuska, S., ... & Wiley, B. (2021). Technostress and the entitled employee: impacts on work and family. Information Technology and People, 35(3), 1073-1095. <https://doi.org/10.1108/itp-07-2019-0348>

Harunavamwe, M. and Ward, C. (2022). The influence of technostress, work–family conflict, and perceived organisational support on workplace flourishing amidst covid-19. Frontiers in Psychology, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.921211>

- Hasanudin, M. (2021). Pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan, & lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. *Jiso Journal of Industrial and Systems Optimization*, 4(2), 66. <https://doi.org/10.51804/jiso.v4i2.66-72>
- Heryyanto, A. (2022). Bagaimana kelelahan kerja, tanggung jawab dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan: studi empiris. *Strategic Journal of Management Sciences*, 2(1), 6. <https://doi.org/10.37403/strategic.v2i1.35>
- Hidayat, D., Remmang, H., & Setiawan, L. (2025). Analisis manajemen skill dan perilaku sumber daya manusia terhadap kinerja anggota polri melalui motivasi kerja pada kantor biro operasi polda sulsel. *Indonesian Journal of Business and Management*, 7(2), 400-405. <https://doi.org/10.35965/jbm.v7i2.5168>
- Hidayat, N. (2024). Persepsi pegawai terhadap iku organisasi (studi kasus pada badan pendidikan dan pelatihan keuangan). *Kinerja*, 6(01), 151-167. <https://doi.org/10.34005/kinerja.v6i01.3519>
- Ho, B., Mustamil, N., & Jayasingam, S. (2021). Quality of work life and lifelong learning among working adults in malaysia: the mediating role of employee engagement. *Malaysian Management Journal*, 25. <https://doi.org/10.32890/mmj2021.25.5>
- Hofer, M. (2021). “the light at the end of the tunnel has been permanently shut off”: work-role overload among u.s. police. *Criminal Justice and Behavior*, 49(7), 1070-1089. <https://doi.org/10.1177/00938548211024706>
- Hosseini, Z., Rahimi, S., Salmani, F., Miri, M., Aghamolaee, T., & Dastjerdi, R. (2023). Improving the mental health of working women with work-life conflict: a protocol development for an explanatory mixed method study. *Journal of Education and Health Promotion*, 12(1). https://doi.org/10.4103/jehp.jehp_223_23
- HS, M., US, K., & Shalahudin, S. (2024). Manajemen sumberdaya manusia dalam pendidikan. *Leader Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 207-217. <https://doi.org/10.32939/ljmpi.v2i1.4047>

Hwang, Y. and Kim, B. (2021). “the power of a firm’s benevolent act”: the influence of work overload on turnover intention, the mediating role of meaningfulness of work and the moderating effect of csr activities. International Journal of Environmental Research and Public Health, 18(7), 3780. <https://doi.org/10.3390/ijerph18073780>

Imaniah, R. (2021). Pengaruh beban kerja dan lingkungan terhadap kinerja pegawai wanita sekretariat presiden dengan stress kerja sebagai mediator. Jiap (Jurnal Ilmu Administrasi Publik), 9(2), 81. <https://doi.org/10.31764/jiap.v9i2.4599>

Indasari, H., Hudzafidah, K., & Widayanto, M. (2023). Pengaruh pengembangan karir, pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pada dinas perhubungan kabupaten probolinggo. Jumad Journal Management Accounting & Digital Business, 1(6), 751-760. <https://doi.org/10.51747/jumad.v1i6.1485>

Indrianingsih, T. and Riani, A. (2024). The influence of quality of work life on work engagement: the mediating role of burnout, supervisor support, and career identity. International Journal of Science Technology & Management, 5(3), 627-631. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v5i3.1100>

Izdebski, Z., Kozakiewicz, A., Białorudzki, M., Dec-Pietrowska, J., & Mazur, J. (2023). Occupational burnout in healthcare workers, stress and other symptoms of work overload during the covid-19 pandemic in poland. International Journal of Environmental Research and Public Health, 20(3), 2428. <https://doi.org/10.3390/ijerph20032428>

Jahari, Jaja, 2019 Effect of Workload, Work Environment, Work Stress, on Employee Performance of Private Universities in the City of Bandung, Indonesia. International Journal of Science and Society, Volume 1, Issue 2, 2019

