

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini berfungsi sebagai landasan teori yang membantu peneliti memahami dan menjelaskan permasalahan yang diteliti serta menghubungkan penelitian yang sedang dilakukan dengan objek yang akan diteliti. Dimulai dari yang umum hingga lebih luas sesuai dengan fokus masalah yang sedang dibahas. Dalam penelitian ini, fokus kajian diarahkan pada aspek beban kerja dan *employee well being*. Oleh karena itu, teori-teori yang dibahas relevan dengan penelitian khususnya dalam konteks karyawan perusahaan ritel.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Manajemen bukan hanya tentang mengatur atau mengawasi pekerjaan orang lain, tetapi juga tentang mengembangkan strategi, membuat keputusan, mengkoordinasikan aktivitas, serta mengelola perubahan dalam lingkungan yang dinamis. Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam konteks yang lebih luas, manajemen mencakup kemampuan untuk menetapkan visi, misi, dan arah organisasi, mengelola konflik, serta memastikan bahwa seluruh komponen dalam organisasi bekerja secara

sinergis untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan pemanfaatan sumber daya yang optimal.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Kata manajemen bersumber dari bahasa Inggris yaitu “*manage*” yang berarti mengatur, merencanakan, mengelola, mengusahakan, dan memimpin. Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), manajemen adalah menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.

Menurut Hasibuan (2020) menyatakan bahwa: “Manajemen adalah ilmu seni mengelola proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.”

Menurut Afandi (2018) mengemukakan bahwa manajemen adalah proses kerjasama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), personalia atau kekaryawanan (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) serta pengawasan (*controlling*).

Menurut Firmansyah & Mahardhika (2019) menyatakan bahwa: “Manajemen merupakan kombinasi antara seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan terhadap sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”

Menurut Griffin (2019) menyatakan bahwa: “*Management: A set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at an organization's resources (human, financial, physical,*

and information), with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner.”

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni dalam mengelola serta memanfaatkan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, fisik, dan informasi) secara efektif dan efisien melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, serta pengambilan keputusan, guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut George R. Terry (2018) dalam terjemahan Afifudin, keempat fungsi tersebut dijelaskan sebagai berikut :

1. Perencanaan (Planning)

Merupakan aktivitas untuk menetapkan tujuan, merumuskan strategi, serta mengembangkan rencana kerja yang menyeluruh dan terkoordinasi guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan menjadi fondasi awal bagi perusahaan dalam menentukan langkah-langkah strategis yang akan diambil.

2. Pengorganisasian (Organizing)

Proses ini mencakup penentuan jenis pekerjaan yang harus dilakukan, siapa yang akan melaksanakannya, bagaimana tugas-tugas dikelompokkan, struktur organisasi yang dibentuk, serta lokasi pengambilan keputusan. Pengorganisasian bertujuan memastikan seluruh sumber daya yang diperlukan teralokasi secara tepat guna mendukung tercapainya target perusahaan.

3. Kepemimpinan (Leading)

Fungsi ini menuntut seorang pemimpin untuk mampu memberikan motivasi, membantu menyelesaikan konflik atau masalah yang dihadapi karyawan, memberikan arahan kerja yang jelas, menjalin komunikasi yang efektif, serta menangani berbagai isu perilaku kerja. Peran manajer dalam konteks ini sangat penting untuk memastikan arah kerja karyawan selaras dengan visi dan misi organisasi.

4. Pengendalian atau Pengawasan (Controlling)

Merupakan upaya dalam memantau, mengukur, dan mengevaluasi hasil kerja agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan sesuai jalur dan bahwa setiap tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif.

Keempat fungsi manajemen ini saling terkait dan tidak dapat dipisahkan dalam pengelolaan operasional ritel. Pelaksanaan manajemen yang baik akan menciptakan sistem organisasi yang stabil, efisien, dan berorientasi pada pelayanan. Hal ini sangat penting dalam sektor ritel yang menuntut kecepatan pelayanan, ketepatan pengelolaan stok, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan permintaan pelanggan dan tren pasar. Manajemen yang efektif di bidang ritel memastikan bahwa alur operasional toko berjalan lancar, pengalaman berbelanja pelanggan terus ditingkatkan, dan strategi penjualan mampu bersaing secara berkelanjutan di tengah persaingan ritel yang semakin ketat.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manusia yang memiliki sumber daya yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Hasibuan (2020), manajemen terdiri dari enam unsur (6 M), yaitu manusia, uang, metode, bahan, mesin, dan pasar. Berikut adalah penjelasan dari unsur-unsur manajemen:

1. Man

Man adalah orang yang akan melakukan fungsi-fungsi manajemen dalam operasi organisasi, man mengacu pada sumber daya manusia organisasi. Ini termasuk penempatan orang sesuai, pembagian kerja, pengaturan jam kerja dan sebagainya. Di dalam manajemen faktor man adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia juga melakukan proses untuk mencapainya tujuan.

2. Money

Money adalah salah satu unsur yang tidak bisa diabaikan, money adalah modal yang digunakan untuk melaksanakan program dan rencana telah ditetapkan, yaitu alat tukar dan ukuran nilai, seperti pembelian alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji dan lain-lain. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dengan jumlah uang beredar di dalam perusahaan. Oleh karena itu money adalah alat yang penting untuk mencapai tujuan karena semuanya harus dipertanggung jawabkan rasional. Ini akan berhubungan dengan berapa banyak uang yang seharusnya disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, peralatan yang dibutuhkan dan harus dibeli dan bagaimana hasil akan dicapai

dalam suatu organisasi aktivitas dapat diukur dari jumlah uang yang beredar di perusahaan.

