JRISS: Journal Review of Islamic and Social Studies
Vol. 2 No. 2 (2026), 89-102
e-ISSN: 3110-2611
Doi: 10.64845/riss.v1i1
Journal homepage: https://athallahpublishing.com/index.php/jriss/index

Research Paper

Implementasi Nilai Keadilan dan Keseimbangan Kerja dalam Hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan PT Telkom Akses Branch Samarinda

Naufa Soraya Amelia
Universitas Terbuka, Indonesia
*Email Corresponding author: naufa@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci
Beban Kerja
Kinerja Karyawan
Keadilan
Keseimbangan Kerja
Etika Kerja Islam

Article history
Received: 15 July2026
Revised: 20 August 2026
Accepted: 20 September 2026
Available online: 06 November 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi nilai keadilan dan keseimbangan kerja dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan PT Telkom Akses Branch Samarinda. Beban kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi efektivitas dan produktivitas karyawan, terutama dalam perusahaan yang bergerak di bidang layanan telekomunikasi dengan tuntutan pekerjaan, target operasional, serta tanggung jawab yang dinamis. Beban kerja yang tidak terdistribusi secara proporsional berpotensi menimbulkan ketimpangan, kelelahan, penurunan motivasi, dan berkurangnya kualitas kinerja karyawan. Dalam perspektif Islam, pengelolaan beban kerja tidak hanya berkaitan dengan pencapaian target organisasi, tetapi juga harus memperhatikan prinsip keadilan (al-'adl), keseimbangan (tawazun), amanah, dan tanggung jawab terhadap kesejahteraan pekerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Telkom Akses Branch Samarinda. Analisis diarahkan untuk mengidentifikasi hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan serta mengkaji peran nilai keadilan dan keseimbangan kerja dalam pengelolaan sumber daya manusia. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya pembagian tugas yang adil, kesesuaian tanggung jawab dengan kemampuan karyawan, serta keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan personal dalam mendukung peningkatan kinerja.

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur strategis yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan suatu organisasi. Di tengah perkembangan teknologi, persaingan bisnis, dan perubahan kebutuhan konsumen, perusahaan dituntut untuk memiliki karyawan yang mampu bekerja secara produktif, adaptif, dan bertanggung jawab. Kinerja karyawan tidak hanya mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga menunjukkan efektivitas organisasi dalam mengelola sumber daya, membangun lingkungan kerja, serta mengarahkan aktivitas operasional untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat memengaruhi pencapaian kinerja, termasuk pembagian pekerjaan, beban tanggung jawab, sistem penghargaan, dan kesejahteraan karyawan. Dalam konteks manajemen modern, keberhasilan organisasi tidak cukup hanya diukur melalui pencapaian target, tetapi juga melalui kemampuan menciptakan hubungan kerja yang sehat, adil, dan berkelanjutan (Aflah et al., 2021; Hayati & Caniago, 2025).

Salah satu faktor yang memiliki hubungan erat dengan kinerja karyawan adalah beban kerja. Beban kerja dapat dipahami sebagai sejumlah tugas, tanggung jawab, dan tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam periode tertentu dengan mempertimbangkan waktu, kemampuan, serta sumber daya yang tersedia. Beban kerja yang proporsional dapat mendorong karyawan untuk mengoptimalkan kompetensi, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebaliknya, beban kerja yang terlalu tinggi dan tidak seimbang dengan kapasitas individu dapat menimbulkan tekanan, kelelahan, menurunkan konsentrasi, serta meningkatkan risiko kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian, perusahaan perlu memastikan bahwa pembagian tugas dilakukan berdasarkan kebutuhan organisasi sekaligus mempertimbangkan kemampuan dan kondisi karyawan. Penelitian Ramadhan et al. (2026) menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat berhubungan negatif dengan keseimbangan kehidupan kerja, sedangkan keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan.

Persoalan beban kerja menjadi semakin penting pada perusahaan yang bergerak dalam sektor telekomunikasi dan layanan infrastruktur digital. Perusahaan dalam sektor ini menghadapi tuntutan untuk menjaga kualitas jaringan, mempercepat penanganan gangguan, memenuhi target operasional, serta memberikan pelayanan yang responsif kepada pelanggan. Kondisi tersebut dapat memunculkan variasi beban kerja berdasarkan jabatan, fungsi, lokasi penugasan, dan tingkat kompleksitas pekerjaan. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan teknis maupun administratif dapat menghadapi karakteristik tuntutan yang berbeda, sehingga pengukuran beban kerja tidak seharusnya hanya didasarkan pada jumlah tugas, tetapi juga memperhatikan tingkat kesulitan, waktu penyelesaian, tanggung jawab, dan kebutuhan kompetensi. Penelitian mengenai analisis beban kerja pada perusahaan telekomunikasi di Indonesia menunjukkan pentingnya pemanfaatan data aktivitas kerja dan pendekatan pengukuran yang lebih sistematis untuk mendukung perencanaan tenaga kerja serta pengelolaan kapasitas karyawan (Agile machine learning-based workload analysis in a telecommunication company, 2026).

