

The Effect Of Workload And Work Environment On Human Resource Performance Through Job Satisfaction And Work-Life Balance In The Exim Division Of PT. Wings

Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Sdm Melalui Kepuasan Dan Work Life Balance Di Divisi Exim PT. Wings

Anastasia Seraphine Christiatmojo^{1*}, Umu Khourouh², Nanik Sisharini³

Program Pascasarjana, Universitas Merdeka Malang, Indonesia

anastasiasc85@gmail.com¹, umu.khourouh@unmer.ac.id², nanik.sisharini@unmer.ac.id³

**Corresponding Author*

ABSTRACT

This study examines the relationships of workload, work environment, job satisfaction, and work-life balance with human resource performance in the Export-Import (EXIM) Division of PT Wings. The EXIM setting is relevant because employees operate under high requirements for document accuracy, regulatory compliance, cross-functional coordination, and rapid responses to fluctuating work volumes. A quantitative explanatory survey design was used. A census approach was applied to reachable employees, yielding 100 usable responses analyzed with Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 4. The measurement model met the recommended criteria: all indicator loadings exceeded 0.70, Average Variance Extracted (AVE) ranged from 0.615 to 0.704, composite reliability ranged from 0.927 to 0.955, and all HTMT values were below 0.90. The structural model produced an R^2 of 0.462 and a Q^2 predict of 0.397 for human resource performance. Workload had a positive and significant relationship with performance ($\beta=0.239$; $t=2.900$; $p=0.004$), whereas the work environment was not significant ($\beta=0.039$; $t=0.453$; $p=0.651$). Job satisfaction ($\beta=0.330$; $t=4.100$; $p<0.001$) and work-life balance ($\beta=0.323$; $t=3.366$; $p=0.001$) were both positively and significantly associated with performance. The findings indicate that performance in an EXIM setting is more responsive to the management of work demands, employees' satisfaction, and their ability to maintain work-life balance than to direct changes in the work environment. Practical implications include proportional work allocation, controlled overtime, stronger supervisory support, and work systems that sustain satisfaction and work-life balance.

Keywords: workload; work environment; job satisfaction; work-life balance; human resource performance; PLS-SEM.

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis hubungan beban kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan work-life balance dengan kinerja sumber daya manusia pada Divisi Export-Import (EXIM) PT Wings. Konteks EXIM dipilih karena aktivitasnya menuntut ketepatan dokumen, kepatuhan regulasi, koordinasi lintas fungsi, serta respons cepat terhadap fluktuasi volume pekerjaan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research dan metode survei. Seluruh karyawan Divisi EXIM yang dapat dijangkau dijadikan responden melalui teknik sensus, sehingga diperoleh 100 respons yang dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui SmartPLS 4. Model pengukuran menunjukkan seluruh indikator memiliki outer loading di atas 0,70, nilai Average Variance Extracted (AVE) sebesar 0,615–0,704, dan composite reliability sebesar 0,927–0,955. Validitas diskriminan juga terpenuhi karena seluruh nilai HTMT berada di bawah 0,90. Pada model struktural, kinerja SDM memiliki R^2 sebesar 0,462 dan Q^2 predict sebesar 0,397. Hasil pengujian jalur menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM ($\beta=0,239$; $t=2,900$; $p=0,004$), lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan ($\beta=0,039$; $t=0,453$; $p=0,651$), kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan ($\beta=0,330$; $t=4,100$; $p<0,001$), dan work-life balance berpengaruh positif dan signifikan ($\beta=0,323$; $t=3,366$; $p=0,001$). Temuan menegaskan bahwa kinerja di lingkungan EXIM lebih responsif terhadap pengelolaan tuntutan kerja, pengalaman kepuasan, dan kemampuan menjaga keseimbangan kerja-kehidupan dibandingkan perubahan kondisi lingkungan kerja secara langsung. Implikasi praktis diarahkan pada desain beban kerja yang proporsional, kebijakan lembur yang terkendali, dukungan supervisor, serta sistem kerja yang memperkuat kepuasan dan work-life balance.

Kata kunci: beban kerja; lingkungan kerja; kepuasan kerja; work-life balance; kinerja SDM; PLS-SEM.

1. Pendahuluan

Divisi Export-Import (EXIM) merupakan salah satu simpul operasional yang menentukan kelancaran arus barang lintas negara. Pekerjaan pada fungsi ini tidak berhenti pada penyelesaian dokumen, tetapi juga mencakup pemenuhan ketentuan kepabeanan, koordinasi dengan produksi dan gudang, komunikasi dengan shipping line dan freight forwarder, penyesuaian jadwal pengiriman, serta respons terhadap perubahan regulasi dan kondisi rantai pasok. Karena sebagian besar aktivitas tersebut saling bergantung, keterlambatan pada satu tahap dapat memperbesar beban pada tahap berikutnya. Konsekuensinya, kualitas sumber daya manusia pada fungsi EXIM menjadi faktor penting bagi ketepatan waktu, akurasi dokumen, pengendalian biaya, dan kesinambungan layanan.

Karakter pekerjaan EXIM juga memperlihatkan fluktuasi intensitas yang tinggi. Pada periode peak season, volume dokumen dan kebutuhan koordinasi meningkat dalam waktu yang relatif singkat, sementara standar akurasi dan kepatuhan tidak dapat dikompromikan. Situasi tersebut berpotensi memperpanjang jam kerja, meningkatkan tekanan waktu, serta memperbesar risiko kelelahan dan kesalahan. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kondisi ini menempatkan beban kerja bukan sekadar jumlah tugas, melainkan kombinasi antara volume pekerjaan, kompleksitas, tekanan tenggat, dan kapasitas individu dalam menyelesaikan pekerjaan secara konsisten.

Temuan awal pada Divisi EXIM PT Wings menunjukkan bahwa tekanan kerja tidak hanya berkaitan dengan banyaknya pekerjaan, tetapi juga dengan kebutuhan menjaga ketelitian dalam aktivitas yang bersifat administratif dan regulatif. Pekerja harus memastikan dokumen ekspor-impor sesuai dengan persyaratan, menjalin komunikasi lintas bagian, dan mengambil keputusan operasional dengan waktu respons yang terbatas. Tuntutan tersebut membuat pengelolaan beban kerja menjadi relevan untuk menjelaskan variasi kinerja. Beban kerja yang dikelola secara proporsional dapat menciptakan tantangan yang mendorong fokus dan produktivitas, sedangkan beban yang melampaui kapasitas dapat meningkatkan kelelahan dan menurunkan kualitas hasil.

Selain beban kerja, lingkungan kerja berperan dalam membentuk pengalaman kerja karyawan. Lingkungan kerja dalam penelitian ini tidak hanya dipahami sebagai kondisi fisik, tetapi juga hubungan interpersonal, dukungan pengawasan, peluang pengembangan, dan kemampuan sistem kerja menyesuaikan diri terhadap perubahan. Pada fungsi EXIM yang membutuhkan koordinasi lintas pihak, kualitas komunikasi dan dukungan supervisor seharusnya memiliki nilai strategis. Namun, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tidak selalu muncul secara langsung karena pekerja dapat tetap menghasilkan kinerja yang sesuai standar melalui kepatuhan prosedur, pengalaman, dan tanggung jawab profesional meskipun persepsi terhadap lingkungan kerja belum optimal.

Kepuasan kerja menjadi variabel penting karena mencerminkan evaluasi afektif dan kognitif karyawan terhadap pekerjaan, kompensasi, hubungan dengan atasan, dan hubungan dengan rekan kerja. Kepuasan yang baik dapat memperkuat kemauan untuk mempertahankan kualitas hasil, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan memberikan kontribusi lebih besar. Sebaliknya, ketidakpuasan yang berlangsung lama dapat menurunkan keterlibatan, memperbesar kejenuhan, dan memengaruhi kualitas interaksi kerja. Dalam konteks operasional bertekanan tinggi, kepuasan kerja dapat menjadi sumber energi psikologis yang membantu karyawan bertahan terhadap tuntutan pekerjaan.

Work-life balance juga semakin relevan ketika tuntutan pekerjaan menyebabkan lembur dan mengurangi waktu pemulihan. Greenhaus dan Beutell (1985) menjelaskan konflik kerja-keluarga sebagai kondisi ketika tuntutan dua domain peran tidak kompatibel. Perkembangan kajian selanjutnya menunjukkan bahwa keseimbangan tidak hanya berkaitan dengan

pembagian waktu, tetapi juga kemampuan individu menjaga keterlibatan dan kepuasan pada domain kerja maupun nonkerja. Bagi pekerja EXIM, kapasitas untuk memulihkan energi, mempertahankan hubungan sosial, menjalankan tanggung jawab keluarga, dan memiliki waktu personal dapat memengaruhi kesiapan psikologis untuk kembali bekerja secara produktif.