3. Methods

Methods adalah cara di mana teknik digunakan untuk membuat segalanya lebih mudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional. Methods dapat dinyatakan sebagai penentuan cara melaksanakan pekerjaan suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan terhadap tujuan, fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan bisnis.

4. Materials

Materials merupakan bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal untuk menghasilkan barang atau jasa. Dalam organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik, Selain itu, orang yang ahli di bidangnya juga harus bisa menggunakannya sebagai salah satu sarana, bahan baku dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa bahan baku kegiatan produksi tidak akan mencapai hasil yang diinginkan.

5. Machine

Machine adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin itu digunakan untuk memberikan kemudahan atau menghasilkan keuntungan lebih besar dan menciptakan efisiensi kerja. Terutama pada pelaksanaannya teknologi mutakhir yang dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi baik barang atau jasa.

6. Markets

Markets adalah pasar yang ingin dimasuki oleh produksi barang atau layanan untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan keuntungan dari penjualan atau tempat di mana organisasi mendistribusikan produk mereka.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif agar dapat digunakan secara maksimal sehingga tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat dapat tercapai secara optimal. MSDM mencakup rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif, termasuk fungsi perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah serangkaian aktivitas dan kebijakan untuk memperoleh, mengelola, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan agar mampu berkontribusi optimal dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2020) menyatakan bahwa: “Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan,

pengembang, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau dalam mencapai tujuan suatu perusahaan”.

Menurut Hasibuan (2020) menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengelola hubungan dan peran tenaga kerja untuk efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan publik.

Menurut Kasmir (2018) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses mengelola orang, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian penghargaan kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan dan menjaga hubungan industri sampai penghentian dan peningkatan kesejahteraan pemangku kepentingan.

Menurut Dessler (2020) menyatakan bahwa: *“Human resource management (HRM) is the process of acquiring, training, appraising and compensating employee and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns.”*

Berdasarkan beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu proses strategis dan terpadu dalam mengelola tenaga kerja agar dapat berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat secara berkelanjutan. MSDM tidak hanya mencakup aspek administratif, tetapi juga bersifat dinamis, melibatkan perencanaan yang matang, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan optimalisasi sumber daya manusia.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Salah satu aspek penting yang akan menentukan keberhasilan atau kegagalan dalam organisasi adalah penerapan manajemen sumber daya manusia. Berikut fungsi MSDM menurut Hasibuan (2020):

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu pencapaian tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan mengatur seluruh karyawan dengan menentukan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, keterpaduan dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan seluruh karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan seluruh karyawan, agar mematuhi peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan karyawan teknis, teoretis, konseptual dan moral melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian upah langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atas layanan yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian

Integrasi (*integration*) adalah kegiatan untuk menyatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang harmonis dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tetap bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan

Disiplin merupakan fungsi MSDM yang paling utama dan kunci untuk mewujudkan tujuan karena disiplin adalah keinginan dan kesadaran untuk mematuhi peraturan perusahaan dan norma-norma sosial, tanpa disiplin yang baik sulit untuk mencapai tujuan yang maksimal.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah pemutusan hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab lainnya.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia tidak hanya berhenti pada proses masuk dan bekerja di perusahaan, tetapi mencakup upaya menyusun, mengarahkan, membina, melindungi, dan mengakhiri hubungan kerja secara bertanggung jawab. Fungsi-fungsi tersebut menunjukkan bahwa karyawan dipandang sebagai aset yang harus direncanakan kebutuhannya, dikembangkan potensinya, dijaga kesejahteraannya, serta ditegakkan kedisiplinannya, sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis dan berkelanjutan antara perusahaan dan tenaga kerja.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM bukan hanya sekadar pengelolaan tenaga kerja, tetapi juga mencakup berbagai aktivitas strategis yang bertujuan mengoptimalkan potensi manusia dalam organisasi. Dengan manajemen yang baik, perusahaan dapat memastikan bahwa tenaga kerja yang dimiliki mampu bekerja secara efektif dan efisien, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan optimal. MSDM juga berperan dalam menciptakan kepuasan kerja, meningkatkan produktivitas, serta menjaga hubungan industrial yang harmonis antara perusahaan dan karyawan. Pendekatan MSDM yang tepat akan memberikan dampak positif jangka pendek maupun jangka panjang terhadap nilai perusahaan dan kesejahteraan seluruh

stakeholder. Tujuan utama dari manajemen SDM adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki individu-individu yang tepat, terampil, dan termotivasi dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien.

Sofyandi (2018) yang dialih bahasakan oleh R. Supomo dan Eti Nurhayati menyebutkan tujuan manajemen sumber daya manusia terdiri dari empat tujuan, yaitu:

1. Tujuan organisasional, ditunjukkan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.
2. Tujuan fungsional, ditunjukkan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
3. Tujuan sosial, ditunjukkan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisasi dampak negatif terhadap organisasi.
4. Tujuan personal, ditunjukkan untuk membantu karyawan dalam mencapai tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi.

2.1.3 Beban Kerja

Beban kerja secara umum dapat dipahami sebagai jumlah dan tingkat kesulitan tugas yang harus diselesaikan seseorang dalam jangka waktu tertentu, dengan menggunakan kemampuan fisik dan mental yang dimilikinya. Beban kerja tidak hanya menyangkut banyaknya tugas, tetapi juga menyangkut dengan tekanan

waktu, kompleksitas pekerjaan, dan tuntutan kualitas yang harus dihadapi individu dalam menjalankan tugas-tugasnya.

2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja dapat dipahami sebagai tekanan yang muncul ketika tuntutan pekerjaan dan lingkungan melebihi kemampuan penyesuaian individu, sehingga memicu respons psikologis dan fisik yang tidak optimal dalam menjalankan tugas.

Menurut Koesomowidjojo (2017) menyatakan bahwa beban kerja merupakan suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu.