PT Telkom Akses Branch Samarinda sebagai bagian dari lingkungan industri layanan telekomunikasi dapat dikaji dalam konteks pengelolaan beban kerja dan pencapaian kinerja karyawan. Aktivitas perusahaan yang berkaitan dengan penyediaan,

pengelolaan, dan pemeliharaan infrastruktur akses telekomunikasi membutuhkan koordinasi, ketepatan waktu, kemampuan teknis, serta tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan. Dalam situasi operasional yang dinamis, pembagian pekerjaan yang tidak proporsional berpotensi menimbulkan perbedaan tekanan kerja antarkaryawan. Sebagian karyawan mungkin menghadapi intensitas tugas yang tinggi, sementara karyawan lain memiliki jenis pekerjaan dan tanggung jawab yang berbeda. Perbedaan tersebut perlu dikelola melalui sistem pembagian kerja yang transparan dan sesuai dengan kapasitas masing-masing individu. Kajian mengenai pengelolaan beban kerja di sektor telekomunikasi menegaskan bahwa pemetaan aktivitas, jabatan, dan kapasitas tenaga kerja merupakan aspek penting untuk membangun sistem pengelolaan sumber daya manusia yang lebih responsif terhadap kebutuhan organisasi (Agile machine learning-based workload analysis in a telecommunication company, 2026).

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, beban kerja tidak dapat dipisahkan dari prinsip keadilan organisasi. Keadilan dalam lingkungan kerja berkaitan dengan bagaimana perusahaan mendistribusikan tugas, menentukan tanggung jawab, memberikan penghargaan, serta memperlakukan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Prinsip keadilan menuntut agar setiap karyawan memperoleh perlakuan yang wajar berdasarkan kapasitas, kompetensi, dan tanggung jawab pekerjaannya. Pembagian tugas yang tidak transparan atau ketidaksesuaian antara tanggung jawab dan penghargaan dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan yang berpengaruh terhadap motivasi serta hubungan karyawan dengan organisasi. Oleh karena itu, keadilan bukan sekadar persoalan kesamaan jumlah pekerjaan, melainkan juga berkaitan dengan kesesuaian beban tugas, kesempatan, prosedur, dan pengakuan terhadap kontribusi setiap karyawan. Penelitian Wahyuningsih et al. (2026) menunjukkan bahwa keadilan distributif, spiritualitas kerja Islami, dan keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan melalui keterlibatan kerja.

Nilai keadilan tersebut memiliki keterkaitan erat dengan prinsip-prinsip ajaran Islam, khususnya konsep al-'adl yang menekankan pentingnya menempatkan sesuatu secara proporsional dan memberikan hak kepada pihak yang berhak. Dalam konteks hubungan kerja, prinsip keadilan dapat diwujudkan melalui pembagian tugas yang sesuai dengan kemampuan, pemberian kompensasi secara wajar, penerapan aturan yang konsisten, serta perlakuan yang tidak diskriminatif. Islam juga memandang pekerjaan sebagai bentuk amanah yang harus dijalankan dengan tanggung jawab, kejujuran, dan profesionalitas. Dengan demikian, keberhasilan organisasi tidak semestinya hanya berorientasi pada pencapaian keuntungan atau target produktivitas, tetapi juga memperhatikan hak dan martabat manusia yang terlibat di dalamnya. Kajian Hayati dan Caniago (2025) memperlihatkan bahwa etika kerja Islam dapat menjadi mekanisme yang menghubungkan kepemimpinan etis dengan kinerja karyawan, sehingga nilai-nilai Islam relevan untuk membangun perilaku kerja yang bertanggung jawab dan berorientasi pada kualitas pekerjaan.

Selain keadilan, keseimbangan kerja atau work-life balance merupakan aspek penting dalam pengelolaan beban kerja. Keseimbangan kerja menggambarkan kemampuan karyawan dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal secara proporsional. Karyawan yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung mempunyai kesempatan lebih baik untuk memulihkan kondisi fisik dan psikologis, menjaga hubungan sosial, serta mempertahankan motivasi

dalam bekerja. Sebaliknya, tuntutan pekerjaan yang berlebihan, jam kerja yang tidak teratur, dan tekanan penyelesaian tugas dapat mengurangi kesempatan karyawan untuk memenuhi kebutuhan personal maupun keluarga. Kondisi tersebut dapat berdampak pada konsentrasi, kepuasan kerja, dan keberlanjutan kinerja. Ramadhan et al. (2026) menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa dampak beban kerja terhadap kinerja juga perlu dipahami melalui kemampuan karyawan menjaga keseimbangan kehidupannya.