Studi terdahulu memberikan hasil yang belum sepenuhnya konsisten. Uma dan Swasti (2024) menemukan bahwa lingkungan kerja dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja, sementara beban kerja dapat menunjukkan arah yang berbeda bergantung pada karakteristik pekerjaan dan kapasitas pekerja. Pitriyani et al. (2024) menempatkan work-life balance dan beban kerja sebagai faktor yang berkaitan dengan kinerja. Penelitian Ritonga et al. (2025) juga menunjukkan bahwa work-life balance, beban kerja, dan kepuasan memiliki keterkaitan terhadap kinerja. Variasi temuan tersebut menunjukkan bahwa efek suatu faktor tidak dapat dilepaskan dari konteks pekerjaan, intensitas tugas, mekanisme pengawasan, dan karakteristik organisasi.

Research gap penelitian ini terletak pada konteks operasional EXIM pada perusahaan manufaktur besar yang memiliki tingkat ketergantungan tinggi terhadap akurasi dokumen, tenggat, dan koordinasi internasional. Sejumlah penelitian terdahulu dilakukan pada sektor pelayanan publik, manufaktur umum, atau organisasi yang karakter tugasnya berbeda. Selain itu, kajian mengenai beban kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan work-life balance sering dilakukan secara terpisah. Penelitian ini mengintegrasikan keempat konstruk tersebut untuk memahami faktor-faktor yang paling dekat dengan variasi kinerja SDM pada lingkungan kerja yang dinamis.

Kebaruan praktis penelitian terletak pada upaya membedakan faktor pekerjaan yang bersifat tuntutan, faktor konteks kerja, dan faktor pengalaman psikologis karyawan dalam satu model empiris. Dengan demikian, perusahaan dapat menentukan prioritas intervensi berdasarkan variabel yang terbukti memiliki hubungan paling kuat terhadap kinerja. Pendekatan ini penting karena perbaikan lingkungan fisik saja belum tentu memadai jika masalah utama berada pada distribusi tugas, kepuasan, atau keseimbangan kerja-kehidupan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian bertujuan menganalisis pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja SDM Divisi EXIM PT Wings, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja dan work-life balance. Secara khusus, penelitian menguji pengaruh langsung beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja SDM, pengaruh kepuasan kerja dan work-life balance terhadap kinerja SDM, serta merumuskan dan menguji peran mediasi kepuasan kerja dan work-life balance pada hubungan beban kerja dan lingkungan kerja dengan kinerja SDM. Penempatan kedua konstruk sebagai mediator didasarkan pada argumentasi bahwa karakteristik pekerjaan dan konteks kerja dapat memengaruhi evaluasi psikologis serta kemampuan karyawan menjaga keseimbangan peran, yang selanjutnya berhubungan dengan kualitas pelaksanaan pekerjaan.

2. Kajian Pustaka

Beban Kerja

Beban kerja menggambarkan tuntutan yang harus dipenuhi individu selama melaksanakan pekerjaan. Hart et al. (1988) menekankan bahwa workload dapat mencakup tuntutan mental, fisik, temporal, usaha, performa, dan frustrasi. Dalam konteks manajemen, beban kerja muncul ketika jumlah dan kompleksitas tugas harus diselesaikan dengan sumber daya waktu dan kemampuan tertentu. Karena itu, beban kerja tidak selalu bermakna negatif. Tuntutan yang menantang tetapi masih sepadan dengan kapasitas dapat meningkatkan fokus dan mendorong pemanfaatan kompetensi, sedangkan tuntutan yang berlebihan dapat menghasilkan kelelahan dan penurunan kualitas keputusan.

Penelitian ini mengoperasionalkan beban kerja melalui kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, dan target yang harus dicapai sebagaimana digunakan dalam literatur beban kerja.

Ketiga indikator tersebut sesuai dengan karakter EXIM, karena pekerja dihadapkan pada tingkat kesulitan tugas, tenggat yang ketat, serta target penyelesaian yang dapat berubah mengikuti volume transaksi. Iztihar et al. (2024) menegaskan bahwa beban kerja mental meningkat ketika tugas memiliki kompleksitas tinggi dan dibatasi oleh waktu. Pitriyani et al. (2024) juga memperlihatkan bahwa keseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya individu berhubungan dengan kualitas kinerja.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan nonfisik yang membentuk pengalaman karyawan selama bekerja. Robbins et al. (2017) menempatkan konteks kerja, hubungan sosial, dan karakteristik organisasi sebagai faktor yang dapat memengaruhi sikap dan perilaku kerja. Seto et al. (2023) memperluas pemahaman ini dengan menekankan pentingnya hubungan antarpegawai, komunikasi, dukungan, dan budaya organisasi di samping aspek fisik. Pada pekerjaan EXIM, lingkungan nonfisik menjadi sangat penting karena penyelesaian tugas sering bergantung pada koordinasi lintas unit dan kejelasan arahan.

Pengukuran lingkungan kerja pada penelitian ini menggunakan hubungan interpersonal dan dukungan pengawasan, pertumbuhan pribadi, serta pemeliharaan dan perubahan sistem. Dimensi tersebut mengakomodasi kebutuhan karyawan akan relasi kerja yang sehat, kesempatan berkembang, dan sistem yang adaptif. Veronika et al. (2025) menunjukkan bahwa lingkungan kerja dapat berkaitan dengan kepuasan dan loyalitas. Akan tetapi, hubungan dengan kinerja dapat bersifat kontekstual. Apabila pekerjaan sangat terstandar dan didominasi prosedur, pengaruh lingkungan kerja mungkin lebih dahulu muncul pada kenyamanan atau kepuasan sebelum tercermin pada output kerja.

Kepuasan Kerja

Luthans (2011) menjelaskan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan dan pengalaman kerja. Kepuasan bukan satu kondisi tunggal karena karyawan dapat menilai pekerjaan, kompensasi, atasan, dan rekan kerja secara berbeda. Robbins et al. (2017) juga mengaitkan kepuasan dengan evaluasi keseluruhan individu terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja diukur melalui pekerjaan, upah, pengawas, dan rekan kerja.

Kepuasan relevan bagi kinerja karena individu yang menilai pekerjaannya secara positif cenderung menunjukkan komitmen dan kesediaan untuk mempertahankan standar. Ningmabin dan Adi (2022) menunjukkan keterkaitan kepuasan dengan kinerja, sedangkan Saputra (2022) menegaskan bahwa lingkungan dan beban kerja dapat berkaitan dengan kepuasan. Pada konteks EXIM, kepuasan dapat berperan sebagai indikator apakah tuntutan, dukungan, dan imbalan dipersepsikan seimbang oleh karyawan.

Work-Life Balance

Work-life balance merujuk pada kemampuan individu menjaga keseimbangan keterlibatan antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan. Greenhaus dan Beutell (1985) memberikan dasar penting melalui konsep konflik kerja-keluarga, sedangkan Fisher et al. (2009) menekankan interferensi dan peningkatan antara domain kerja dan nonkerja. Penelitian ini menggunakan indikator keseimbangan pekerjaan-kehidupan pribadi, tanggung jawab keluarga dan perusahaan, kehidupan sosial, dan waktu untuk hobi.

Keseimbangan kerja-kehidupan merupakan sumber pemulihan yang penting pada pekerjaan dengan tekanan waktu. Ketika karyawan memiliki ruang untuk memulihkan energi, menjaga hubungan sosial, dan memenuhi peran personal, mereka dapat kembali ke pekerjaan dengan konsentrasi dan stabilitas emosi yang lebih baik. Eldon et al. (2024) menemukan work-life balance berkaitan positif dengan kinerja, dan Masrul (2023) menunjukkan pentingnya

hubungan antara work-life balance, kepuasan, dan kinerja. Dalam konteks EXIM, pengendalian lembur dan pengaturan ritme kerja menjadi mekanisme praktis untuk menjaga keseimbangan tersebut.

Kinerja SDM

Kinerja SDM merupakan hasil kerja yang dicapai individu sesuai tanggung jawab dan standar organisasi. Mangkunegara (2017) menempatkan kualitas dan kuantitas sebagai aspek penting, sementara literatur kinerja modern juga menekankan tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif. Penelitian ini mengukur kinerja melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif. Lima dimensi tersebut relevan dengan EXIM karena pekerjaan tidak hanya membutuhkan output dokumen yang akurat, tetapi juga koordinasi dan kemampuan bertindak ketika terjadi kendala operasional.

Hubungan antara tuntutan kerja dan kinerja dapat mengikuti pola yang tidak selalu linear. Beban yang terlalu rendah dapat mengurangi stimulasi, sementara beban yang terlalu tinggi dapat memicu kelelahan. Pada tingkat yang dapat dikelola, beban dapat menjadi challenge demand yang mendorong fokus. Sebaliknya, kepuasan dan work-life balance umumnya dipandang sebagai sumber daya personal yang membantu karyawan mempertahankan performa. Lingkungan kerja bertindak sebagai konteks yang mendukung atau membatasi penggunaan sumber daya tersebut.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja SDM

Beban kerja yang dirancang secara proporsional dapat mendorong fokus, pemanfaatan kemampuan, dan pencapaian target. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara tuntutan dan kapasitas meningkatkan risiko kelelahan. Karena responden EXIM bekerja dalam sistem dengan target dan standar yang jelas, penelitian ini menguji apakah variasi persepsi beban kerja berkaitan dengan variasi kinerja.