Menurut Vanchapo (2020) menyatakan bahwa beban kerja merupakan sebuah proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu.

Menurut Gibson dikutip oleh Colleen (2018) menyatakan bahwa:

“workload is pressure as maladjusted responses, which is influenced by individual differences or psychological process, namely a consequence of any external action (environment, situation, too many events psychological or physical demands) on a person.”

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah ukuran dari jumlah dan tingkat kesulitan tugas yang harus diselesaikan dalam periode waktu tertentu. Ini melibatkan perbandingan antara waktu yang diperlukan dengan waktu standar perusahaan, serta mencakup jenis pekerjaan, tanggung jawab,

dan persepsi pekerja terhadap tantangan yang dihadapi. Beban kerja juga meliputi tuntutan mental, seperti kemampuan untuk fokus dan mengatasi masalah, serta aspek fisik yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dalam batas waktu tertentu.

2.1.3.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi beban kerja sebagai berikut:

1. Faktor eksternal

Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja seperti:

- a. Tugas yang dilakukan yang bersifat fisik, seperti situasi kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, tanggung jawab pekerjaan.
- b. Organisasi kerja, seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
- c. Lingkungan kerja meliputi lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologi.

2. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban pekerjaan eksternal. Reaksi tubuh disebut strain, berat ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor

somatik (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa beban kerja memiliki dua faktor yaitu faktor internal mencirikan seseorang memiliki keyakinan yang berasal dari diri sendiri bahwa mereka harus bertanggung jawab atas perilaku kerja sendiri dan faktor eksternal mencirikan individu yang mempercayai bahwa keberhasilan tugas mereka dikarenakan faktor di luar diri yaitu organisasi.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Menurut Tarwaka dalam Safitri & Astutik (2019), terdapat dimensi beban kerja, diantaranya yaitu:

1. Beban waktu

Indikator beban waktu yaitu :

- a. Beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
- b. Waktu istirahat.

2. Beban mental

Indikator beban mental yaitu:

- a. Spasi volume (ukuran) pekerjaan
- b. Tanggung jawab pekerjaan yang besar
- c. Tingkat kesulitan pekerjaan yang di hadapi
- d. Tingkat resiko pekerjaan

3. Beban fisik

Indikator beban fisik yaitu:

- a. Karyawan kebingungan terkait tugas yang diberikan
- b. Karyawan merasa frustrasi akibat tuntutan tugas yang cukup tinggi
- c. Karyawan kurang konsentrasi (fokus/tidak fokus) dalam melaksanakan pekerjaan

2.1.3.4 Alat Ukur Beban Kerja

Beban kerja dapat diukur melalui berbagai metode yang dikembangkan dalam literatur ergonomika dan manajemen sumber daya manusia. Berikut beberapa metode yang umum digunakan:

1. Full Time Equivalent (FTE)

mengukur beban kerja secara kuantitatif berdasarkan rasio jam kerja efektif terhadap 8 jam kerja standar per hari.

2. Subjective Workload Assessment Technique (SWAT)

mengukur persepsi subjektif karyawan terhadap tiga dimensi yaitu time load, mental effort, dan psychological stress load melalui pemilihan 27 kartu deskripsi beban kerja.

3. Cardiovascular Load (%CVL)

mengukur beban kerja fisik berdasarkan persentase denyut jantung kerja terhadap denyut jantung maksimum individu.

4. NASA Task Load Index (NASA-TLX)

mengukur beban kerja multidimensi yang terdiri dari enam skala utama yaitu mental demand, physical demand, temporal demand, performance, effort, dan frustration level.

5. Workload Activity Analysis

Mengukur beban kerja berdasarkan jumlah dan jenis tugas yang dilakukan dalam periode waktu tertentu.

6. DRAWS (Demand, Resource, Activity Workload System)

Mengukur keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (demand), sumber daya yang tersedia (resource), dan aktivitas yang dilakukan.

2.1.4 Employee Well-Being

Employee well-being adalah kondisi ketika karyawan merasakan tingkat kesejahteraan yang baik secara menyeluruh, mencakup aspek fisik, mental, emosional, sosial, dan finansial dalam konteks pekerjaannya. Karyawan dengan *employee well-being* yang baik umumnya merasa sehat, aman, dihargai, puas dengan pekerjaannya, serta memiliki keseimbangan yang wajar antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

2.1.4.1 Pengertian Employee Well-Being

Well-being didefinisikan oleh *American Psychological Association (2021)* sebagai keadaan bahagia dan puas, dengan tingkat stres yang rendah, sehat secara fisik dan mental, serta memiliki kualitas hidup yang baik. *Employee Well-Being* atau dikenal kesejahteraan karyawan sangat diperlukan untuk pertumbuhan dan perkembangan organisasi di seluruh dunia. Dengan kata lain, *employee well-being* berpengaruh terhadap organisasi.

Employee well-being didefinisikan sebagai kehidupan karyawan dan status psikologis di tempat kerja dan kesejahteraan secara keseluruhan, kepuasan kerja dan kelelahan emosional. Di tempat kerja dapat secara luas digambarkan sebagai kualitas keseluruhan dari pengalaman karyawan dan fungsi di tempat kerja.

Menurut Grant et al. (2021), *employee well-being* adalah kondisi psikologis, fisik, dan sosial yang memungkinkan karyawan untuk berkembang secara optimal dalam pekerjaan. *Employee well-being* merupakan aspek penting dalam menciptakan tenaga kerja yang sehat, produktif, dan berkomitmen terhadap organisasi.