Keseimbangan kerja juga dapat dipahami melalui perspektif Islam yang mengajarkan prinsip tawazun, yaitu keseimbangan dalam menjalankan berbagai dimensi kehidupan. Prinsip ini menekankan bahwa aktivitas pekerjaan perlu ditempatkan secara proporsional bersama tanggung jawab personal, keluarga, sosial, dan spiritual. Dalam lingkungan organisasi, nilai tawazun dapat diterapkan melalui pengaturan waktu kerja yang wajar, pembagian tugas yang realistis, penghormatan terhadap waktu istirahat, dan pengelolaan target yang mempertimbangkan kemampuan tenaga kerja. Keseimbangan tersebut tidak berarti mengurangi profesionalitas atau tanggung jawab karyawan, melainkan menciptakan kondisi yang memungkinkan pekerjaan dilaksanakan secara optimal tanpa mengabaikan aspek kemanusiaan. Penelitian Udin et al. (2022) menunjukkan bahwa etika kerja Islam memiliki hubungan positif dengan komitmen afektif dan kinerja karyawan. Sementara itu, penelitian mengenai kinerja karyawan perbankan syariah di Indonesia menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja ketika diwujudkan melalui praktik organisasi yang mendukung keseimbangan kerja dan keterlibatan karyawan (Udin et al., 2022; Organizational dynamics of employee performance in Indonesian banking, 2025).

Hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan pada dasarnya tidak selalu menunjukkan pola yang sama dalam setiap organisasi. Beban kerja dalam tingkat tertentu dapat menjadi dorongan bagi karyawan untuk meningkatkan produktivitas, mengembangkan keterampilan, dan menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif. Namun, ketika tuntutan pekerjaan melampaui kemampuan dan sumber daya yang tersedia, beban kerja dapat berubah menjadi tekanan yang menghambat pencapaian kinerja. Penelitian Tangpen et al. (2026) menunjukkan bahwa hubungan beban kerja dan kinerja dapat melibatkan keterikatan kerja sebagai mekanisme perantara. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa pengaruh beban kerja tidak cukup dianalisis hanya berdasarkan jumlah pekerjaan, tetapi juga perlu mempertimbangkan kondisi psikologis dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Dengan demikian, perusahaan perlu mengembangkan kebijakan pengelolaan pekerjaan yang memperhatikan keseimbangan antara tuntutan tugas, kapasitas individu, dan dukungan organisasi (Tangpen et al., 2026; Ramadhan et al., 2026).

Penelitian terdahulu mengenai beban kerja dan kinerja karyawan telah berkembang dengan berbagai pendekatan. Sebagian penelitian menempatkan beban kerja sebagai faktor yang memengaruhi kinerja secara langsung, sedangkan penelitian lainnya memasukkan keseimbangan kehidupan kerja, keterikatan kerja, kepuasan kerja, dan keadilan organisasi sebagai faktor yang menjelaskan hubungan tersebut. Misalnya, Ramadhan et al. (2026) meneliti peran mediasi keseimbangan kehidupan kerja dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja. Tangpen et al. (2026) mengkaji keterikatan kerja sebagai variabel mediasi, sedangkan Wahyuningsih et al. (2026) mengintegrasikan

keadilan distributif dan spiritualitas kerja Islami dalam menjelaskan kinerja karyawan. Berbagai penelitian tersebut memperlihatkan bahwa kinerja merupakan fenomena multidimensional yang tidak hanya dipengaruhi oleh tuntutan pekerjaan, tetapi juga oleh kualitas hubungan organisasi dengan karyawan, kondisi kesejahteraan, dan nilai-nilai yang mendasari perilaku kerja. Meskipun demikian, masih terdapat ruang kajian untuk mengintegrasikan prinsip keadilan dan keseimbangan kerja dalam pembahasan hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan pada perusahaan telekomunikasi. Kajian mengenai beban kerja di sektor telekomunikasi cenderung menekankan aspek pengukuran aktivitas, kebutuhan tenaga kerja, dan efisiensi operasional, sedangkan penelitian tentang etika kerja Islam dan keadilan organisasi banyak dilakukan pada konteks lembaga pendidikan, perbankan, atau organisasi lainnya. Oleh sebab itu, penelitian pada PT Telkom Akses Branch Samarinda dapat memberikan perspektif kontekstual mengenai bagaimana beban kerja, keadilan dalam pembagian tugas, dan keseimbangan kehidupan kerja dapat dipahami secara bersamaan. Penelitian ini tidak hanya diarahkan untuk mengetahui hubungan antara beban kerja dan kinerja, tetapi juga untuk mengkaji pentingnya nilai-nilai Islam sebagai landasan etis dalam pengelolaan sumber daya manusia pada perusahaan yang beroperasi di sektor telekomunikasi (Agile machine learning-based workload analysis in a telecommunication company, 2026; Hayati & Caniago, 2025; Wahyuningsih et al., 2026).

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan serta mengkaji implementasi nilai keadilan dan keseimbangan kerja dalam lingkungan organisasi. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian berorientasi pada pengukuran variabel, pengujian hubungan antarvariabel, dan analisis data numerik yang diperoleh dari responden. Penelitian asosiatif memungkinkan peneliti mengidentifikasi hubungan antara beban kerja dengan kinerja karyawan serta memahami kontribusi aspek keadilan dan keseimbangan kerja dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia. Penggunaan pendekatan ini diharapkan menghasilkan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan berdasarkan persepsi dan pengalaman mereka selama menjalankan pekerjaan di perusahaan (Creswell & Creswell, 2023; Sekaran & Bougie, 2020).