H1: Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja SDM.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja SDM

Lingkungan kerja yang mendukung dapat memperlancar komunikasi, meningkatkan rasa aman, dan memperbesar akses karyawan terhadap dukungan. Namun, pengaruh langsung dapat melemah ketika kinerja terutama diatur oleh prosedur, target, dan pengalaman individu. Dengan mempertimbangkan dua kemungkinan tersebut, penelitian menguji hubungan empirisnya.

H2: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja SDM.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja SDM

Kepuasan mencerminkan evaluasi positif terhadap pengalaman kerja. Karyawan yang puas cenderung lebih bersedia mempertahankan kualitas, bekerja sama, dan menjalankan tanggung jawab. Dalam lingkungan dengan tekanan tinggi, kepuasan dapat menjadi sumber daya psikologis yang menjaga persistensi.

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja SDM.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja SDM

Work-life balance memungkinkan pemulihan energi dan pengelolaan peran secara lebih sehat. Karyawan yang memiliki waktu untuk keluarga, relasi sosial, dan aktivitas personal lebih mungkin mempertahankan konsentrasi dan stabilitas selama bekerja. H4: Work-life balance berpengaruh positif terhadap kinerja SDM.

Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja SDM

Beban kerja dapat memengaruhi kinerja tidak hanya melalui tuntutan yang dirasakan secara langsung, tetapi juga melalui evaluasi karyawan terhadap pekerjaannya. Beban yang sesuai dengan kapasitas, waktu, dan target dapat meningkatkan rasa mampu, pencapaian, dan kepuasan, sedangkan beban yang tidak proporsional dapat memicu kelelahan dan menurunkan evaluasi positif terhadap pekerjaan. Priharti et al. (2025) menunjukkan keterkaitan beban kerja dengan kepuasan kerja, sedangkan Uma dan Swasti (2024), Utomo et al. (2024), serta Ritonga et al. (2025) menempatkan kepuasan kerja sebagai mekanisme yang relevan dalam menjelaskan hubungan tuntutan kerja dengan kinerja. Dengan demikian, kepuasan kerja diperkirakan meneruskan sebagian pengaruh beban kerja terhadap kinerja SDM.

H5: Kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja SDM.

Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja SDM

Lingkungan kerja yang suportif menyediakan sumber daya sosial dan organisasional melalui hubungan interpersonal, dukungan atasan, kesempatan berkembang, serta sistem kerja yang adaptif. Sumber daya tersebut dapat membentuk evaluasi kerja yang lebih positif sebelum tercermin pada hasil kerja. Putri dan Rambe (2022) serta Ramban dan Edalmen (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi mekanisme perantara antara kondisi lingkungan kerja dan kinerja, sedangkan Uma dan Swasti (2024) juga menegaskan relevansi jalur lingkungan kerja–kepuasan–kinerja. Atas dasar tersebut, peningkatan kualitas lingkungan kerja diperkirakan meningkatkan kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja.

H6: Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja SDM.

Peran Mediasi Work-Life Balance pada Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja SDM

Beban kerja yang tinggi dapat menyerap waktu dan energi yang seharusnya tersedia untuk pemulihan, keluarga, kehidupan sosial, dan aktivitas personal. Sebaliknya, pengelolaan beban yang proporsional membantu karyawan mempertahankan batas yang lebih sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kamarullah dan Fitriana (2025) menunjukkan bahwa beban kerja berkaitan dengan work-life balance, sementara Eldon et al. (2024) dan Pitriyani et al. (2024) menunjukkan relevansi work-life balance terhadap kinerja. Berdasarkan mekanisme tersebut, dampak beban kerja terhadap kinerja diperkirakan berlangsung sebagian melalui kemampuan karyawan menjaga keseimbangan kerja dan kehidupan. H7: Work-life balance memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja SDM.

Peran Mediasi Work-Life Balance pada Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja SDM

Lingkungan kerja yang memiliki dukungan pengawasan, hubungan interpersonal yang baik, serta sistem yang responsif terhadap perubahan dapat mengurangi friksi pekerjaan dan membantu karyawan mengelola tuntutan peran secara lebih seimbang. Dalam kondisi tersebut, karyawan memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan waktu pemulihan dan kehidupan personal tanpa mengurangi tanggung jawab pekerjaan. Badaruddin dan Daud (2023) memberikan bukti mengenai peran work-life balance dalam menjembatani faktor lingkungan kerja dengan kinerja, sedangkan Purnomo et al. (2025) dan Suhartini (2021) menegaskan pentingnya lingkungan dan keseimbangan kerja-kehidupan bagi hasil kerja. Karena itu, work-life balance diperkirakan menjadi mekanisme perantara yang menjelaskan bagaimana lingkungan kerja berhubungan dengan kinerja SDM. H8: Work-life balance memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja SDM.

Sintesis Penelitian Terdahulu dan Posisi Penelitian

Literatur yang digunakan menunjukkan bahwa hubungan antara beban kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, work-life balance, dan kinerja tidak menghasilkan pola yang

sepenuhnya seragam. Perbedaan objek, tekanan pekerjaan, struktur organisasi, dan karakter responden dapat mengubah arah maupun kekuatan hubungan. Oleh karena itu, penentuan posisi penelitian tidak cukup hanya dengan menyatakan bahwa variabel yang sama pernah diuji, tetapi perlu memperlihatkan aspek apa yang belum terjawab oleh penelitian sebelumnya.

Pada penelitian Ritonga et al. (2025), beban kerja dan work-life balance dikaitkan dengan kinerja melalui kepuasan kerja. Masrul (2023) menekankan keterkaitan work-life balance dengan kinerja melalui kepuasan. Uma dan Swasti (2024) menguji beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan. Priharti et al. (2025) menempatkan beban kerja dan work-life balance sebagai penjelas kepuasan. Rangkaian hasil tersebut menunjukkan adanya dasar yang cukup untuk menempatkan kepuasan dan work-life balance sebagai konstruk penting, tetapi konteks EXIM masih relatif jarang digunakan.

Perbedaan konteks menjadi penting karena pekerjaan EXIM memiliki kombinasi antara ketelitian administratif, ketergantungan pada jadwal eksternal, perubahan aturan, dan tuntutan koordinasi yang tinggi. Karakter tersebut berbeda dari pekerjaan yang outputnya dapat ditunda atau disesuaikan secara lebih fleksibel. Pada kondisi seperti ini, efek lingkungan kerja dapat tertutupi oleh prosedur dan standar wajib, sementara kepuasan dan work-life balance dapat lebih dekat dengan kemampuan individu mempertahankan performa selama periode tekanan.

Posisi penelitian ini adalah menguji model yang mengintegrasikan tuntutan kerja, konteks kerja, pengalaman kepuasan, keseimbangan kerja-kehidupan, dan kinerja pada satu unit operasional yang spesifik. Integrasi tersebut memberi manfaat untuk membedakan faktor yang sekadar mendukung kenyamanan dengan faktor yang benar-benar menunjukkan hubungan signifikan terhadap kinerja pada data yang tersedia.

Tabel 1. Matriks Ringkas Penelitian Terdahulu

Peneliti	Variabel utama	Temuan utama	Celah terhadap penelitian ini
Ritonga et al. (2025)	Beban kerja, WLB, kepuasan, kinerja	Beban kerja dan WLB berkaitan positif dengan kepuasan dan kinerja; kepuasan dilaporkan sebagai mediator.	Belum memasukkan lingkungan kerja dan tidak berfokus pada fungsi EXIM.
Masrul (2023)	WLB, kepuasan, kinerja	WLB berkaitan dengan kepuasan dan kinerja, dengan kepuasan sebagai jalur penjelas.	Tidak menguji beban kerja dan lingkungan kerja secara bersamaan.
Priharti et al. (2025)	Beban kerja, WLB, kepuasan	Beban kerja dan WLB berhubungan signifikan dengan kepuasan kerja.	Belum memasukkan kinerja dan lingkungan kerja.
Uma & Swasti (2024)	Beban kerja, lingkungan, kepuasan, kinerja	Lingkungan kerja berhubungan positif dengan kepuasan dan kinerja; beban kerja menunjukkan arah berbeda; kepuasan dilaporkan memediasi.	Belum memasukkan WLB dan konteks objek berbeda.