Employee Well-Being menurut Chen et al. (2020) mencakup pandangan dan perasaan subjektif karyawan terhadap pekerjaan dan kehidupan mereka, seperti kesejahteraan secara umum maupun di tempat kerja, serta pengalaman psikologis dan tingkat kepuasan yang tercermin dalam aspek pekerjaan maupun kehidupan pribadi, yang menggambarkan kesejahteraan psikologis..

2.1.4.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi *Employee Well-Being*

Faktor-faktor yang memengaruhi *employee well-being* menurut Grant et al. (2021) meliputi kesejahteraan karier, sosial, finansial, fisik, dan komunitas. Selain itu, faktor lingkungan kerja, termasuk kondisi fisik dan budaya organisasi, kepribadian individu, serta tingkat stres kerja, juga memegang peranan penting dalam menentukan tingkat kesejahteraan karyawan.

Selain itu, ada faktor internal yang mempengaruhi kesejahteraan karyawan meliputi suasana organisasi, kualitas hubungan antar karyawan, praktik manajemen, beban kerja serta pembagian tanggung jawab, tingkat kompensasi, dan sejauh mana karyawan memiliki otonomi dalam pengambilan keputusan. Ketika karyawan memiliki kendali yang rendah atas pekerjaannya atau ketika keterampilan yang dimiliki tidak sejalan dengan tanggung jawab yang diberikan, risiko stress dan gangguan kesehatan mental seperti kecemasan dan depresi cenderung meningkat, terutama bila dibandingkan dengan organisasi yang memiliki iklim kerja yang sehat.

Terdapat pula faktor eksternal yang turut mempengaruhi *employee well-being*, persepsi terhadap kualitas hidup, sebagai bentuk penilaian terhadap *well-being*, dapat berbeda antar masyarakat karena penilaian tersebut sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya yang dianut masing-masing kelompok sosial.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator *Employee Well-Being*

Menurut Sun et al. (2025) ada tiga dimensi dan indikator *employee well-being* yaitu:

a. *Life Well-Being* (Kesejahteraan Hidup)

Life Well-Being mengacu mengenai tingkat kebahagiaan, kepuasan, dan kualitas hidup seseorang secara menyeluruh. Konsep ini mencakup semua aspek kehidupan, mulai dari kondisi kesehatan, hubungan sosial, ekonomi, keluarga, hingga pencapaian pribadi.

a. *Workplace Well-Being* (Kesejahteraan di Tempat Kerja)

Workplace Well-Being mengacu pada kondisi kesejahteraan yang dirasakan individu di dalam konteks lingkungan kerja. Hal ini mencakup kenyamanan fisik, hubungan dengan rekan dan atasan, rasa aman, kesempatan berkembang, serta kepuasan terhadap budaya organisasi.

a. *Psychological Well-Being* (Kesejahteraan psikologis)

Psychological well-being adalah aspek kesejahteraan yang berhubungan dengan kesehatan mental dan kondisi psikologis individu. Keadaan di mana individu menunjukkan sikap positif terhadap diri sendiri dan orang lain, memiliki kemampuan membuat keputusan sendiri, mampu mengubah lingkungannya sesuai dengan kebutuhan mereka, memiliki tujuan hidup, berkontribusi pada kehidupan orang lain, dan berusaha secara signifikan untuk menemukan serta mengembangkan potensi diri. Terdapat enam aspek dalam *psychological well-being*, yakni penerimaan diri, hubungan positif dengan orang lain, otonomi, penguasaan lingkungan, tujuan dalam hidup, dan pengembangan diri.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah kajian terhadap hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti lain yang akan membantu penulis untuk memahami teori, konsep, dan pendekatan yang telah digunakan sebelumnya, sehingga akan membantu memperluas kerangka teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang sedang dilakukan oleh penulis saat ini. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai acuan dan

gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis sehingga penelitian yang akan dilakukan dapat dikatakan teruji karena telah ada yang membahas terlebih dahulu mengenai penelitian yang akan dilakukan. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang dapat digunakan sebagai perbandingan agar mengetahui persamaan dan perbedaan, yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Wang (2023) <i>Exploring the Impact of Workload, Organizational Support, and Work Engagement on Psychological Well-Being.</i> <i>Frontiers in Psychology</i> DOI: 10.3389/fpsyg.2023.1345740	Beban kerja yang tinggi terbukti berdampak negatif terhadap <i>psychological well-being</i> karyawan, namun dukungan organisasi dapat mengurangi dampak tersebut.	variabel beban kerja dan <i>employee well-being</i>.	- metode penelitian - objek penelitian - waktu penelitian
2.	Risnaini & Wakhyuni (2024) <i>The Effect of Workload, Work Relationships, and Work Facilities on Employee Productivity at PT JNE Medan Main Branch</i>	Beban kerja, hubungan kerja, dan fasilitas kerja baik secara parsial (masing-masing) maupun secara simultan (bersama-sama) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	variabel beban kerja	- tidak membahas variabel <i>employee well-being</i> - ada tambahan variabel <i>Work Relationships, and</i>

	<i>Journal of Research in Social Science And Humanities</i> DOI: 10.17509/tjr.v8vi1.70365			<i>Work Facilities</i> • objek penelitian • waktu penelitian
3.	Supardi et al. (2023) <i>The Role of Workplace Well-Being on Employee Work Satisfaction</i> <i>Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR), Atlantis Press.</i> DOI: 10.2991/978-2-38476-032-9_33	Menunjukkan bahwa <i>workplace well-being</i> memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kondisi kerja yang mendukung kesejahteraan fisik dan psikologis karyawan mampu mengurangi tekanan kerja serta meningkatkan kenyamanan dan sikap positif terhadap pekerjaan.	• variabel <i>employee well-being</i>	• tidak menganalisis beban kerja • objek penelitian • waktu penelitian
4.	Ali et al. (2025) <i>The Impact of Workload on Psychological Well-Being: The Moderating Role of Coping Strategies</i> <i>Journal of Media Horizons (2025) 6(3) 2409-2424</i> DOI: 10.5281/zenodo.16964204	Menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap <i>psychological well-being</i> karyawan. Selain itu, coping strategies berperan sebagai variabel moderasi yang dapat mengurangi dampak negatif beban kerja terhadap kesejahteraan psikologis karyawan.	• variabel beban kerja (<i>workload</i>) • membahas <i>employee/psychological well-being</i>	• metode penelitian • objek penelitian • waktu penelitian
5.	Fadhilah & Prahiawan (2024)	Menunjukan bahwa lingkungan kerja yang mendukung	• variabel beban kerja	• fokus utama pada