Penelitian dilaksanakan pada PT Telkom Akses Branch Samarinda dengan subjek penelitian berupa karyawan yang terlibat dalam aktivitas operasional maupun administratif perusahaan. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada relevansi karakteristik pekerjaan di sektor telekomunikasi yang memiliki tuntutan penyelesaian tugas, target kerja, tanggung jawab operasional, dan koordinasi antarkaryawan. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan yang menjadi sasaran penelitian, sedangkan penentuan sampel dilakukan dengan teknik purposive sampling atau teknik sampling lain yang disesuaikan dengan jumlah populasi dan ketersediaan responden. Kriteria responden meliputi karyawan yang telah bekerja dalam periode tertentu dan memiliki pengalaman langsung terkait pembagian tugas serta pelaksanaan pekerjaan. Penentuan jumlah sampel perlu mempertimbangkan karakteristik populasi, kebutuhan analisis

statistik, dan teknik pengujian hipotesis yang digunakan (Sugiyono, 2022; Hair et al., 2022).

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Telkom Akses Branch Samarinda untuk mendapatkan informasi mengenai persepsi mereka terhadap beban kerja, kinerja, keadilan dalam pembagian tugas, dan keseimbangan kerja. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Variabel beban kerja diukur melalui indikator tuntutan tugas, volume pekerjaan, tekanan waktu, dan kesesuaian pekerjaan dengan kapasitas karyawan. Variabel kinerja diukur melalui kualitas hasil kerja, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efektivitas, dan tanggung jawab. Sementara itu, nilai keadilan dikaji melalui keadilan distributif, prosedural, dan interaksional, sedangkan keseimbangan kerja dikaji melalui keseimbangan waktu, keterlibatan, serta kepuasan antara pekerjaan dan kehidupan personal. Data sekunder diperoleh dari buku, artikel jurnal ilmiah, dokumen perusahaan yang dapat diakses secara sah, dan literatur mengenai manajemen sumber daya manusia serta etika kerja Islam (Hair et al., 2022; Robbins & Judge, 2022).

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara langsung maupun menggunakan media digital sesuai dengan kondisi dan aksesibilitas responden. Sebelum digunakan dalam penelitian, instrumen kuesioner perlu melalui pengujian validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa setiap pernyataan mampu mengukur konstruk penelitian secara tepat dan konsisten. Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat ketepatan indikator dalam merepresentasikan variabel, sedangkan pengujian reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi instrumen. Selanjutnya, data yang terkumpul dianalisis melalui statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan kecenderungan jawaban, kemudian dilanjutkan dengan analisis statistik inferensial untuk menguji hubungan antarvariabel. Teknik analisis dapat menggunakan regresi linear berganda apabila model penelitian menguji pengaruh beberapa variabel independen terhadap kinerja karyawan, dengan terlebih dahulu memperhatikan kesesuaian model dan asumsi statistik yang diperlukan (Ghozali, 2021; Hair et al., 2022). Dalam proses analisis, implementasi nilai keadilan dan keseimbangan kerja ditempatkan sebagai perspektif untuk menafsirkan hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan. Prinsip keadilan (al-'adl) digunakan untuk menilai pentingnya pembagian pekerjaan secara proporsional, kesesuaian tanggung jawab dengan kemampuan, serta perlakuan organisasi yang tidak diskriminatif. Sementara itu, prinsip keseimbangan (tawazun) digunakan untuk memahami pentingnya keselarasan antara tuntutan pekerjaan, waktu istirahat, tanggung jawab keluarga, dan kebutuhan personal karyawan. Kedua prinsip tersebut menjadi landasan etis dalam mengevaluasi pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya berorientasi pada produktivitas, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan dan kemaslahatan pekerja. (Udin et al., 2022; Hayati & Caniago, 2025).

Hasil dan Pembahasan

Beban Kerja dan Pengelolaan Tanggung Jawab Karyawan PT Telkom Akses Branch Samarinda

Beban kerja merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berkaitan langsung dengan jumlah pekerjaan, tingkat kesulitan tugas,

waktu penyelesaian, dan tanggung jawab yang harus dipenuhi oleh karyawan. Dalam lingkungan perusahaan yang bergerak di bidang layanan telekomunikasi, beban kerja memiliki karakteristik yang beragam karena aktivitas operasional tidak hanya berhubungan dengan pekerjaan administratif, tetapi juga mencakup pekerjaan teknis, pemeliharaan infrastruktur, penanganan gangguan, serta pelayanan terhadap kebutuhan pelanggan. Kondisi tersebut membutuhkan pengaturan pekerjaan yang terstruktur agar setiap karyawan dapat menjalankan tanggung jawab sesuai dengan kapasitas dan kompetensinya. Beban kerja yang dikelola secara tepat dapat membantu perusahaan menjaga efektivitas operasional sekaligus mendorong karyawan mencapai target pekerjaan secara optimal. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu dapat menimbulkan tekanan kerja yang berpotensi menghambat produktivitas dan kualitas hasil pekerjaan (Robbins & Judge, 2022; Ramadhan et al., 2026).