Hussein & Hendrawan (2026)	Lingkungan, beban, WLB, kepuasan	Lingkungan, beban kerja, dan WLB berhubungan positif dengan kepuasan.	Kepuasan sebagai variabel dependen; belum memusatkan analisis pada kinerja.
Safitri & Kasmari (2022)	Lingkungan, pemberdayaan, kepemimpinan, kinerja	Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.	Tidak memasukkan beban kerja, kepuasan, dan WLB.
Pitriyani et al. (2024)	Beban kerja, WLB, kinerja	Beban kerja dan WLB digunakan untuk menjelaskan kinerja karyawan.	Tidak mengintegrasikan lingkungan kerja dan kepuasan pada model yang sama.

Sumber: Sintesis literatur.

Secara konseptual, integrasi variabel dalam penelitian ini dapat dibaca melalui logika tuntutan dan sumber daya. Beban kerja mewakili tuntutan yang harus dikelola, lingkungan kerja merepresentasikan sumber daya kontekstual, sedangkan kepuasan dan work-life balance mencerminkan kondisi psikologis serta kemampuan pemulihan. Kinerja menjadi hasil akhir yang menunjukkan apakah kombinasi tersebut mampu mendukung pencapaian kualitas, kuantitas, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif.

Dengan kerangka tersebut, koefisien positif beban kerja tidak boleh ditafsirkan sebagai pembenaran untuk menambah tugas tanpa batas. Makna yang lebih tepat adalah bahwa ketika kondisi pekerjaan dapat dipahami, waktu kerja masih memadai, dan target masih dapat dicapai, tuntutan kerja dapat berfungsi sebagai stimulus produktif. Pada saat beban melampaui kapasitas, hubungan dapat berubah dan berpotensi menurunkan kinerja. Interpretasi ini penting untuk menjaga konsistensi antara temuan statistik dan prinsip manajemen SDM yang sehat.

Demikian pula, ketidaksignifikanan lingkungan kerja secara langsung tidak mengurangi relevansinya. Lingkungan dapat menjadi enabling condition yang membuat sistem kerja lebih lancar, memperbaiki pengalaman karyawan, atau mengurangi friksi koordinasi. Karena itu, hasil non-signifikan perlu dibaca sebagai tidak adanya bukti efek langsung pada model ini, bukan sebagai bukti bahwa lingkungan kerja dapat diabaikan.

3. Metode Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research. Desain ini dipilih karena tujuan utama penelitian adalah menguji hubungan antar konstruk secara empiris melalui model struktural. Data utama diperoleh dengan metode survei menggunakan kuesioner, sedangkan observasi digunakan sebagai pendukung untuk memahami konteks aktivitas kerja pada Divisi EXIM PT Wings di Surabaya, Jawa Timur.

Unit analisis adalah karyawan pada fungsi EXIM, khususnya kelompok kerja Document EXIM dan Trader EXIM. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan yang berada dalam cakupan unit tersebut. Teknik sampling yang digunakan adalah sensus atau total sampling. Data yang dapat digunakan berjumlah 100 responden. Jumlah tersebut juga memenuhi pedoman minimum PLS-SEM yang digunakan dalam penelitian, mengingat instrumen dibangun dari 19 indikator konstruk yang dijabarkan menjadi 38 item pernyataan.

Instrumen menggunakan skala Likert lima poin, dari 1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju. Beban kerja diukur melalui kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, dan target yang harus dicapai. Lingkungan kerja diukur melalui hubungan interpersonal dan dukungan pengawasan, pertumbuhan pribadi, serta pemeliharaan dan perubahan sistem. Kepuasan kerja mencakup pekerjaan, upah, pengawas, dan rekan kerja. Work-life balance mencakup

keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi, tanggung jawab keluarga dan perusahaan, kehidupan sosial, dan waktu untuk hobi. Kinerja SDM diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif.

Analisis dilakukan menggunakan SmartPLS 4. Evaluasi model pengukuran meliputi outer loading, Average Variance Extracted (AVE), Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), Cronbach's alpha, dan composite reliability. Indikator dinilai memenuhi validitas konvergen apabila outer loading berada di atas 0,70 dan AVE di atas 0,50. Validitas diskriminan dievaluasi dengan HTMT menggunakan batas 0,90. Reliabilitas konstruk dinilai memadai apabila Cronbach's alpha dan composite reliability berada di atas 0,70.

Evaluasi model struktural dilakukan dengan R-square, Q-square predict, dan koefisien jalur. Pengujian signifikansi menggunakan bootstrapping. Hubungan langsung dinyatakan signifikan apabila t-statistic lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05. Untuk hipotesis mediasi H5–H8, pengujian diarahkan pada specific indirect effects melalui prosedur bootstrapping; efek mediasi dinyatakan signifikan apabila indirect effect memiliki p-value < 0,05 dan interval kepercayaan bootstrap tidak mencakup nol. Pendekatan ini penting karena signifikansi jalur mediator terhadap kinerja saja tidak cukup untuk membuktikan mediasi.

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Skala	Sumber
Beban Kerja (BK)	Beban kerja adalah tingkat tuntutan pekerjaan yang dirasakan karyawan dalam menyelesaikan tugas dalam waktu tertentu, baik secara fisik maupun mental.	1) Kondisi pekerjaan 2) Penggunaan waktu kerja 3) Target yang harus dicapai	Ordinal (Likert 1–5)	Koesmowidjojo(2017) Yuyun et al. (2024)
Lingkungan Kerja (LK)	Lingkungan kerja adalah kondisi di sekitar karyawan yang memengaruhi kenyamanan dan efektivitas kerja, baik secara fisik maupun sosial.	1) Hubungan interpersonal dan dukungan pengawasan 2) Pertumbuhan pribadi 3) Pemeliharaan sistem dan perubahan sistem	Ordinal (Likert 1–5)	Moos (1991) Veronika et al. (2025)
Kepuasan Kerja (KK)	Kepuasan kerja adalah tingkat perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan yang diukur dari berbagai aspek pekerjaan.	1) Pekerjaan 2) Upah 3) Pengawas 4) Rekan kerja	Ordinal (Likert 1–5)	Afandi (2021) Salhuteru et al. (2025)

Work-life balance (WLB)	Work-life balance adalah kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi.	1) Keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi 2) Tanggung jawab keluarga dan perusahaan 3) Kehidupan sosial 4) Waktu untuk hobi	Ordinal (Likert 1–5)	Langford (2009) Masrul (2023)
Kinerja SDM (KN)	Kinerja SDM adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.	1) Kualitas kerja 2) Kuantitas kerja 3) Tanggung jawab 4) Kerja sama 5) Inisiatif	Ordinal (Likert 1–5)	Robbins Mangkunegara (2014) dalam Safitri & Kasmari (2022)

Sumber: Pengolahan data penelitian, 2026.

4. Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Tabel 3. Ringkasan Karakteristik Responden

Karakteristik	Distribusi
Jenis kelamin	Laki-laki 70%; perempuan 30%
Usia	<25 tahun 19%; 25–30 tahun 28%; 31–35 tahun 40%; 36–40 tahun 8%; >40 tahun 5%
Pendidikan	D3 20%; S1 80%
Posisi	Document EXIM 70%; Trader EXIM 30%
Masa kerja	<1 tahun 13%; 1–3 tahun 37%; 4–6 tahun 35%; >6 tahun 15%
Frekuensi lembur	1–3 kali 55%; 4–6 kali 35%; >6 kali 10%

Sumber: Pengolahan data penelitian, 2026.

Komposisi responden memperlihatkan bahwa mayoritas berada pada usia produktif dan memiliki latar belakang pendidikan sarjana. Sebanyak 40% responden berusia 31–35 tahun dan 28% berusia 25–30 tahun. Proporsi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar pekerja berada pada fase karier yang relatif aktif dengan tuntutan profesional dan personal yang sama-sama tinggi. Dari sisi posisi, 70% responden bekerja pada Document EXIM dan 30% pada Trader EXIM, sehingga gambaran penelitian lebih banyak merepresentasikan aktivitas dokumentasi dan koordinasi operasional.

Frekuensi lembur memberikan konteks penting bagi pembahasan work-life balance. Sebanyak 55% responden melaporkan lembur 1–3 kali dalam periode pengukuran, 35% sebanyak 4–6 kali, dan 10% lebih dari 6 kali. Distribusi ini mengindikasikan bahwa lembur merupakan bagian nyata dari pola kerja. Meskipun angka tersebut tidak langsung berarti ketidakseimbangan kerja-kehidupan, intensitas lembur dapat mengurangi waktu pemulihan dan menjadi alasan mengapa work-life balance perlu dikelola sebagai bagian dari strategi kinerja.

Analisis Deskriptif Variabel

Tabel 4. Ringkasan Statistik Deskriptif Konstruk

Konstruk	Rata-rata	Kategori	Indikator tertinggi
Beban Kerja	3,17	Sedang	Kondisi pekerjaan (3,25)
Lingkungan Kerja	2,99	Sedang	Pemeliharaan sistem dan perubahan sistem (3,03)
Kepuasan Kerja	2,92	Sedang	Upah (3,02)
Work-Life Balance	3,13	Sedang	Waktu untuk hobi (3,17)
Kinerja SDM	2,96	Sedang	Kualitas kerja (3,01)

Sumber: Pengolahan data penelitian, 2026.