Jing, X., Zhou, Y., Sokoya, T., Diaz, S., Law, T., Himawan, L., ... & Gimbel, R. (2022). Health indicators as measures of individual health status, perceived importance, and their associated factors—an observational study.. <https://doi.org/10.1101/2022.08.28.22279311>

Jung, H. and Yoon, H. (2022). The effect of social undermining on employees' emotional exhaustion and procrastination behavior in deluxe hotels: moderating role of positive psychological capital. *Sustainability*, 14(2), 931. <https://doi.org/10.3390/su14020931>

Kaban, L. and Wimko, R. (2024). Linking transformational leadership and employee commitment: intervening role of work-life balance and workplace social support. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 152-163. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v8i1.29592>

Ketut Mustika, I., Made, I., Perbawa, A. R., Wayan, I., & Artha, B. (2023). PENGARUH BEBAN KERJA DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI JOB BURNOUT PADA BIRO SDM POLDA BALI. In *Journal of Applied Management Studies (JAMMS)* (Vol. 5, Issue 1).

Khafid, M. (2023). Analisis pengaruh konflik peran ganda, kesempatan pengembangan karir dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pt. etos nasional. *jibeka*, 2(1), 72-85. <https://doi.org/10.26877/jibeka.v2i1.100>

Khossy, M. and Kustiawan, U. (2024). The influence of high performance working systems on work performance effects of job responsibility and work fatigue. *Journal of Economic Bussines and Accounting (Costing)*, 7(2), 3176-3192. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i2.7319>

Komalig, M. and Mamusung, N. (2020). Hubungan antara umur dan shift kerja dengan kelelahan kerja pada petugas karcis parkir kawasan megamas kota manado. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia (Mppki)*, 3(1), 26-30. <https://doi.org/10.56338/mppki.v3i1.1015>

Kong, E., Hassan, Z., & Bandar, N. (2020). The mediating role of leisure satisfaction between work and family domain and work-life balance. *Journal of Cognitive Sciences and Human Development*, 6(1), 44-66. <https://doi.org/10.33736/jcshd.1603.2020>

- Kristanti, R., Rostiana, R., & Idulfilastri, R. (2020). Dinamika persepsi karyawan terhadap organisasi dan kinerja dalam situasi proximal withdrawal state. *Jurnal Muara Ilmu Sosial Humaniora Dan Seni*, 4(2), 495. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v4i2.9484.2020>
- Kumala, F. (2023). The influence of job demand and work environment on employee performance. *JEB*, 1(01), 1-6. <https://doi.org/10.59422/jeb.v1i01.187>
- Kurniadewi, Y., Hubeis, M., & Slamet, A. (2022). Peran gaya kepemimpinan, budaya organisasi, perubahan organisasi, terhadap kinerja sumber daya manusia (studi kasus pada lembaga ilmu pengetahuan indonesia). *Manajemen Ikm Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 16(1), 1-8. <https://doi.org/10.29244/mikm.16.1.1-8>
- Kusuma, A. (2021). The role of employee engagement mediates the influence of quality of work life on employee performance. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 132. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v12i2.4321>
- Kusvitasaki, H. and Yuliantie, P. (2023). Hubungan masa kerja bidan dengan kelengkapan imunisasi dasar pada masa pandemi covid-19. *Health Care Jurnal Kesehatan*, 12(1), 186-193. <https://doi.org/10.36763/healthcare.v12i1.362>
- Lahlimi, Y., Ech-Chebany, M., Oulamine, A., & Gareh, F. (2025). The mediating role of psychological empowerment in the relationship between transformational leadership and teachers' organizational citizenship behavior in rural public primary schools: evidence from morocco. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 8(6), 933-947. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i6.9768>
- Lamichhane, B., Bhaumik, A., & Gnawali, A. (2023). Striving for excellence: the role of work-life balance in optimizing job performance among employees in nepalese microfinance institutions. *International Journal of Professional Business Review*, 8(8), e03338. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i8.3338>

Larasati, V., P, B., Maritska, Z., Parisa, N., & Ikhsan, D. (2020). Edukasi pencegahan sindrom kelelahan (burnout) pada karyawan pertamina mor ii palembang. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Humanity and Medicine*, 1(3), 139-148. <https://doi.org/10.32539/hummed.v1i3.13>

Leitão, J., Pereira, D., & Gonçalves, A. (2021). Quality of work life and contribution to productivity: assessing the moderator effects of burnout syndrome. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2425. <https://doi.org/10.3390/ijerph18052425>