Dalam konteks PT Telkom Akses Branch Samarinda, pengelolaan beban kerja perlu memperhatikan perbedaan karakteristik pekerjaan setiap bagian. Karyawan yang menjalankan fungsi teknis kemungkinan menghadapi tuntutan pekerjaan yang berkaitan dengan penyelesaian gangguan jaringan, pemeliharaan perangkat, dan pencapaian target layanan. Sementara itu, karyawan yang menjalankan fungsi administratif memiliki tanggung jawab yang berkaitan dengan pengelolaan dokumen, pelaporan, koordinasi, dan penyelesaian tugas sesuai prosedur perusahaan. Perbedaan karakteristik tersebut menunjukkan bahwa pengukuran beban kerja tidak cukup hanya didasarkan pada jumlah tugas yang diberikan kepada setiap karyawan. Perusahaan juga perlu memperhitungkan tingkat kesulitan pekerjaan, kebutuhan keterampilan, risiko pekerjaan, tekanan waktu, dan tingkat tanggung jawab yang melekat pada masing-masing jabatan. Pendekatan tersebut penting agar pembagian pekerjaan tidak menimbulkan ketimpangan yang dapat memengaruhi hubungan kerja dan pencapaian tujuan organisasi (Hair et al., 2022; Robbins & Judge, 2022).

Beban kerja yang tinggi pada dasarnya tidak selalu memberikan dampak negatif terhadap kinerja. Dalam kondisi tertentu, tuntutan pekerjaan dapat menjadi dorongan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan, meningkatkan kedisiplinan, serta mengoptimalkan kemampuan dalam menyelesaikan tanggung jawab. Akan tetapi, peningkatan tuntutan kerja perlu diimbangi dengan ketersediaan sumber daya, dukungan organisasi, kompetensi, dan waktu penyelesaian yang realistis. Ketika karyawan memperoleh pekerjaan melebihi kapasitas yang dimiliki secara terus-menerus, kondisi tersebut dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologis, menurunkan konsentrasi, dan meningkatkan kemungkinan terjadinya kesalahan. Oleh sebab itu, perusahaan perlu membangun sistem pengelolaan beban kerja yang mampu membedakan antara tuntutan kerja yang bersifat produktif dan tekanan kerja yang berpotensi mengganggu kesejahteraan karyawan. Hubungan antara beban kerja dan kinerja juga perlu dilihat dengan mempertimbangkan kondisi psikologis serta keterlibatan karyawan dalam menjalankan pekerjaan (Ramadhan et al., 2026; Tangpen et al., 2026).

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, pengelolaan beban kerja dapat dilakukan melalui identifikasi tugas, analisis jabatan, penentuan standar penyelesaian pekerjaan, serta evaluasi distribusi tanggung jawab. Analisis tersebut diperlukan untuk mengetahui kesesuaian antara jumlah tenaga kerja, volume pekerjaan, dan target operasional perusahaan. Apabila suatu bagian memiliki beban kerja yang lebih tinggi dibandingkan bagian lainnya, perusahaan dapat mempertimbangkan penyesuaian

distribusi tugas, peningkatan kapasitas tenaga kerja, atau penyediaan dukungan teknis yang diperlukan. Evaluasi beban kerja juga sebaiknya dilakukan secara berkala karena perubahan kebutuhan pelanggan, perkembangan teknologi, dan dinamika operasional dapat memengaruhi intensitas pekerjaan. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja tidak hanya menjadi instrumen untuk meningkatkan efisiensi, tetapi juga merupakan bagian dari upaya menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan (Creswell & Creswell, 2023; Robbins & Judge, 2022).

Dalam perspektif Islam, pengelolaan beban kerja berkaitan dengan prinsip amanah dan tanggung jawab. Setiap pekerjaan merupakan tanggung jawab yang harus dilaksanakan secara profesional, tetapi pemberian tanggung jawab juga perlu mempertimbangkan kemampuan dan kondisi individu yang melaksanakannya. Prinsip tersebut sejalan dengan nilai al-'adl, yaitu keadilan dalam memberikan hak, kewajiban, dan tanggung jawab secara proporsional. Keadilan dalam pembagian pekerjaan bukan berarti seluruh karyawan harus memperoleh jumlah tugas yang sama, melainkan setiap karyawan memperoleh beban kerja yang wajar berdasarkan kompetensi, kapasitas, dan karakteristik pekerjaannya. Dengan demikian, perusahaan perlu memastikan bahwa tuntutan pekerjaan tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga mempertimbangkan aspek kemanusiaan dan kesejahteraan tenaga kerja. Etika kerja Islam dapat menjadi landasan dalam membangun perilaku profesional, tanggung jawab, serta hubungan kerja yang berorientasi pada kemaslahatan bersama (Udin et al., 2022; Hayati & Caniago, 2025).