Seluruh konstruk berada pada kategori sedang. Beban kerja memiliki rata-rata 3,17, dengan kondisi pekerjaan sebagai indikator tertinggi sebesar 3,25. Nilai tersebut menunjukkan bahwa responden relatif memahami dan mampu menghadapi kondisi pekerjaan, tetapi belum dapat disimpulkan bahwa beban kerja sepenuhnya ringan. Target yang harus dicapai memiliki nilai lebih rendah dibandingkan indikator lain, sehingga tekanan target tetap menjadi area yang membutuhkan pengelolaan.

Rata-rata lingkungan kerja sebesar 2,99 menunjukkan persepsi yang cukup, namun belum kuat. Pemeliharaan sistem dan perubahan sistem menjadi aspek tertinggi, sedangkan hubungan interpersonal dan dukungan pengawasan berada di bawahnya. Temuan ini berarti sistem kerja relatif dipersepsikan adaptif, tetapi kualitas interaksi dan dukungan masih dapat diperkuat. Kepuasan kerja memiliki rata-rata 2,92 dengan aspek upah tertinggi. Sementara itu, work-life balance mencapai rata-rata 3,13 dan kinerja SDM 2,96. Pola tersebut menunjukkan bahwa variabel psikologis dan kinerja berada pada tingkat moderat sehingga masih tersedia ruang perbaikan substantif.

Evaluasi Model Pengukuran

Tabel 5. Outer Loading Indikator

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Beban Kerja (X1)	X1.1	0,896	Valid
Beban Kerja (X1)	X1.2	0,790	Valid
Beban Kerja (X1)	X1.3	0,840	Valid
Beban Kerja (X1)	X1.4	0,842	Valid
Beban Kerja (X1)	X1.5	0,816	Valid
Beban Kerja (X1)	X1.6	0,846	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X2.1	0,844	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X2.2	0,825	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X2.3	0,860	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X2.4	0,808	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X2.5	0,830	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X2.6	0,845	Valid

Kepuasan Kerja (M1)	M1.1	0,840	Valid
Kepuasan Kerja (M1)	M1.2	0,758	Valid
Kepuasan Kerja (M1)	M1.3	0,834	Valid
Kepuasan Kerja (M1)	M1.4	0,785	Valid
Kepuasan Kerja (M1)	M1.5	0,755	Valid
Kepuasan Kerja (M1)	M1.6	0,764	Valid
Kepuasan Kerja (M1)	M1.7	0,770	Valid
Kepuasan Kerja (M1)	M1.8	0,763	Valid
Work-life balance (M2)	M2.1	0,812	Valid
Work-life balance (M2)	M2.2	0,830	Valid
Work-life balance (M2)	M2.3	0,843	Valid
Work-life balance (M2)	M2.4	0,782	Valid
Work-life balance (M2)	M2.5	0,811	Valid
Work-life balance (M2)	M2.6	0,764	Valid
Work-life balance (M2)	M2.7	0,765	Valid
Work-life balance (M2)	M2.8	0,780	Valid
Kinerja SDM (Y)	Y.1	0,763	Valid
Kinerja SDM (Y)	Y.2	0,825	Valid
Kinerja SDM (Y)	Y.3	0,825	Valid
Kinerja SDM (Y)	Y.4	0,819	Valid
Kinerja SDM (Y)	Y.5	0,817	Valid
Kinerja SDM (Y)	Y.6	0,833	Valid
Kinerja SDM (Y)	Y.7	0,834	Valid
Kinerja SDM (Y)	Y.8	0,867	Valid
Kinerja SDM (Y)	Y.9	0,819	Valid
Kinerja SDM (Y)	Y.10	0,845	Valid

Sumber: Pengolahan data penelitian, 2026.

Seluruh indikator memiliki outer loading di atas 0,70. Rentang loading menunjukkan bahwa item pengukuran memiliki hubungan yang kuat dengan konstruk masing-masing. Hal ini mendukung validitas konvergen pada tingkat indikator dan mengurangi kebutuhan eliminasi item pada model pengukuran yang dilaporkan. Konsistensi loading juga menunjukkan bahwa setiap konstruk diukur melalui indikator yang relatif homogen tanpa bergantung pada satu item saja.

Tabel 6. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Pasangan Konstruk	HTMT
M2 ↔ M1	0,311
X1 ↔ M1	0,415
X1 ↔ M2	0,317
X2 ↔ M1	0,285
X2 ↔ M2	0,489

X2 $\leftrightarrow$ X1	0,195
Y $\leftrightarrow$ M1	0,569
Y $\leftrightarrow$ M2	0,538
Y $\leftrightarrow$ X1	0,479
Y $\leftrightarrow$ X2	0,246

Sumber: Pengolahan data penelitian, 2026.

Nilai HTMT berkisar antara 0,195 hingga 0,569 dan seluruhnya lebih kecil dari 0,90. Nilai terbesar terdapat pada hubungan Kinerja SDM dengan Kepuasan Kerja sebesar 0,569, sedangkan hubungan terendah terdapat pada Lingkungan Kerja dengan Beban Kerja sebesar 0,195. Pola tersebut mengindikasikan bahwa konstruk-construct memiliki keterpisahan empiris yang memadai dan tidak menunjukkan tumpang tindih yang berlebihan.

Tabel 7. AVE dan Reliabilitas Konstruk

Konstruk	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Evaluasi
Beban Kerja (X1)	0,704	0,916	0,934	Memenuhi
Lingkungan Kerja (X2)	0,698	0,916	0,933	Memenuhi
Kepuasan Kerja (M1)	0,615	0,910	0,927	Memenuhi
Work-life balance (M2)	0,638	0,919	0,934	Memenuhi
Kinerja SDM (Y)	0,681	0,948	0,955	Memenuhi

Sumber: Pengolahan data penelitian, 2026.

Nilai AVE seluruh konstruk berada di atas 0,50, yaitu 0,615–0,704. Dengan demikian, setiap konstruk menjelaskan lebih dari separuh varians indikatornya. Cronbach's alpha berkisar antara 0,910 dan 0,948, sedangkan composite reliability berada pada rentang 0,927–0,955. Nilai tersebut menunjukkan konsistensi internal yang sangat baik. Secara keseluruhan, model pengukuran memenuhi kriteria validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas.

Evaluasi Model Struktural

Tabel 8. Ringkasan Model Struktural

Konstruk	Ukuran	Nilai	Interpretasi
Kinerja SDM (Y)	R ²	0,462	46,2% variasi kinerja dijelaskan oleh konstruk prediktor
Kinerja SDM (Y)	Adjusted R ²	0,440	Kekuatan penjelasan tetap moderat setelah penyesuaian
Kinerja SDM (Y)	Q ² predict	0,397	Model memiliki relevansi prediktif
Kinerja SDM (Y)	RMSE	0,792	Ukuran kesalahan prediksi
Kinerja SDM (Y)	MAE	0,638	Ukuran kesalahan absolut prediksi

Sumber: Pengolahan data penelitian, 2026.

Nilai R² sebesar 0,462 menunjukkan bahwa 46,2% variasi kinerja SDM dapat dijelaskan oleh konstruk yang masuk ke persamaan kinerja, sedangkan 53,8% sisanya berkaitan dengan faktor lain yang tidak tercakup dalam model. Adjusted R² sebesar 0,440 menunjukkan kekuatan penjelasan yang tetap berada pada tingkat moderat setelah mempertimbangkan kompleksitas

model. Q^2 predict sebesar 0,397 lebih besar dari nol, sehingga model memiliki relevansi prediktif terhadap kinerja SDM. Nilai RMSE 0,792 dan MAE 0,638 melengkapi informasi prediksi dengan menunjukkan besarnya kesalahan estimasi.

Tabel 9. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hubungan	β	t-value	p-value	Keputusan
BK $\rightarrow$ KN	0,239	2,900	0,004	Positif Signifikan
LK $\rightarrow$ KN	0,039	0,453	0,651	Tidak Signifikan
KK $\rightarrow$ KN	0,330	4,100	0,000	Positif Signifikan
WLB $\rightarrow$ KN	0,323	3,366	0,001	Positif Signifikan

Sumber: Pengolahan data penelitian, 2026.

Tabel 8 menunjukkan tiga jalur yang signifikan dan satu jalur yang tidak signifikan. Beban kerja memiliki koefisien 0,239 dengan $p=0,004$, kepuasan kerja memiliki koefisien 0,330 dengan $p<0,001$, dan work-life balance memiliki koefisien 0,323 dengan $p=0,001$. Lingkungan kerja hanya memiliki koefisien 0,039 dengan $p=0,651$ sehingga tidak signifikan pada taraf 5%. Secara relatif, kepuasan kerja memiliki koefisien jalur terbesar, diikuti work-life balance dan beban kerja.