	<i>The Effect of Workload and Work Environment on Job Satisfaction in Company Employees</i> Jurnal JUMANIS-BAJA, 06(1), 71-78. ISSN: 2686-0554	dapat mengurangi dampak negatif beban kerja dan meningkatkan kepuasan serta well-being karyawan.	• metode penelitian	kepuasan kerja • objek penelitian • waktu penelitian • tidak menganalisis <i>employee well-being</i>
6.	Avañez et al. (2025) <i>Correlation between workloads and well-being of cruise line employees</i> <i>Journal of Hospitality, Tourism & Cultural Research</i>, 1, 1-19. DOI: 10.53378/jhtcr.353172	Beban kerja karyawan kapal pesiar tergolong tinggi dan berhubungan signifikan dengan berbagai dimensi <i>employee well-being</i> . Namun, tingkat <i>well-being</i> tetap tinggi karena didukung kerja sama tim yang kuat, kolaborasi, rasa saling percaya, serta dukungan dan sumber daya kerja yang memadai.	• variabel beban kerja dan <i>employee well-being</i>	• objek penelitian • waktu penelitian • menekankan teamwork
7.	Effendi & Indriani (2025) <i>The Relationship Between Workload and Work-Life Balance and Job Satisfaction at PT. X Medan</i> Jurnal Kesehatan Masyarakat Perkotaan, 5(2), 533-547.	Beban kerja tinggi berkorelasi negatif dengan kepuasan kerja dan mengganggu work-life balance.	• variabel beban kerja	• tidak menganalisis <i>employee well-being</i> • objek penelitian • waktu penelitian

	DOI: 10.37012/jkmp.v5i2.3161			
8.	Indriyani et al. (2025) <i>Hospital Staff Well-Being: Workload, Distributive Justice, and Social Support</i> <i>Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)</i>, 8.(3), 9768-9779. e-ISSN: 2621-606X	Beban kerja dan keadilan distributif berpengaruh negatif pada well-being; namun social support mengurangi dampak tersebut.	• variabel beban kerja dan <i>employee well-being</i>	• metode penelitian • objek penelitian • waktu penelitian • variabel tambahan yaitu keadilan distributif dan dukungan sosial
9.	Inayah (2026) Pengaruh <i>Workload</i> terhadap <i>Psychological Wellbeing</i> dengan <i>Work Engagement</i> sebagai Variabel Mediasi di PT XYZ. Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum, 4(1), 2876-2883. DOI: 10.61104/alz.v4i1	<i>workload</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work engagement</i> dan <i>psychological well-being</i> . Selain itu, <i>work engagement</i> memediasi secara parsial hubungan antara <i>workload</i> dan <i>psychological well-being</i> .	• variabel beban kerja (<i>workload</i>)	• variabel mediasi yaitu <i>work engagement</i> • variabel <i>employee well-being</i> • metode penelitian • objek penelitian • waktu penelitian
10.	Zappalà et al. (2022) <i>Workload and Mental Well-Being of Homeworkers: The Mediating Effects of Work-Family Conflict, Sleeping Problems,</i>	beban kerja pada karyawan yang bekerja dari rumah (<i>homeworkers</i>) berhubungan dengan meningkatnya konflik kerja–keluarga, gangguan tidur, serta	• variabel beban kerja	• variabel mediasi yaitu <i>work-family conflict, sleeping problems, dan work</i>

	<i>and Work Engagement.</i> <i>Journal of Occupational and Environmental Medicine</i>, 64(10), 647-655. DOI: 10.1097/JOM.0000000000002659	perubahan work engagement, yang kemudian memengaruhi kondisi mental well-being.		<i>engagement</i> • fokus pada <i>mental well-being</i> objek penelitian waktu penelitian
11.	Shoulina et al. (2025) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja di Instansi X Banjarmasin. <i>Psikosains, Jurnal Penelitian dan Pemikiran Psikologi</i>, 20(2), 200-211. ISSN: 2615-1529	beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>work-life balance</i> pada karyawan instansi X di Banjarmasin. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dialami, semakin rendah kemampuan karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.	• variabel beban kerja	• tidak membahas <i>employee well-being</i> objek penelitian waktu penelitian
12.	Ramadhan et al. (2025) <i>The Effect of Workload and Perceived Organizational Support on Employee Performance.</i> <i>The International Journal of Business Review (The Jobs</i>	workload berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, terutama jika beban kerja dikelola dengan baik dan didukung sistem kerja fleksibel. Selain itu, perceived organizational support juga berpengaruh positif terhadap kinerja, karena karyawan	• variabel beban kerja	• tidak membahas variabel <i>employee well-being</i> objek penelitian waktu penelitian