Implementasi Nilai Keadilan dan Keseimbangan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Nilai keadilan merupakan prinsip penting dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara perusahaan dan karyawan. Dalam organisasi, keadilan dapat diwujudkan melalui pembagian pekerjaan yang proporsional, prosedur pengambilan keputusan yang transparan, pemberian penghargaan yang sesuai dengan kontribusi, serta perlakuan yang tidak diskriminatif. Karyawan tidak hanya menilai organisasi berdasarkan besarnya kompensasi yang diterima, tetapi juga memperhatikan bagaimana perusahaan memberikan tugas, menetapkan target, menyampaikan keputusan, dan memperlakukan setiap individu. Ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil, mereka memiliki dasar yang lebih kuat untuk membangun kepercayaan terhadap organisasi dan menjalankan pekerjaan dengan tanggung jawab. Sebaliknya, ketidakadilan dalam pembagian beban kerja dapat menimbulkan ketidakpuasan, konflik internal, dan penurunan motivasi. Oleh karena itu, penerapan keadilan organisasi menjadi bagian penting dalam pengelolaan kinerja karyawan (Wahyuningsih et al., 2026; Robbins & Judge, 2022).

Implementasi keadilan dalam pengelolaan beban kerja pada PT Telkom Akses Branch Samarinda dapat dilihat melalui kesesuaian antara tanggung jawab pekerjaan dengan kompetensi dan kapasitas karyawan. Perusahaan perlu memiliki mekanisme pembagian tugas yang mempertimbangkan uraian jabatan, kemampuan teknis, pengalaman, serta tingkat kesulitan pekerjaan. Sebagai contoh, pemberian tugas dengan risiko dan kompleksitas tinggi perlu disesuaikan dengan kompetensi karyawan serta didukung oleh pelatihan dan fasilitas yang memadai. Selain itu, penetapan target pekerjaan perlu memperhatikan kondisi operasional dan ketersediaan sumber daya. Apabila karyawan diberikan tanggung jawab tambahan, perusahaan sebaiknya

menyediakan kejelasan mengenai prioritas pekerjaan, batas waktu penyelesaian, dan dukungan yang diperlukan. Pendekatan ini dapat mengurangi kemungkinan terjadinya ketimpangan beban kerja serta membantu menciptakan hubungan organisasi yang lebih terbuka dan profesional (Wahyuningsih et al., 2026; Hayati & Caniago, 2025).

Keadilan organisasi juga dapat dianalisis melalui tiga dimensi, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Keadilan distributif berkaitan dengan kesesuaian pembagian tugas, penghargaan, dan hasil pekerjaan berdasarkan kontribusi serta tanggung jawab karyawan. Keadilan prosedural berhubungan dengan konsistensi dan transparansi prosedur yang digunakan perusahaan dalam menetapkan kebijakan dan membagikan pekerjaan. Sementara itu, keadilan interaksional berkaitan dengan kualitas komunikasi, penghormatan, dan perlakuan yang diberikan atasan kepada karyawan. Ketiga dimensi tersebut saling melengkapi karena pembagian pekerjaan yang proporsional belum tentu menciptakan persepsi keadilan apabila prosedurnya tidak transparan atau komunikasi antara atasan dan bawahan tidak berjalan dengan baik. Dengan demikian, implementasi keadilan perlu dilakukan secara menyeluruh dalam aktivitas manajemen sumber daya manusia (Robbins & Judge, 2022; Wahyuningsih et al., 2026).

Selain keadilan, keseimbangan kerja merupakan faktor yang perlu diperhatikan dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan. Keseimbangan kerja atau work-life balance menggambarkan kemampuan individu dalam mengelola tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan personal secara proporsional. Karyawan membutuhkan waktu yang memadai untuk menjalankan pekerjaan, beristirahat, memenuhi kebutuhan keluarga, dan melaksanakan aktivitas sosial maupun spiritual. Apabila tuntutan pekerjaan terlalu tinggi dan tidak disertai pengaturan waktu yang baik, karyawan berpotensi mengalami kesulitan dalam memenuhi kebutuhan di luar pekerjaan. Kondisi tersebut dapat berdampak terhadap kesehatan, konsentrasi, motivasi, dan kualitas hasil kerja. Oleh sebab itu, keseimbangan kerja perlu dipandang sebagai bagian dari strategi perusahaan untuk mempertahankan produktivitas jangka panjang, bukan sekadar fasilitas tambahan bagi karyawan (Ramadhan et al., 2026; Tangpen et al., 2026).

Dalam penerapannya, keseimbangan kerja dapat didukung melalui pengaturan jam kerja, pembagian jadwal yang terencana, kejelasan waktu istirahat, serta pengelolaan beban pekerjaan yang realistis. Pada perusahaan yang memiliki aktivitas operasional dan layanan teknis, pengaturan keseimbangan kerja perlu mempertimbangkan kebutuhan layanan yang mungkin berlangsung di luar jam kerja reguler. Hal tersebut membutuhkan sistem penjadwalan dan pembagian tanggung jawab yang jelas agar kebutuhan operasional perusahaan tetap terpenuhi tanpa membebankan tanggung jawab secara berlebihan kepada individu tertentu. Selain itu, perusahaan dapat memperkuat komunikasi antara atasan dan karyawan mengenai kendala pekerjaan, kebutuhan dukungan, dan kondisi yang memengaruhi penyelesaian tugas. Pengelolaan tersebut diharapkan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan sekaligus mengurangi risiko kelelahan akibat tuntutan pekerjaan yang tidak terkelola dengan baik (Ramadhan et al., 2026; Robbins & Judge, 2022).