Pengujian Hipotesis Mediasi

Hipotesis H5–H8 secara eksplisit menguji peran kepuasan kerja dan work-life balance sebagai mediator. Keputusan atas hipotesis mediasi harus didasarkan pada output specific indirect effects hasil bootstrapping SmartPLS, bukan hanya pada signifikansi jalur kepuasan kerja atau work-life balance terhadap kinerja. Dokumen hasil penelitian yang menjadi dasar artikel memuat koefisien jalur langsung menuju kinerja SDM, tetapi tidak menyertakan tabel specific indirect effects. Oleh karena itu, artikel mempertahankan formulasi hipotesis mediasi sesuai model penelitian tanpa merekayasa koefisien, t-value, atau p-value yang tidak tersedia. Sebelum pengiriman final, tabel specific indirect effects dari SmartPLS perlu ditempatkan pada bagian ini untuk menetapkan keputusan H5, H6, H7, dan H8 secara empiris.

Pembahasan

Beban Kerja dan Kinerja SDM

Hasil menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Temuan ini perlu dibaca secara kontekstual. Koefisien positif tidak berarti bahwa semakin berat beban kerja selalu semakin baik. Instrumen mengukur persepsi terhadap kondisi pekerjaan, kecukupan penggunaan waktu, dan ketercapaian target. Karena itu, skor beban kerja yang lebih baik merefleksikan kondisi ketika tuntutan masih dapat dikelola dan sesuai dengan kemampuan. Dalam situasi tersebut, beban kerja dapat berfungsi sebagai tantangan yang menstimulasi fokus dan pemanfaatan kompetensi. Temuan ini sejalan dengan Putri et al. (2024) dan Balqis et al. (2026) yang menunjukkan keterkaitan beban kerja dengan kinerja, meskipun arah dan kekuatan hubungan dapat berbeda menurut konteks. Bagi Divisi EXIM, implikasinya adalah perusahaan tidak perlu sekadar mengurangi pekerjaan, melainkan memperbaiki distribusi, prioritas, dan kecocokan antara kompleksitas tugas dengan kompetensi personel.

Lingkungan Kerja dan Kinerja SDM

Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Hasil ini berbeda dari sejumlah penelitian yang menemukan efek positif langsung, tetapi dapat dijelaskan oleh karakter pekerjaan EXIM yang sangat prosedural dan target-oriented. Kinerja dokumen tetap harus memenuhi standar walaupun persepsi terhadap interaksi, dukungan, atau peluang pengembangan tidak tinggi. Dengan demikian, sistem kontrol, pengalaman, dan tanggung jawab profesional dapat membuat output tetap terjaga. Temuan tidak berarti lingkungan kerja tidak

penting. Nilai rata-rata 2,99 menunjukkan masih ada ruang perbaikan, terutama pada hubungan interpersonal dan dukungan pengawasan. Perbaikan lingkungan mungkin lebih dahulu meningkatkan kepuasan, kenyamanan, atau retensi sebelum tercermin sebagai peningkatan output langsung. Hasil ini juga mengingatkan manajemen untuk tidak menilai efektivitas intervensi lingkungan hanya dari output jangka pendek.

Kepuasan Kerja dan Kinerja SDM

Kepuasan kerja memiliki koefisien jalur terbesar dalam model, yaitu 0,330, dan signifikan pada $p < 0,001$. Temuan menegaskan pentingnya pengalaman kerja yang dinilai positif. Karyawan yang merasa pekerjaan bermakna, menerima imbalan yang dianggap layak, memperoleh arahan yang jelas, dan memiliki relasi kerja yang mendukung cenderung lebih mampu mempertahankan kualitas serta tanggung jawab. Dalam konteks EXIM, kepuasan juga dapat membantu menahan dampak psikologis dari tekanan tenggat dan fluktuasi volume kerja. Hasil ini konsisten dengan argumentasi Luthans (2011) serta temuan Ningmabin dan Adi (2022) yang menghubungkan kepuasan dengan kinerja. Secara praktis, perusahaan perlu melihat kepuasan sebagai hasil dari sistem yang menyeluruh, bukan hanya kompensasi.

Work-Life Balance dan Kinerja SDM

Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien 0,323. Besarnya koefisien yang hampir setara dengan kepuasan menunjukkan bahwa kemampuan mempertahankan keseimbangan kerja-kehidupan merupakan sumber daya penting bagi pekerja EXIM. Karyawan yang memiliki waktu pemulihan lebih memadai dapat kembali bekerja dengan konsentrasi dan energi yang lebih baik. Temuan ini relevan dengan profil responden yang menunjukkan adanya lembur pada hampir seluruh kelompok. Eldon et al. (2024) dan Masrul (2023) juga menegaskan hubungan work-life balance dengan kinerja. Implikasi manajerialnya adalah pengaturan lembur, penjadwalan, pembagian shift atau prioritas, dan batas komunikasi di luar jam kerja perlu dirancang sebagai bagian dari sistem kinerja.

Makna Integratif Temuan

Jika keempat jalur dibaca bersama, kinerja SDM pada Divisi EXIM lebih kuat dipengaruhi oleh faktor yang dekat dengan pengalaman langsung karyawan—kepuasan, work-life balance, dan pengelolaan beban—daripada lingkungan kerja secara umum. Hal ini memberikan penjelasan mengapa intervensi yang terlalu berfokus pada fasilitas atau suasana kerja dapat menghasilkan dampak terbatas apabila distribusi pekerjaan, kualitas supervisi, sistem kompensasi, dan ritme lembur belum dibenahi. Kinerja pada fungsi EXIM muncul dari kombinasi antara tuntutan yang terkendali dan sumber daya psikologis yang memadai.

Implikasi Teoretis

Secara teoretis, hasil penelitian memperlihatkan bahwa pengaruh faktor kerja perlu dipahami melalui konteks tugas. Lingkungan kerja yang pada banyak penelitian berpengaruh langsung terhadap kinerja tidak menunjukkan efek signifikan pada konteks EXIM. Sebaliknya, kepuasan dan work-life balance memiliki efek yang relatif kuat. Temuan ini mendukung pendekatan kontingensi dalam manajemen SDM: efektivitas suatu faktor bergantung pada karakter pekerjaan, ketergantungan terhadap prosedur, tingkat tekanan waktu, dan kebutuhan koordinasi. Studi ini juga menunjukkan pentingnya memisahkan job demand dari personal and organizational resources ketika menjelaskan performa.

Implikasi Manajerial

Perusahaan dapat menggunakan temuan ini untuk menyusun prioritas kebijakan. Pertama, distribusi beban perlu berbasis kompleksitas dokumen, volume pekerjaan, kompetensi, dan waktu yang tersedia, bukan sekadar jumlah berkas. Kedua, sistem lembur perlu dikendalikan melalui kapasitas cadangan, pengaturan prioritas saat peak season, dan mekanisme eskalasi pekerjaan. Ketiga, kepuasan perlu diperkuat melalui kejelasan peran, pengakuan atas kontribusi, keadilan kompensasi, kesempatan pengembangan, dan kualitas supervisi. Keempat, lingkungan kerja tetap perlu dipelihara karena dapat memberikan efek jangka menengah terhadap kenyamanan dan retensi meskipun pengaruh langsung pada kinerja tidak signifikan.

Batasan Interpretasi

Penelitian memiliki beberapa keterbatasan. Data berasal dari satu divisi pada satu organisasi sehingga generalisasi ke sektor lain perlu dilakukan secara hati-hati. Data bersifat cross-sectional dan berbasis persepsi, sehingga hubungan kausal perlu ditafsirkan secara proporsional. Selain itu, hipotesis mediasi H5–H8 telah dirumuskan secara eksplisit, tetapi keputusan empiris atas mediasi harus mengikuti specific indirect effects hasil bootstrapping. Pelaporan koefisien indirect effect, t-value, p-value, dan confidence interval diperlukan agar kesimpulan mediasi sepenuhnya dapat diverifikasi.

Prioritas Tindak Lanjut Manajerial

Tabel 10. Agenda Prioritas Manajerial

Area	Tindakan prioritas	Tujuan	Indikator pemantauan
Pengelolaan beban	Pemetaan volume dan kompleksitas pekerjaan, capacity planning peak season, redistribusi tugas	Menjaga tuntutan tetap tetapi tidak berlebihan	Waktu penyelesaian, error dokumen, jam lembur
Kepuasan kerja	Kejelasan peran, pengakuan kontribusi, evaluasi kompensasi, coaching supervisor	Meningkatkan evaluasi positif terhadap pengalaman kerja	Skor kepuasan, retensi, keluhan
Work-life balance	Batas lembur, recovery time, pengaturan prioritas dan jadwal	Menjaga energi, konsentrasi, dan stabilitas psikologis	Frekuensi lembur, absensi, skor WLB
Lingkungan kerja	Penguatan komunikasi lintas fungsi, dukungan pengawasan, perbaikan sistem kerja	Mengurangi friksi dan memperbaiki kenyamanan kerja	Waktu eskalasi, masalah koordinasi, skor lingkungan
Monitoring kinerja	Dashboard kualitas, kuantitas, tanggung jawab, kerja sama, inisiatif	Menilai kebijakan secara berkala	efek KPI operasional dan survei SDM

Agenda pada Tabel 9 menekankan bahwa peningkatan kinerja tidak disarankan melalui satu kebijakan tunggal. Pengelolaan beban, kepuasan, work-life balance, dan lingkungan kerja perlu dikelola sebagai portofolio intervensi. Prioritas pertama adalah mencegah bottleneck dan distribusi tugas yang tidak seimbang, terutama saat volume ekspor-impor meningkat. Prioritas berikutnya adalah memastikan karyawan memperoleh pengalaman kerja yang adil, dukungan supervisor, dan ruang pemulihan.