	Review), 8(1), 18-32. DOI: 10.17509/tjr.v8vi1.70365	merasa dihargai dan mendapat dukungan seperti fasilitas kerja, kebijakan fleksibilitas, serta program kesejahteraan.		
13.	Liang et al. (2026) <i>The more the better? The non-linear effect of workload on workplace well-being.</i> <i>Frontiers in Psychology, Vol. 17, 1-13</i> DOI: 10.3389/fpsyg.2026.1746071	hubungan antara <i>workload</i> dan <i>workplace well-being</i> bersifat tidak linier berbentuk kurva U, yaitu peningkatan beban kerja dari rendah ke sedang menurunkan <i>workplace well-being</i>, namun peningkatan beban kerja dari sedang ke tinggi justru meningkatkan <i>workplace well-being</i>, sementara peran mediasi motivasi otonom hanya terbukti pada studi pertama dan tidak pada studi kedua.	• variabel beban kerja	• variabel mediasi berupa <i>autonomous motivation</i> • tidak membahas <i>employee well-being</i> secara mendalam • objek penelitian • waktu penelitian
14.	Medina-Garrido et al. (2017) <i>Relationship between work-family balance, employee well-being and job performance.</i> <i>Academia Revista Latinoamericana de Administracion, 30(1), 40-58.</i>	menunjukkan bahwa kebijakan <i>work-family</i> tidak meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi berpengaruh tidak langsung melalui <i>employee well-being</i> sebagai mediator, terutama pada kebijakan fleksibilitas waktu, cuti, dan fleksibilitas lokasi kerja.	• membahas variabel <i>employee well-being</i>	• tidak membahas variabel beban kerja • objek penelitian • waktu penelitian

	DOI: 10.1108/ARLA-08-2015-0202			
15.	Natanael et al. (2023) <i>Workload and working hours effect on employees work-life balance mediated by work stress.</i> <i>Enrichment: Journal of Management</i>, 13(5). ISSN: 2721-7787	<i>workload</i> dan <i>work stress</i> memiliki hubungan yang signifikan dengan <i>work-life balance</i> pada karyawan PT Perkebunan Nusantara XIII. Semakin tinggi <i>workload</i>, maka <i>work-life balance</i> semakin menurun, dan semakin tinggi <i>work stress</i>, maka <i>work-life balance</i> semakin terganggu. Namun, <i>work stress</i> tidak terbukti menjadi variabel mediasi antara <i>workload</i> dan <i>work-life balance</i>.	• membahas variabel <i>workload</i>	• tidak membahas variabel <i>employee well-being</i> • objek penelitian • waktu penelitian
16.	Ramadhani (2023) Studi Kontribusi <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Employee Well-Being</i>. Jurnal Riset Psikologi (JRP), 3(2), 125-130. DOI: 10.29313/jrp.v3i2.2766	<i>perceived organizational support</i> terbukti berkontribusi terhadap <i>employee well-being</i>. Namun, kontribusi yang signifikan hanya berasal dari dimensi <i>evaluative judgement attributes to the organization</i>, sedangkan dimensi <i>actions affecting the employee</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>employee well-being</i>.	• variabel <i>employee well-being</i>	• tidak membahas variabel beban kerja • objek penelitian • waktu penelitian

17.	Anugrah et al. (2025) <i>Employee well being and Mental Health.</i> LIKUID : Jurnal Ekonomi dan Ilmu Berkaitan, 1, 83-87. DOI: 10.70404/likuid.v1i03.486	<i>Employee well-being</i> dan <i>mental health</i> dipengaruhi oleh dukungan organisasi, interaksi sosial di tempat kerja, beban kerja, dan program kesehatan mental. Karyawan yang mendapat dukungan dan akses konseling cenderung lebih termotivasi dan puas, sedangkan beban kerja tinggi tanpa dukungan meningkatkan stres dan kelelahan.	• variabel <i>employee well-being</i> • membahas beban kerja	• membahas banyak faktor sekaligus • objek penelitian • waktu penelitian
18.	Deng et al. (2021) <i>Job Demands and Resources and Employee Well-Being in the Chinese Nonprofit Sector</i> <i>Frontiers in Psychology</i>, Vol. 12, 1-9. DOI: 10.3389/fpsyg.2021.780718	<i>job resources</i> punya pengaruh kuat positif terhadap <i>employee well-being</i>, termasuk sub-dimensi <i>workplace</i>, <i>psychological</i>, dan <i>life well-being</i>, sedangkan <i>job demands</i> tidak memengaruhi <i>well-being</i> secara keseluruhan tetapi negatif terhadap <i>workplace well-being</i>.	• variabel <i>employee well-being</i>	• tidak membahas beban kerja • objek penelitian • waktu penelitian
19.	Widyawati (2025) <i>Psychological Safety, Well-Being, dan Engagement di Era Kerja Fleksibel .</i> Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Review, 5(2), 1-17.	menunjukkan bahwa <i>psychological safety</i> dan <i>employee well-being</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee engagement</i> di lingkungan kerja fleksibel.	• variabel <i>employee well-being</i>	• tidak membahas variabel beban kerja • objek penelitian • waktu penelitian

	DOI: 10.53697/emba.v5i2.3476			
20.	El-Sherbeeney et al. (2024) <i>Enhancing hotel employees' well-being and safe behaviors: The influences of physical workload, mental workload, and psychological resilience.</i> <i>Oeconomia Copernicana</i>, 15(2), 765-807. DOI: 10.24136/oc.3018	beban kerja (fisik dan mental) dapat menurunkan <i>well-being</i> karyawan hotel dan berdampak pada perilaku kerja aman, tetapi <i>psychological resilience</i> berperan sebagai pelindung yang membantu karyawan lebih mampu menghadapi stres dan depresi sehingga <i>well-being</i> tetap terjaga.	• variabel beban kerja & <i>employee well-being</i>	• variabel tambahan berupa <i>psychological resilience</i> dan <i>safe behavior</i> • objek penelitian • waktu penelitian
21.	Gauche et al. (2017) <i>Exploring Demands from the Perspective of Employees Identified as Being at Risk of Burnout.</i> <i>Internasional Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being</i>, Vol. 12(1), 1-13. DOI: 10.1080/17482631.2017.1361783	menunjukkan bahwa tingginya job demands atau tuntutan kerja menyebabkan penurunan <i>well-being</i> karyawan. Karyawan mengalami tekanan kerja, kelelahan emosional, stres, dan ketidakseimbangan kehidupan kerja akibat beban pekerjaan yang tinggi.	• variabel beban kerja & <i>employee well-being</i>	• fokus pada <i>burnout risk</i> karyawan • objek penelitian • waktu penelitian