Lestari, D., Muhar, A., & Hafas, H. (2024). Dampak quality of human resources terhadap kinerja karyawan stres kerja sebagai mediasi. *Idei Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 5(1), 32-40. <https://doi.org/10.38076/idejeb.v5i1.240>

Lutfiah, E., Heriana, C., & Saprudin, A. (2023). Hubungan beban kerja fisik dan stres kerja dengan kelelahan kerja pada pekerja konveksi nazkia di desa sukamukti kecamatan cikijing kabupaten majalengka 2023. *National Nursing Conference*, 1(2), 76-84. <https://doi.org/10.34305/nnc.v1i2.874>

M., J., Wilson, P., & Williams, A. (2024). The influence of job satisfaction on employees in the banking industry. *Int Res J Adv Engg Mgt*, 2(09), 3075-3078. <https://doi.org/10.47392/irjaem.2024.0453>

Machmud, S. and Sidharta, I. (2021). Working condition on employee quality of life outcome: perspectives from pandemic covid-19. *Journal of Applied Business Research (Jabr)*, 37(6), 217-224. <https://doi.org/10.19030/jabr.v37i6.10396>

Maesaroh, M., Waluyo, A., & Jumaiyah, W. (2020). Faktor-faktor yang berhubungan dengan terjadinya fatigue pada pasien hemodialisis. *Syntax Literate Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(4), 110. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v5i4.1074>

Manoppo, E., Tewal, B., & Saerang, R. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada badan pendapatan daerah provinsi

sulawesi utara. Jurnal Emba Jurnal Riset Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi, 11(1), 558-567. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i1.46025>

Manurung, J., Azazi, A., Marumpe, D., Daud, I., & Irdhayanti, E. (2025). Pengaruh work-life balance, compensation, dan workload terhadap employee performance generasi z dimediasi oleh job stress. JIM, 3(6), 278-291. <https://doi.org/10.60126/jim.v3i6.967>

Margono, M. and Fauzi, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir pada kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. satyamandiri, 6(1), 33-53. <https://doi.org/10.54964/satyamandiri.v6i1.339>

Miranda, C., Sirajuddin, S., & Gunawan, A. (2020). Pengaruh kompetensi, stres kerja dan konflik kerja terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada industri pembangkit listrik. Jurnal Teknik Industri, 10(1), 85-94. <https://doi.org/10.25105/jti.v10i1.8392>

Miranda, C., Sirajuddin, S., & Gunawan, A. (2020). Pengaruh kompetensi, stres kerja dan konflik kerja terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada industri pembangkit listrik. Jurnal Teknik Industri, 10(1), 85-94. <https://doi.org/10.25105/jti.v10i1.8392>

Miranda, C., Sirajuddin, S., & Gunawan, A. (2020). Pengaruh kompetensi, stres kerja dan konflik kerja terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada industri pembangkit listrik. Jurnal Teknik Industri, 10(1), 85-94. <https://doi.org/10.25105/jti.v10i1.8392>

Mosquera, P. and Soares, M. (2024). Dealing with work overload in the it industry. Management Decision, 62(7), 2111-2135. <https://doi.org/10.1108/md-06-2023-0970>

Mundung, M., Trang, I., & Lumintang, G. (2022). Pengaruh work life balance, kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor kementerian

agama di minahasa. Jurnal Emba Jurnal Riset Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi, 10(3), 353. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i3.41589>

Murtasiyah, M. (2024). Pengaruh beban kerja stress kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada pdam tirta manuntung kota balikpapan). Jurnal Geoekonomi, 15(1.2024), 251-260. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v15i1.2024.473>

Mustopa, R., Barjah, M., Ahsaina, N., & Rais, Y. (2021). Pelatihan dan pengembangan manajemen sumber daya manusia di masa pandemi covid-19. Jurnal Sosial Teknologi, 1(3), 166-174. <https://doi.org/10.36418/jurnalsostech.v1i3.21>

Nabi, j. (2025). The impact of role overload on job performance: examining the mediating role of work-related stress in high-pressure organizational settings. International Journal for Multidisciplinary Research, 7(5). <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2025.v07i05.56434>

Nur'aeni, N. and Habe, H. (2021). Analisis disiplin kerja dan sarana prasarana terhadap produktivitas kerja pegawai pada dinas perikanan kabupaten tulang bawang. Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (Jims), 7(1), 1-10. <https://doi.org/10.24967/jmb.v7i1.1248>