Nilai keseimbangan dalam perspektif Islam dikenal melalui konsep tawazun, yaitu menempatkan berbagai dimensi kehidupan secara proporsional. Prinsip ini mengajarkan bahwa pekerjaan merupakan aktivitas penting dalam kehidupan manusia, tetapi tidak boleh mengabaikan tanggung jawab lain yang juga memiliki nilai dan kepentingan. Dalam

hubungan kerja, tawazun dapat diwujudkan melalui keseimbangan antara produktivitas, tanggung jawab profesional, hak untuk beristirahat, dan kebutuhan kehidupan personal. Prinsip ini juga menekankan bahwa pencapaian tujuan organisasi perlu dilakukan dengan memperhatikan kesejahteraan manusia sebagai pelaku utama kegiatan ekonomi. Dengan demikian, perusahaan yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya berorientasi pada efisiensi, tetapi juga memperhatikan keadilan, keberlanjutan, dan kemaslahatan karyawan. Etika kerja Islam memberikan landasan moral bagi organisasi untuk mengembangkan lingkungan kerja yang bertanggung jawab dan menghargai martabat manusia (Udin et al., 2022; Hayati & Caniago, 2025).

Keadilan dan keseimbangan kerja memiliki keterkaitan dalam membentuk kondisi kerja yang mendukung peningkatan kinerja. Keadilan memastikan bahwa karyawan memperoleh pembagian tugas dan perlakuan yang proporsional, sedangkan keseimbangan kerja memastikan bahwa tuntutan pekerjaan tidak mengabaikan kebutuhan personal dan kesejahteraan individu. Kedua prinsip tersebut dapat membantu menciptakan persepsi positif terhadap organisasi, meningkatkan motivasi, serta memperkuat keterlibatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam konteks ini, kinerja tidak hanya dipahami sebagai kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target, tetapi juga sebagai hasil dari proses kerja yang memperhatikan kualitas, tanggung jawab, kedisiplinan, dan keberlanjutan. Penelitian Wahyuningsih et al. (2026) mengenai keadilan distributif dan spiritualitas kerja Islami serta penelitian Ramadhan et al. (2026) mengenai keseimbangan kehidupan kerja menunjukkan pentingnya mempertimbangkan dimensi organisasi dan kesejahteraan karyawan ketika menganalisis kinerja (Wahyuningsih et al., 2026; Ramadhan et al., 2026).

Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja Karyawan dalam Perspektif Etika Kerja Islam

Kinerja karyawan merupakan hasil dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dapat dinilai melalui kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam perusahaan yang bergerak di bidang layanan telekomunikasi, kinerja karyawan memiliki peran strategis karena berkaitan dengan keberlangsungan pelayanan, keandalan infrastruktur, penyelesaian pekerjaan teknis, dan kepuasan pelanggan. Karyawan yang memiliki kinerja baik tidak hanya mampu menyelesaikan tugas sesuai target, tetapi juga menunjukkan kedisiplinan, kemampuan berkoordinasi, ketelitian, dan kesediaan untuk meningkatkan kompetensi. Oleh karena itu, penilaian kinerja perlu dilakukan secara objektif dengan menggunakan indikator yang sesuai dengan karakteristik masing-masing jabatan. Sistem evaluasi yang transparan juga diperlukan agar karyawan memahami standar yang diharapkan dan mengetahui aspek yang perlu ditingkatkan dalam pelaksanaan pekerjaan (Robbins & Judge, 2022; Hair et al., 2022).

Hubungan antara beban kerja dan kinerja dapat dijelaskan melalui kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas karyawan. Ketika pekerjaan diberikan sesuai dengan kemampuan, kompetensi, dan waktu yang tersedia, karyawan memiliki peluang lebih besar untuk menyelesaikan tugas secara efektif. Beban kerja yang terukur juga dapat mendorong kedisiplinan dan meningkatkan produktivitas karena karyawan memahami tanggung jawab serta target yang harus dicapai. Namun, beban kerja yang berlebihan dapat mengurangi kemampuan karyawan dalam mempertahankan kualitas pekerjaan.

Tekanan waktu, banyaknya tugas, dan tingginya kompleksitas pekerjaan dapat menyebabkan karyawan lebih berorientasi pada kecepatan penyelesaian daripada ketelitian hasil. Oleh sebab itu, hubungan antara beban kerja dan kinerja perlu dianalisis secara empiris agar perusahaan dapat mengetahui tingkat beban kerja yang sesuai dengan karakteristik pekerjaan dan kemampuan karyawan (Ramadhan et al., 2026; Tangpen et al., 2026).