22.	Hernandez et al. (2021) <i>Understanding worker well-being relative to high-workload and recovery activities across a whole day: Pilot testing an ecological momentary assessment technique.</i> <i>International Journal of Environmental Research and Public Health</i>, Vol. 18(19), 1-17. DOI: 10.3390/ijerph181910354	menunjukkan bahwa aktivitas kerja dengan beban tinggi berkaitan dengan menurunnya well-being pekerja, seperti meningkatnya stres dan menurunnya afek positif. Sebaliknya, aktivitas pemulihan membantu meningkatkan kesejahteraan pekerja.	• variabel beban kerja & <i>employee well-being</i>	• objek penelitian • waktu penelitian
23.	Putri & Guspa (2024) Pengaruh <i>Job Demands</i> terhadap <i>Employee Well-Being</i> pada Karyawan PT. X ARZUSIN, Vol. 4(5), 855-868. DOI: 10.58578/arzusin.v4i5.3644	job demands berpengaruh signifikan terhadap <i>employee well-being</i> karyawan. Tingginya tuntutan pekerjaan seperti tekanan target, banyaknya tugas, dan beban kerja menyebabkan penurunan kesejahteraan karyawan, terutama pada aspek psikologis dan kenyamanan kerja.	• variabel beban kerja & <i>employee well-being</i>	• objek penelitian • waktu penelitian
24.	Rubiyanti & Dewi (2026)	beban kerja memiliki pengaruh negatif terhadap <i>employee well-being</i>. Semakin	• variabel beban kerja &	• objek penelitian • waktu penelitian

	<i>Behind Productivity: How Workload Affects Employee Well-being?</i> Psikostudia: Jurnal Psikologi, Vol. 15(12), 209-217. DOI: 10.30872/psikostudi a.v15i1	tinggi beban kerja yang diterima karyawan, maka tingkat kesejahteraan karyawan cenderung menurun, baik dari sisi psikologis maupun kenyamanan dalam bekerja. Penelitian juga menjelaskan bahwa tekanan pekerjaan yang berlebihan dapat memengaruhi kondisi emosional dan produktivitas karyawan.	<i>employee well-being</i>	
25.	Marsh et al. (2024) <i>Digital workplace technology intensity: qualitative insights on employee wellbeing impacts of digital workplace job demands.</i> <i>Frontiers in Organizational Psychology (2024) 2 1-15.</i> DOI: 10.3389/forgp.2024.1392997	tingginya tuntutan kerja digital, overload pekerjaan, dan tekanan teknologi menyebabkan penurunan <i>employee well-being</i>, terutama pada kesehatan mental, stres kerja, dan <i>work-life balance</i> karyawan.	• variabel beban kerja & <i>employee well-being</i>	• berfokus pada tuntutan kerja digital dan penggunaan teknologi kerja. • objek penelitian • waktu penelitian

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki keterkaitan dengan kondisi kerja karyawan. Namun, sebagian besar penelitian masih berfokus pada produktivitas, kepuasan kerja, dan *work-life balance*, sementara penelitian yang secara khusus menganalisis beban kerja

karyawan dalam upaya meningkatkan *employee well-being* pada sektor ritel masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah gambaran alur logika penelitian yang menjelaskan hubungan antarvariabel (atau antar konsep) berdasarkan teori, fakta, observasi, dan hasil kajian pustaka, sehingga menjadi dasar rasional mengapa suatu variabel diduga memengaruhi variabel lainnya dalam sebuah penelitian.

Berdasarkan Teori Job Demands Resources menjelaskan bahwa setiap pekerjaan memiliki dua komponen utama, yaitu job demands dan job resources. Job demands merujuk pada berbagai tuntutan pekerjaan yang memerlukan usaha fisik maupun mental secara berkelanjutan, seperti beban kerja, tekanan waktu, dan kompleksitas tugas. Apabila tuntutan tersebut terlalu tinggi dan tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai, kondisi ini berpotensi menimbulkan kelelahan, stres kerja, serta penurunan kesejahteraan karyawan.

Dalam konteks bisnis sektor ritel, beban kerja merupakan salah satu bentuk job demands yang paling dominan karena berkaitan langsung dengan jumlah pekerjaan, target yang harus dicapai, serta batas waktu penyelesaian tugas. Beban kerja yang tidak seimbang dapat menyebabkan karyawan merasa tertekan, kelelahan secara mental maupun fisik, dan kehilangan kenyamanan dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja menjadi faktor penting dalam menjaga kesejahteraan karyawan.

Teori JD-R ini menegaskan bahwa kesejahteraan karyawan (*employee well-being*) sangat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mengelola tuntutan pekerjaan

tersebut. Oleh karena itu, teori ini relevan digunakan sebagai landasan teoritis dalam penelitian yang menganalisis beban kerja karyawan dalam kaitannya dengan upaya peningkatan *employee well-being*, khususnya pada sektor ritel yang memiliki tuntutan kerja tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Ali et al. (2025) meneliti hubungan antara workload dan psychological well-being karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan, maka semakin menurun tingkat psychological well-being karyawan. Penelitian ini menekankan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan tekanan psikologis, kelelahan emosional, serta penurunan kepuasan kerja. Kondisi tersebut berdampak pada perasaan tidak nyaman dalam bekerja dan menurunnya kualitas kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa beban kerja bukan hanya berdampak pada kinerja, tetapi juga pada kondisi psikologis karyawan.