Efektivitas kebijakan perlu dipantau menggunakan indikator operasional dan indikator SDM secara bersamaan. Penurunan error dan waktu penyelesaian dokumen belum cukup apabila dicapai melalui lembur berkepanjangan yang menurunkan kepuasan atau keseimbangan hidup. Sebaliknya, peningkatan kenyamanan kerja juga perlu dikaitkan dengan kualitas dan ketepatan output. Dengan pendekatan ini, perusahaan dapat menghindari trade-off jangka pendek yang berpotensi menurunkan keberlanjutan kinerja.

Implikasi Khusus bagi Operasi EXIM

Karakter operasional EXIM menuntut pendekatan manajemen kinerja yang berbeda dari unit kerja yang memiliki ritme relatif stabil. Beban tugas dapat berubah mengikuti jadwal kapal, kesiapan dokumen, pemeriksaan kepabeanan, permintaan negara tujuan, dan perubahan prioritas pengiriman. Karena itu, perencanaan kapasitas perlu dibuat berbasis skenario. Pada periode normal, struktur tenaga kerja dapat mengikuti beban rata-rata; pada periode puncak, perusahaan perlu memiliki mekanisme cadangan agar lonjakan volume tidak sepenuhnya diterjemahkan menjadi lembur.

Pengelolaan dokumen juga menuntut zero-defect mindset karena kesalahan kecil dapat menghasilkan rework, penundaan, atau biaya tambahan. Temuan bahwa kepuasan dan work-life balance berkaitan kuat dengan kinerja menunjukkan bahwa kualitas output tidak cukup dijaga melalui checklist dan prosedur. Kondisi psikologis karyawan perlu diperlakukan sebagai bagian dari sistem kontrol kualitas. Karyawan yang kelelahan atau tidak puas dapat tetap hadir dan menyelesaikan pekerjaan, tetapi risiko kesalahan, keterlambatan respons, dan penurunan kolaborasi dapat meningkat.

Dukungan supervisor perlu diarahkan pada dua fungsi sekaligus, yaitu fungsi teknis dan fungsi people management. Pada fungsi teknis, supervisor memastikan prioritas, eskalasi, dan pembagian kasus berjalan jelas. Pada fungsi people management, supervisor perlu memonitor beban individual, memberikan umpan balik, dan memastikan lembur tidak terkonsentrasi pada orang yang sama. Pendekatan ini membantu perusahaan mempertahankan kinerja tanpa menciptakan ketergantungan pada karyawan tertentu.

Digitalisasi proses juga dapat digunakan untuk mengurangi beban administratif yang berulang. Namun, digitalisasi sebaiknya tidak dipahami sebagai penggantian manusia semata. Nilai utamanya adalah mengurangi pekerjaan repetitif, mempercepat validasi dokumen, memberi visibilitas terhadap status proses, dan membantu manajer melihat bottleneck secara lebih cepat. Dengan demikian, waktu karyawan dapat dialihkan ke tugas yang membutuhkan koordinasi, judgment, dan penyelesaian masalah.

Pada akhirnya, hasil penelitian menekankan pentingnya keseimbangan antara produktivitas dan keberlanjutan kerja. Target operasional yang tercapai melalui lembur ekstrem mungkin menghasilkan performa jangka pendek tetapi dapat menurunkan kepuasan dan work-life balance. Sebaliknya, kebijakan kesejahteraan yang tidak disertai kejelasan target juga berpotensi menurunkan disiplin kinerja. Manajemen perlu mengintegrasikan kedua sisi tersebut melalui target yang realistis, kapasitas yang memadai, teknologi pendukung, dan praktik supervisi yang konsisten.

Pertimbangan Kualitas Model dan Arah Riset Lanjutan

Kualitas model pengukuran yang tinggi memberi keyakinan bahwa konstruk yang digunakan dapat dibedakan secara memadai. Nilai HTMT yang seluruhnya di bawah 0,90 mengurangi kekhawatiran bahwa kepuasan kerja, work-life balance, beban kerja, dan lingkungan kerja sebenarnya mengukur fenomena yang sama. Hal ini penting karena beberapa konstruk secara konseptual memang berdekatan. Misalnya, lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan kepuasan, sementara work-life balance juga dapat memengaruhi evaluasi seseorang terhadap pekerjaannya. Keterpisahan konstruk memungkinkan interpretasi yang lebih hati-hati mengenai kontribusi masing-masing faktor terhadap kinerja.

Nilai R^2 sebesar 0,462 menunjukkan daya jelaskan model berada pada tingkat moderat. Artinya, model cukup informatif untuk menjelaskan sebagian variasi kinerja, tetapi masih terdapat ruang yang besar bagi faktor lain. Dalam praktik EXIM, faktor tersebut dapat berupa kompetensi teknis, pengalaman, kemampuan bahasa, literasi regulasi, kualitas sistem informasi, kejelasan SOP, motivasi, disiplin, kepemimpinan, serta karakteristik tugas. Oleh karena itu, hasil penelitian tidak seharusnya digunakan untuk menyatakan bahwa empat konstruk yang diuji merupakan satu-satunya penentu kinerja.

Nilai Q^2 predict sebesar 0,397 memperlihatkan bahwa model memiliki relevansi prediktif terhadap kinerja SDM. Walaupun demikian, evaluasi prediktif akan lebih kuat apabila penelitian berikutnya membandingkan performa PLS dengan benchmark model sederhana dan melaporkan hasil prediksi per indikator. Pendekatan tersebut dapat membantu membedakan model yang hanya memiliki daya jelaskan in-sample dari model yang benar-benar memberikan manfaat prediktif bagi pengambilan keputusan manajerial.

Dari sisi desain, data cross-sectional membuat interpretasi hubungan sebab akibat perlu dibatasi. Karyawan dengan kinerja lebih baik mungkin menilai beban kerja sebagai lebih terkendali, bukan semata-mata karena beban kerja menyebabkan kinerja lebih baik. Demikian pula, karyawan yang sedang berada dalam kondisi performa tinggi dapat merasakan kepuasan yang lebih besar. Studi longitudinal dapat memeriksa urutan temporal dengan mengukur beban kerja dan lingkungan pada satu periode, kemudian kepuasan, work-life balance, dan kinerja pada periode berikutnya.

Penggunaan data persepsi juga membuka kemungkinan common method bias karena prediktor dan kinerja diukur dari sumber responden yang sama. Penelitian berikutnya dapat mengombinasikan survei dengan data objektif seperti ketepatan waktu penyelesaian dokumen, jumlah rework, error rate, volume dokumen yang diproses, frekuensi eskalasi, atau penilaian supervisor. Kombinasi sumber data akan memperkuat validitas temuan dan menghasilkan gambaran kinerja yang lebih komprehensif.

Model awal penelitian menempatkan kepuasan kerja dan work-life balance sebagai variabel mediasi. Agar klaim mediasi dapat diuji secara memadai, penelitian berikutnya perlu memastikan bahwa jalur antecedent menuju mediator juga diestimasi, kemudian melaporkan specific indirect effects. Bukti mediasi tidak dapat disimpulkan hanya karena mediator berpengaruh terhadap kinerja. Diperlukan koefisien indirect effect, t-statistic atau confidence interval bootstrap, serta evaluasi apakah direct effect tetap signifikan setelah mediator dimasukkan.

Konteks satu divisi juga membatasi generalisasi. Namun, kekhususan tersebut sekaligus menjadi kekuatan karena penelitian dapat menangkap karakter pekerjaan EXIM yang jarang dibahas secara rinci. Replikasi pada unit logistik, procurement internasional, customs compliance, freight forwarding, dan supply chain coordination akan membantu menilai apakah pola pengaruh yang sama muncul pada pekerjaan dengan tingkat tekanan waktu dan ketergantungan antarproses yang serupa.

Dengan pengembangan tersebut, riset selanjutnya dapat bergerak dari sekadar pengujian hubungan menuju desain manajemen berbasis bukti. Data dapat digunakan untuk

menentukan ambang beban kerja yang mulai menurunkan performa, mengidentifikasi kelompok dengan risiko work-life imbalance, serta mengevaluasi apakah intervensi supervisor atau perbaikan sistem benar-benar menghasilkan perubahan pada indikator kinerja objektif. Pendekatan ini akan memperbesar kontribusi praktis penelitian manajemen SDM bagi operasi EXIM.