Nurhasnah, N., Kustati, M., Sepriyanti, N., Tiffani, T., Pratiwi, S., & Sarbaini, S. (2024). Manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan islam. Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 7(2), 1367-1376. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3430>

Oktafien, S., Oktari, S., & Suhardi, A. (2023). The effect of quality of work life and work environment on employee performance. Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi & Akuntansi (Mea), 7(1), 136-147. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2886>

Oktavia, L. (2025). Peran ocb dan quality of work life melalui kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Eco-Fin, 7(3), 1449-1463. <https://doi.org/10.32877/ef.v7i3.2698>

- Paillin, I. and Mulyanti, D. (2023). Strategi peningkatan kualitas manajemen sumber daya manusia di perusahaan tinjauan teoritis. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 66-74. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v2i2.1293>
- Panjaitan, K., S, H., GS, A., Sugiharto, S., Karnain, B., & Dewi, R. (2023). Analisis pengukuran waktu kerja dan beban kerja mental guna menentukan jumlah tenaga kerja yang optimal pada pt. papan jaya lumajang. *Jurnal Mahasiswa Manajemen Dan Akuntansi*, 2(2), 29-39. <https://doi.org/10.30640/jumma45.v2i2.1528>
- Parasian, R. and Edalmen, E. (2025). Determinan kinerja karyawan dengan mediasi kepuasan kerja pada bni cabang jatinegara. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 7(2), 635-642. <https://doi.org/10.24912/jmk.v7i2.34039>
- Pathardikar, A., Maurya, K., Sahu, S., & Singh, A. (2023). Role-overload and self-esteem affecting teachers career satisfaction: serial mediation through work engagement and job satisfaction. *Psychology in the Schools*, 60(12), 5227-5244. <https://doi.org/10.1002/pits.23036>
- Pertiwi, N., Harding, D., & Yanuarti, N. (2021). Pengaruh quality of work life terhadap work engagement pada pegawai negeri sipil (pns) yang belum menikah. *Psikovidya*, 25(1), 52-62. <https://doi.org/10.37303/psikovidya.v25i1.174>
- Pio, R. (2021). The mediation effect of quality of worklife and job satisfaction in the relationship between spiritual leadership to employee performance. *International Journal of Law and Management*, 64(1), 1-17. <https://doi.org/10.1108/ijlma-07-2018-0138>
- Politon, F. and Christine, C. (2020). Faktor risiko kelelahan kerja pada operator spbe pt putra arba mandiri. *Poltekita Jurnal Ilmu Kesehatan*, 14(2), 123-127. <https://doi.org/10.33860/jik.v14i2.244>
- Poulose, S. and Dhal, M. (2020). Role of perceived work-life balance between work overload and career commitment. *Journal of Managerial Psychology*, 35(3), 169-183. <https://doi.org/10.1108/jmp-03-2018-0117>

Prajitiasari, E., Wulandari, G., & Istianti, V. (2022). Pengaruh beban kerja, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai bpbd kabupaten jember. *Bisma Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 16(1), 36. <https://doi.org/10.19184/bisma.v16i1.24923>

Pramono, T. (2020). Analisis faktor-faktor yang berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(6), 580-589. <https://doi.org/10.31933/jimt.v1i6.216>

Pranadika, I., Ariani, N., & Putra, A. (2020). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada food and beverage service department di hotel artotel sanur bali. *Jurnal Kepariwisataan Dan Hospitalitas*, 4(1), 96. <https://doi.org/10.24843/jkh.2020.v04.i01.p08>

Pratama, A. and Rahman, F. (2022). Analisis beban kerja mental pekerja train distribution pt. solusi bangun indonesia. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Industri Terapan*, 1(I), 7-14. <https://doi.org/10.55826/tmit.v1ii.11>

Prawiranegara, T., Harding, D., & Kadiyono, A. (2025). Organizational climate and civil servant performance: the mediating role of work engagement in agricultural agencies in west java. *Psikoborneo Jurnal Ilmiah Psikologi*, 13(3), 598. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v13i3.21727>

Prayogo, S. and Samanhudi, D. (2021). Analisis kinerja karyawan berdasarkan motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja di cv. xyz. *Juminten*, 2(4), 145-156. <https://doi.org/10.33005/juminten.v2i4.239>

Prihantini, I., Darmawan, H., Ichwandani, R., Saifullah, M., Ariyani, J., Listiyani, R., ... & Assidiq, A. (2024). Peran kepemimpinan dalam pengelolaan sumber daya manusia: faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan tenaga kerja. *jibaku*, 4(2), 46-60. <https://doi.org/10.35473/jibaku.v4i2.3420>

Prijambodo, M., Setiadi, P., & P, F. (2024). Pengaruh integritas dan pengembangan karir melalui job crafting terhadap kinerja pegawai inspektorat provinsi jawa timur.