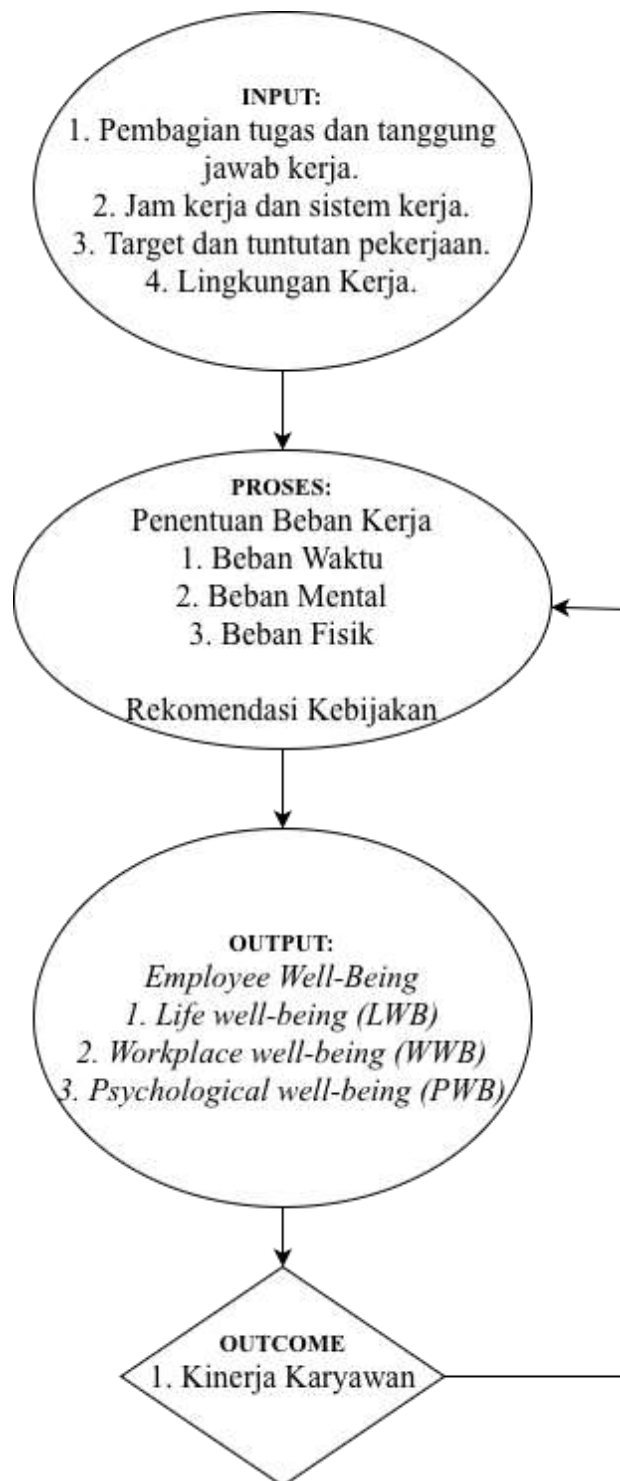
Meskipun penelitian Ali et al. menggunakan pendekatan kuantitatif dan memasukkan *coping strategies* sebagai variabel moderasi, serta tidak spesifik langsung membahas *employee well being*, namun hubungan utama antara beban kerja dan *psychological well-being* tetap relevan dengan penelitian ini karena *psychological well-being* juga merupakan bagian dari *employee well being*. Penelitian Ali et al. memberikan bukti empiris bahwa beban kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan kesejahteraan karyawan, sehingga menjadi

dasar penting dalam menganalisis beban kerja sebagai upaya meningkatkan *employee well-being*.

Zappalà et al. (2022) dalam penelitiannya juga membahas hubungan antara *workload* dan *mental well-being* dalam berbagai konteks kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja berkaitan dengan meningkatnya tekanan mental dan menurunnya kesejahteraan mental karyawan. Beban kerja yang tinggi juga berkontribusi terhadap munculnya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang pada akhirnya berdampak pada kondisi mental karyawan. Penelitian ini menyoroti bahwa *workload* tidak hanya berpengaruh pada aspek fisik pekerjaan, tetapi juga pada keseimbangan psikologis karyawan. Ketika karyawan menghadapi tuntutan kerja yang tinggi secara terus-menerus, kemampuan mereka untuk mempertahankan *well-being* akan menurun. Hal ini menegaskan pentingnya pengelolaan beban kerja dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan.

Temuan Zappalà et al. mendukung teori JD-R serta hasil penelitian Ali et al., bahwa beban kerja merupakan faktor krusial yang memengaruhi kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini relevan dijadikan rujukan dalam menyusun kerangka pemikiran yang mengaitkan beban kerja dengan *employee well-being* khususnya disektor ritel seperti di Indomaret S Parman Sintang. Ketiga dasar ini saling melengkapi dan memperkuat kerangka pemikiran penelitian bahwa analisis beban kerja diperlukan sebagai upaya meningkatkan *employee well-being*.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan diatas, maka dapat dibuat paradigma penelitian sebagai berikut:



Sumber: Diolah oleh penulis 2026

Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.3 Proposisi Penelitian

Dengan fokus penelitian dan kerangka penelitian yang ditetapkan maka proposisi penelitian ini adalah:

1. Beban Kerja yang dirasakan oleh karyawan terlalu tinggi.
2. Faktor-faktor penyebab beban kerja dapat diidentifikasi.
3. Rancangan kebijakan yang dapat mengurangi beban kerja dapat dibuat.