5. Penutup

Penelitian menunjukkan bahwa model pengukuran memiliki kualitas yang baik. Seluruh outer loading berada di atas 0,70, AVE berada di atas 0,50, seluruh HTMT di bawah 0,90, serta Cronbach's alpha dan composite reliability memenuhi kriteria reliabilitas. Model struktural menjelaskan 46,2% variasi kinerja SDM dan memiliki Q^2 predict sebesar 0,397.

Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Dalam konteks instrumen penelitian, hasil ini menunjukkan bahwa tuntutan kerja yang dapat dikelola, penggunaan waktu yang memadai, dan target yang realistis berkaitan dengan peningkatan kinerja. Lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, sehingga perbaikan lingkungan perlu dipandang sebagai strategi pendukung yang mungkin bekerja melalui mekanisme lain.

Kepuasan kerja dan work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, dengan koefisien yang relatif lebih besar dibandingkan beban kerja. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang memuaskan dan kemampuan menjaga keseimbangan antara kerja dan kehidupan personal merupakan faktor penting dalam mempertahankan kualitas, kuantitas, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif karyawan EXIM.

Secara keseluruhan, strategi peningkatan kinerja pada Divisi EXIM PT Wings perlu mengintegrasikan pengelolaan tuntutan kerja dengan penguatan sumber daya psikologis dan organisasi. Perusahaan perlu menjaga beban kerja tetap menantang namun terkendali, memperkuat kepuasan melalui sistem kompensasi dan supervisi yang adil, serta menerapkan pengaturan lembur dan ritme kerja yang mendukung work-life balance.

PT Wings disarankan menyusun workload mapping secara periodik berdasarkan volume dokumen, kompleksitas transaksi, tenggat, dan kompetensi karyawan. Pemetaan tersebut perlu dikaitkan dengan perencanaan tenaga kerja saat peak season agar lembur tidak menjadi mekanisme utama untuk menutupi kekurangan kapasitas.

Manajemen perlu memperkuat kepuasan kerja melalui kejelasan target, umpan balik yang konstruktif, penghargaan yang proporsional, peluang pengembangan kompetensi, dan kualitas hubungan supervisor-bawahan. Program perbaikan sebaiknya dievaluasi tidak hanya melalui output operasional, tetapi juga melalui perubahan kepuasan dan retensi.

Kebijakan work-life balance perlu diarahkan pada pengendalian lembur, pengaturan prioritas pekerjaan, waktu pemulihan setelah periode kerja intensif, dan fleksibilitas yang tetap kompatibel dengan kebutuhan operasional. Intervensi lingkungan kerja tetap penting, terutama untuk meningkatkan kualitas komunikasi, dukungan pengawasan, dan adaptasi sistem.

Penelitian selanjutnya disarankan memasukkan variabel motivasi, stres kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan, atau dukungan organisasi. Pengujian longitudinal dan multi-unit juga diperlukan. Untuk model mediasi, specific indirect effects perlu dilaporkan secara lengkap beserta koefisien, t-value, p-value, dan confidence interval bootstrap agar keputusan atas hipotesis mediasi dapat direplikasi dan diverifikasi.

Daftar Pustaka

Ali, A. M., Zuhdi, U., Fatimah, N., & Nofitasari, D. (2025). Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada karyawan PT Berkah Mulia Mandiri Surabaya. *Jurnal Mirai Management*. <https://doi.org/10.37531/mirai.v10i2.9649>

- Aminah, D. S., Dwiarti, R., & Nugraha, A. (2024). Pengaruh work-life balance, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan CV. Sisi Barat Yogyakarta. *Indonesian Journal of Economics Management and Accounting*, 1(12), 1424–1430.
- Avriyanti, S. (2025). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Cipta Banua Kabupaten Tabalong. *JAPB*, 8(2), 1418–1432.
- Ayuni, E. K., & Vidada, I. A. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Bumi Asri Pasaman. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(5), 109–122.
- Badaruddin, B., & Daud, A. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai melalui work-life balance pada BPK Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan. *Cash Flow Jurnal Manajemen*, 2(1), 107–121.
- Balqis, A. A., Safria, D., & Purwaningrum, C. (2026). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Baitulmaal Muamalat Jakarta Timur. *Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner*, 2(3), 1656–1665.
- Eldon, D., Nugroho, J. L., & Widjaja, M. E. (2024). Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Jiwa Manulife Indonesia di Surabaya. *JMBI UNSRAT*, 11(1), 44–59.
- Fadilla, S. (2022). Pengaruh work-life balance dan beban kerja terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 49–56. <https://doi.org/10.29313/jrmb.v2i2.1523>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2021). Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. <https://doi.org/10.5465/AMR.1985.4277352>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.). Sage.
- Hart, S. G., Staveland, L. E., & Hancock, P. A. (1988). Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of empirical and theoretical research. North-Holland.
- Hidayatulloh, F. S. (2023). Hubungan beban kerja, perencanaan SDM, dan kinerja guru. *Journal of Education and Teaching*, 4(1), 128–139. <https://doi.org/10.51454/jet.v4i1.231>
- Hussein, M. R., & Hendrawan, K. (2026). Pengaruh lingkungan kerja, beban kerja dan work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 4(2), 535–548.
- Iztihar, J., Chandra, H., & Wahyuni, A. E. (2024). Analisis beban kerja mental dengan metode NASA-TLX pada karyawan UD. XYZ. *JUTIN: Jurnal Teknik Industri Terintegrasi*, 7(3), 1520–1528. <https://doi.org/10.31004/jutin.v7i3.29582>
- Kosim, A., Wicaksono, B., Alimi, S., & Gunawan, A. (2023). Pengaruh employee engagement, beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *REMIK*, 7(1), 281–290.
- Lestari, S. A., & Dwita, F. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Dasa Windu Agung. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(3), 1257–1268.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.

- Masrul, A. M. R. A. (2023). Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 614–622. <https://doi.org/10.26740/jim.vn.p614-622>
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183.
- Ningmabin, P. M., & Adi, A. N. (2022). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 1(3), 259–268.
- Pitoyo, D. J., & Handayani, W. P. P. (2022). Pengaruh work-life balance dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 152–159.
- Pitriyani, A., Jaya, U. A., & Rahman, F. (2024). Pengaruh work-life balance dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Perpajakan*, 6(2), 45–52. <https://doi.org/10.26905/j.bijak.v6i2.13042>
- Priharti, R. D. V., Wulanda, N., & Ayu, N. (2025). Pengaruh beban kerja dan work-life balance terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT FIF Group Cabang Baturaja. *Jurnal Sosial dan Sains*, 5(5), 1172–1184. <https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v5i5.32184>
- Putri, C. R., Kurniasari, R., & Marwansyah, S. (2024). Pengaruh beban kerja dan motivasi terhadap kinerja pada Badan Penghubung Provinsi Maluku di Jakarta. *Jurnal Perspektif*, 22(1), 69–74.
- Putri, T. F., & Rambe, M. F. (2022). Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. *Jesya*, 5(2), 1348–1363.
- Ramban, K., & Edalmen, E. (2022). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(1), 132–141.
- Ritonga, T., Syahsudarmi, S., & Munthe, R. A. (2025). Pengaruh work-life balance dan beban kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja. *Baseline: Jurnal Mahasiswa Magister Manajemen*, 2(2), 354–365.
- Riznanda, W. M., & Kusumadewi, D. (2023). Hubungan beban kerja dengan stres kerja pada karyawan Divisi Produksi PT X. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(3), 792–804.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Campbell, T. T. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Safitri, A. N., & Kasmari. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *E-Qien: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(2), 14–25.
- Saputra, A. A. (2022). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1), 68–77.
- Sari, S. P., & Hasyim, W. (2022). Pengaruh work-life balance, gaya kepemimpinan dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Manufaktur Cikarang. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 5(3), 161–167.
- Seto, A. A., Febrian, W. D., Mon, M. D., Senoaji, F., Kusumawardhani, Z. N., & Rusman, I. R. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Global Eksekutif Teknologi.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Uma, A. T., & Swasti, I. K. (2024). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 181–190.
- Veronika, V., Komari, N., Karsim, K., & Fauzan, R. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan generasi Z di Indonesia dengan loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 4(6), 708–726. <https://doi.org/10.58812/jmws.v4i06.2288>
- Wardani, S., & Indriati, I. H. (2023). Pengaruh beban kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan bagian produksi. *UPY Business and Management Journal*, 2(2), 10–16.
- Wijaya, L., & Edimasjar, K. (2025). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Kesehatan dan Pembangunan*, 15(2), 55–66. <https://doi.org/10.52047/jkp.v15i2.402>

Yuyun, W., Aponno, E. H., & Tetelepta, M. M. (2024). Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Sumber Harta Laut Mas Ambon. *Jurnal Administrasi Terapan*, 3(2), 521–530.