Cakrawala Repository Imwi, 7(1), 2914-2920.
<https://doi.org/10.52851/cakrawala.v7i1.601>

Putra, R., Assyofa, A., & Firdaus, F. (2025). Pengaruh beban kerja dan burnout terhadap kinerja karyawan pada art deco luxury hotel dan residence bandung. Bandung Conference Series Business and Management, 5(1), 123-132.
<https://doi.org/10.29313/bcsbm.v5i1.16370>

Putro, S. (2024). Strategi sdm untuk meningkatkan kinerja karyawan di era digital. PRODUCTIVITY, 1(3), 402-420. <https://doi.org/10.62207/fh29cd57>

Rahman, M. (2022). Pengaruh kompensasi, beban kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Jrmsi - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia, 13(01), 149-167. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.013.1.09>

Ramadhanti, A. (2020). Status gizi dan kelelahan terhadap produktivitas kerja. Jurnal Ilmiah Kesehatan Sandi Husada, 11(1), 213-218.
<https://doi.org/10.35816/jiskh.v11i1.251>

Rasool, T., Warraich, N., & Sajid, M. (2022). Examining the impact of technology overload at the workplace: a systematic review. Sage Open, 12(3).
<https://doi.org/10.1177/21582440221114320>

Regiana, M., Sari, S., & Fajriah, N. (2024). Analisis hubungan shift kerja, masa kerja, usia dan kualitas tidur terhadap kelelahan kerja (fatigue) pada pengemudi jaklingko koperasi jasa angkutan purimas jaya. j. optim. syst. ergon. implementation, 1(1), 25-32. <https://doi.org/10.54378/joseon.v1i1.7435>

Rokot, A., Assah, V., Pandean, M., Kabuhung, A., & Bongakaraeng, B. (2023). Usia dan lama kerja beresiko kelelahan serta kecelakaan pada tenaga kerja bongkar muat (tkbm) di pelabuhan bitung. Jurnal Impresi Indonesia, 2(11).
<https://doi.org/10.58344/jii.v2i11.3866>

- Rubel, M., Kee, D., & Rimi, N. (2023). Quality of work life and employee work outcomes: a hierarchical model with mediation analysis. International Journal of Business and Society, 24(1), 421-439. <https://doi.org/10.33736/ijbs.5625.2023>
- Rudyarti, E. (2021). Pengaruh stres kerja terhadap kelelahan kerja pada perawat di rumah sakit x. Journal of Industrial Hygiene and Occupational Health, 5(2), 13. <https://doi.org/10.21111/jihoh.v5i2.4654>
- Rumijati, A., Wurianto, A., & Hakim, A. (2025). How is teacher performance in indonesia today? examining the mediating role of work-life balance. Journal of Humanities Social Sciences and Business (Jhssb), 4(2), 341-357. <https://doi.org/10.55047/jhssb.v4i2.1605>
- Salsabila, N. and Budiman, A. (2023). Pengaruh basic need satisfaction terhadap work engagement pada pegawai negeri sipil dinas x kabupaten bandung. Jurnal Riset Psikologi, 55-60. <https://doi.org/10.29313/jrp.v3i1.2058>
- Salsabilla, F. and Wahyudiono, Y. (2023). Hubungan karakteristik individu dan beban kerja mental dengan keluhan kelelahan kerja pada bidan rumah sakit x surabaya. Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia (Mppki), 6(6), 1127-1132. <https://doi.org/10.56338/mppki.v6i6.3314>
- Santika, S. and Dewi, A. (2023). Peran kepuasan kerja memediasi pengaruh quality of work life terhadap kinerja karyawan. E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, 518. <https://doi.org/10.24843/eeb.2023.v12.i03.p15>
- Sari, D., Sinaga, R., Storyna, H., Gunawan, F., Asrol, M., & Redi, A. (2021). The relationship between job stress and employee performance in manufacturing industry in indonesia. Jares (Journal of Academic Research and Sciences), 6(2), 26-38. <https://doi.org/10.35457/jares.v6i2.1640>
- Sari, M., Kusuma, K., & Abadiyah, R. (2024). Peran kompetensi, work life balance dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis), 8(1), 105-118. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v8i1.1629>

Sari, S., Pratiwi, A., Kumara, I., Asda, S., & Gunawan, A. (2021). Pengaruh training satisfaction, supervisor support terhadap turnover intention yang di mediasi oleh work engagement di dirjen bina pemdes kemendagri. *Sains Manajemen*, 7(2), 109-128. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i2.4023>

Sarokhani, D., Jouybari, L., Sanagoo, A., Dehkordi, A., & Sayehmiri, K. (2020). Systematic review and meta-analysis of quality of work life in iran (2011–2017). *International Journal of Preventive Medicine*, 11(1), 77. https://doi.org/10.4103/ijpvm.ijpvm_451_18

Sataputra, F. and Rostiana, R. (2022). Peran disiplin kerja sebagai moderator dalam hubungan antara beban kerja dengan kinerja. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(1), 74. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v6i1.16358>

Saygılı, M., Avcı, K., & Sönmez, S. (2020). Quality of work life and burnout in healthcare workers in turkey. *Journal of Health Management*, 22(3), 317-329. <https://doi.org/10.1177/0972063420938562>

Shafi, M., Rabbani, S., Alam, R., & Gul, S. (2020). Servant leadership: impact on organizational citizenship behavior and knowledge sharing behavior. *Journal of Southwest Jiaotong University*, 55(4). <https://doi.org/10.35741/issn.0258-2724.55.4.63>

Shahzad, Q., Shah, B., Waseem, M., & Bilal, H. (2020). An empirical analysis of work overload, organizational commitment and turnover intentions among employees of banking sector. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 6(2), 781-788. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v6i2.1225>

Shalahuddin, F. and Ikhram, M. (2024). Pengaruh fleksibilitas kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan work life balance sebagai variabel mediasi selama pandemi covid-19. *JKI*, 3(3), 903-917. <https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.3.24>

- Sharma, P. and Kumra, R. (2020). Examining the mediating role of work engagement on the relationship between workplace mindfulness and organizational justice and its association with well-being. *South Asian Journal of Business Studies*, 11(2), 129-148. <https://doi.org/10.1108/sajbs-10-2019-0184>
- Shinde, G., Majumder, S., Bhapkar, H., & Mahalle, P. (2021). Introduction., 1-20. https://doi.org/10.1007/978-981-16-7523-2_1
- Siagian, G., Setyabudi, C., & Mayastinasari, V. (2024). The impact of quality of work life and work-life balance on job satisfaction: the mediating role of perceived organizational support. *Journal La Sociale*, 5(2), 273-286. <https://doi.org/10.37899/journal-la-sociale.v5i2.1053>
- Silva, A. and Pinto, D. (2024). Training under an extreme context: the role of organizational support and adaptability on the motivation transfer and performance after training. *Personnel Review*, 53(3), 743-770. <https://doi.org/10.1108/pr-09-2022-0629>
- Sitompul, S. and Hendriko, S. (2023). The influence of compensation, workload and employee placement to the employee perfomance at pt putra cahaya mandiri. *Jurnal Bansi - Jurnal Bisnis Manajemen Akutansi*, 2(2), 94-108. <https://doi.org/10.58794/bns.v2i2.405>
- Soelton, M. (2023). Conceptualizing organizational citizenship behavior and learning organization in the labor sector. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 19(1), 239-254. <https://doi.org/10.33830/jom.v19i1.4067.2023>
- Sormin, M. and Jayanagara, O. (2024). The influence of quality of work life, mental workload, and self-efficacy on job performance mediated by job satisfaction in nurses at panglima besar soedirman hospital. *Kontigensi Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(1), 290-302. <https://doi.org/10.56457/jimk.v12i1.538>

- Stefani, S. and Kosasih, K. (2024). Pengaruh beban kerja terhadap kesehatan mental dan kinerja di instalasi gizi. Journal Peqguruang Conference Series, 6(2), 536. <https://doi.org/10.35329/jp.v6i2.5804>
- Sugiarto, M., Ningsih, M., & Hadi, L. (2020). Analisis model struktural hubungan pelatihan, pemberdayaan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Jurnal Administrasi Bisnis, 9(1), 81-92. <https://doi.org/10.14710/jab.v9i1.27875>
- Sugiharto, D., Purwadhi, P., & Handayani, N. (2024). Kontribusi beban kerja, stres kerja dan iklim kerja terhadap kinerja perawat di rs bhakti asih brebes. Ekoma Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi, 4(1), 2723-2738. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i1.6230>
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Suhendar, A., Mirza, M., & Zuhirsyan, M. (2023). Implikasi tingkat burnout terhadap kinerja karyawan pt. tms. Atrabis Jurnal Administrasi Bisnis (E-Journal), 9(2), 273-283. <https://doi.org/10.38204/atrabis.v9i2.1652>
- Sulastri, E. and Pompey, C. (2020). Quality of nursing work life of associate nurses and work-related musculoskeletal disorders. Ui Proceedings on Health and Medicine, 4(1). <https://doi.org/10.7454/uiphm.v4i1.252>
- Suliastiani, H., Septiyanti, S., & Bur, N. (2023). Faktor yang berhubungan dengan kelelahan kerja pada perawat di rumah sakit ibnu sina kota makassar. Window of Public Health Journal, 4(6), 1121-1129. <https://doi.org/10.33096/woph.v4i6.523>
- Sumantri, S., Utami, T., & Astuty, D. (2024). Hubungan beban kerja dengan kelelahan kerja pada perawat instalasi rawat inap di rumah sakit islam malahayati medan. Jurnal Kesehatan Komunitas (Journal of Community Health), 10(2), 315-323. <https://doi.org/10.25311/keskom.vol10.iss2.1907>
- Sumantri, S., Utami, T., & Astuty, D. (2024). Hubungan beban kerja dengan kelelahan kerja pada perawat instalasi rawat inap di rumah sakit islam malahayati medan.

Jurnal Kesehatan Komunitas (Journal of Community Health), 10(2), 315-323.
<https://doi.org/10.25311/keskom.vol10.iss2.1907>

Sun, Y., Fang, S., Jeyaraj, A., & Zhu, M. (2024). Mitigating perceived overload of communication visibility: the role of esm policies. Internet Research, 35(1), 448-475. <https://doi.org/10.1108/intr-10-2022-0803>

Tan, L., Hao, P., Gao, H., & Wojtczuk-Turek, A. (2024). How does paradoxical leadership affect employee adaptive performance? a moderated mediation model. Journal of Organizational Change Management, 37(7), 1535-1558. <https://doi.org/10.1108/jocm-03-2024-0152>

Taneo, G., Fauzi, A., Rustanto, R., & Minovia, Y. (2024). Pengaruh kelelahan kerja stres kerja beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja tenaga profesional pemberi asuhan lainnya. Syntax Idea, 6(5), 2364-2381. <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v6i5.3388>

Teoh, K., Hassard, J., & Cox, T. (2022). Individual and organizational predictors of patient care: a multilevel analysis of the english national health service staff survey.. International Journal of Stress Management, 29(1), 97-111. <https://doi.org/10.1037/str0000183>

Thamrin, Y. (2020). Kelelahan kerja pada pekerja rumput laut di kabupaten takalar. Media Kesehatan Masyarakat Indonesia, 16(2), 272. <https://doi.org/10.30597/mkmi.v16i2.9867>

Theresia, T. (2025). Kecerdasan emosional dan adaptabilitas dalam menghadapi burnout generasi z: studi fenomenologis pada konteks manajemen sdm. Jurnal Multidisiplin West Science, 4(09), 1507-1517. <https://doi.org/10.58812/jmws.v4i09.2643>

Tripambudi, K., Kirana, K., & Welsa, H. (2022). Analisis beban kerja dan stres kerja selama pandemi covid-19 terhadap kinerja guru dengan quality of work life sebagai

variabel intervening. Akuntabel, 19(1), 123-134.
<https://doi.org/10.30872/jakt.v19i1.10693>

UTAMI, V., Mahdy, R., HERYADESASTRA, D., & SETIADI, A. (2025). What lies beyond job stress and overload? the unseen power of work-life balance in shaping job performance (case study of employee at pt brantas abipraya). Management Analysis Journal, 14(1), 74-87. <https://doi.org/10.15294/maj.v14i1.22482>

Victoria, E. and Edalmen, E. (2024). Peran kepuasan kerja sebagai mediasi pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan, 6(3), 580-589. <https://doi.org/10.24912/jmk.v6i3.31589>

Volarić, N., Šojat, D., Volarić, M., Včev, I., Keškić, T., & Majnarić, L. (2024). The gender and age perspectives of allostatic load. Frontiers in Medicine, 11. <https://doi.org/10.3389/fmed.2024.1502940>

Wardhana, D. and Tejamaya, M. (2024). Tinjauan literatur : dampak kelelahan kerja pada kinerja dan kesehatan pekerja di industri pertambangan. Jurnal Sehat Indonesia (Jusindo), 6(02), 810-821. <https://doi.org/10.59141/jsi.v6i02.148>

Wellem, I. and Obon, W. (2023). Pengaruh beban kerja dan dukungan sosial terhadap kinerja perawat igd pada (rsud dr.t.c. hillers maumere). Projemen, 10(3), 127-138. <https://doi.org/10.59603/projemen.v10i3.159>

Wicaksono, B. and Rahmawati, S. (2020). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan direktorat sistem informasi dan transformasi digital institut pertanian bogor. Jurnal Manajemen Dan Organisasi, 10(2), 133-146. <https://doi.org/10.29244/jmo.v10i2.30132>

Widiyatmoko, H. and Nugroho, A. (2024). Upaya peningkatan penerimaan pajak daerah di badan pengelolaan keuangan dan aset daerah kota yogyakarta. Action Research Literate, 8(5). <https://doi.org/10.46799/arl.v8i5.358>

Widjaya, I. and Achmadi, H. (2024). Pengaruh professional self efficacy, life satisfaction dan burnout terhadap job performance yang dimediasi oleh work engagement (studi empiris pada perawat rumah sakit tmc). *Jmbi Unsrat (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 11(1), 788-798. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v11i1.54612>

William, W., Rumiati, F., Antoni, M., & Agustina, W. (2022). Hubungan kelelahan kerja dengan sif kerja pada petugas keamanan. *Jurnal Kedokteran Meditek*, 28(1), 40-46. <https://doi.org/10.36452/jkdoktmeditek.v28i1.2333>

Wójcik, G., Wontorczyk, A., & Barańska, I. (2022). Job demands, resources and burnout among polish nurses during the late wave of covid-19 pandemic: the mediating role of emotional labor. *Frontiers in Psychiatry*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.931391>

Wu, T., Wang, L., Gao, J., & Wei, A. (2020). Social support and well-being of chinese special education teachers—an emotional labor perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(18), 6884. <https://doi.org/10.3390/ijerph17186884>

Xiao, Y., Zhang, H., Li, Q., Xiao, S., Dai, T., Guo, J., ... & Yu, Y. (2022). Role stress and psychological distress among chinese nurses during the covid-19 pandemic: a moderated mediation model of social support and burnout. *Frontiers in Psychiatry*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.812929>

Yeves, J., Bargsted, M., & Torres-Ochoa, C. (2022). Work schedule flexibility and teleworking were not good together during covid-19 when testing their effects on work overload and mental health. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.998977>

Yuwono, W., Qamari, I., & Nuryakin, N. (2024). Does employee engagement strategy matter? an intervention to improve job embeddedness of employees in the private

higher education institutions. Asian Journal of Economics Business and Accounting, 24(5), 609-620. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2024/v24i51335>

Zhang, N., Xu, D., Li, J., & Xu, Z. (2022). Effects of role overload, work engagement and perceived organisational support on nurses' job performance during the covid-19 pandemic. Journal of Nursing Management, 30(4), 901-912. <https://doi.org/10.1111/jonm.13598>

Zorec, I., Hočevan, J., & Eržen, L. (2021). The interplay among work overload and time management in predicting job performance and work-life balance. DRMJ, 10(2). <https://doi.org/10.17708/drmj.2021.v10n02a04>

Zuhri, M., Hubeis, M., & Nurhasanah, N. (2022). Budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kualitas sumber daya manusia, motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Jimfe (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi), 8(2). <https://doi.org/10.34203/jimfe.v8i2.6166>

Zuhri, M., Hubeis, M., & Nurhasanah, N. (2022). Budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kualitas sumber daya manusia, motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Jimfe (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi), 8(2). <https://doi.org/10.34203/jimfe.v8i2.6166>

Zuhri, M., Hubeis, M., & Nurhasanah, N. (2022). Budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kualitas sumber daya manusia, motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Jimfe (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi), 8(2). <https://doi.org/10.34203/jimfe.v8i2.6166>

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

PENGARUH WORK OVERLOAD DAN KELELAHAN KERJA TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)