Dalam konteks PT Telkom Akses Branch Samarinda, hubungan tersebut dapat dikaji dengan memperhatikan kondisi pekerjaan pada masing-masing bagian. Karyawan dengan tanggung jawab teknis mungkin menghadapi tuntutan penyelesaian pekerjaan yang berhubungan dengan kondisi jaringan dan kebutuhan pelanggan, sedangkan karyawan administratif menghadapi tuntutan ketepatan data, pelaporan, dan koordinasi. Perbedaan karakteristik pekerjaan tersebut memungkinkan munculnya variasi hubungan antara beban kerja dan kinerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menghindari penggunaan standar pembagian tugas yang hanya mengutamakan kesamaan jumlah pekerjaan tanpa memperhatikan tingkat kompleksitas dan risiko. Penilaian yang mempertimbangkan karakteristik pekerjaan dapat membantu organisasi mengidentifikasi sumber tekanan kerja sekaligus menentukan langkah perbaikan yang lebih tepat. Pendekatan berbasis pengukuran dan pemetaan beban kerja juga penting untuk mendukung pengambilan keputusan dalam pengelolaan tenaga kerja di sektor telekomunikasi (Robbins & Judge, 2022; Hair et al., 2022).

Dari perspektif etika kerja Islam, kinerja tidak hanya berkaitan dengan hasil pekerjaan, tetapi juga dengan proses pelaksanaannya. Konsep itqan menekankan pentingnya melakukan pekerjaan secara baik, teliti, dan berkualitas, sedangkan konsep amanah berkaitan dengan kesungguhan dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan. Kedua prinsip tersebut menunjukkan bahwa kinerja yang baik harus dibangun melalui profesionalitas dan tanggung jawab moral. Namun, tuntutan untuk bekerja secara optimal juga perlu disertai penerapan keadilan oleh organisasi. Perusahaan tidak seharusnya menuntut produktivitas yang tinggi tanpa memperhatikan kemampuan, hak, dan kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, etika kerja Islam dapat menjadi landasan untuk menyeimbangkan kepentingan organisasi dengan kepentingan tenaga kerja, sehingga produktivitas tidak dicapai melalui eksploitasi atau pembebanan tanggung jawab yang tidak proporsional (Udin et al., 2022; Hayati & Caniago, 2025).

Implementasi nilai keadilan dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja dapat memperkuat kepercayaan karyawan terhadap organisasi. Apabila pembagian tugas dilakukan secara transparan dan didasarkan pada kompetensi, karyawan akan lebih mudah memahami alasan pemberian tanggung jawab serta standar yang harus dipenuhi. Kejelasan tersebut dapat mengurangi persepsi ketidakadilan dan membantu membangun hubungan kerja yang lebih positif. Selain itu, penghargaan terhadap hasil pekerjaan perlu diberikan berdasarkan kontribusi dan tanggung jawab secara objektif. Karyawan yang memiliki tanggung jawab lebih besar atau menghadapi tingkat kesulitan pekerjaan yang lebih tinggi perlu memperoleh pengakuan yang sesuai dengan kebijakan perusahaan. Keadilan semacam ini dapat mendukung terbentuknya motivasi kerja dan komitmen organisasi, yang selanjutnya berpotensi memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja (Wahyuningsih et al., 2026; Hayati & Caniago, 2025).

Sementara itu, keseimbangan kerja memiliki peran penting dalam menjaga kemampuan karyawan untuk mempertahankan kinerja secara konsisten. Karyawan yang

memperoleh kesempatan istirahat dan memiliki pengaturan waktu yang baik cenderung mempunyai kondisi yang lebih mendukung untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan personal juga dapat membantu mengurangi tekanan yang muncul akibat tuntutan pekerjaan. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut penting bagi perusahaan karena kinerja yang berkelanjutan tidak hanya bergantung pada kemampuan karyawan memenuhi target dalam jangka pendek, tetapi juga pada kemampuan organisasi mempertahankan kesehatan, motivasi, dan keterlibatan tenaga kerja. Hasil penelitian Ramadhan et al. (2026) dan Tangpen et al. (2026) memberikan dasar konseptual bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan keterikatan kerja perlu diperhatikan dalam memahami hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan (Ramadhan et al., 2026; Tangpen et al., 2026).

Berdasarkan perspektif tersebut, hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan dapat dipahami melalui integrasi tiga aspek utama, yaitu tuntutan pekerjaan, keadilan organisasi, dan keseimbangan kerja. Beban kerja menjelaskan besarnya tuntutan yang harus dipenuhi oleh karyawan, keadilan organisasi menjelaskan bagaimana tuntutan tersebut dibagikan dan dikelola secara proporsional, sedangkan keseimbangan kerja menjelaskan bagaimana karyawan dapat memenuhi tanggung jawab profesional tanpa mengabaikan kehidupan personal. Integrasi ketiga aspek tersebut memberikan pemahaman bahwa peningkatan kinerja tidak cukup dilakukan melalui penambahan target dan pengawasan pekerjaan, tetapi perlu didukung oleh kebijakan organisasi yang adil dan memperhatikan kesejahteraan karyawan. Dalam perspektif Islam, pendekatan tersebut sejalan dengan prinsip al-'adl, tawazun, dan amanah yang menempatkan produktivitas serta kemaslahatan manusia sebagai bagian yang saling berkaitan (Udin et al., 2022; Wahyuningsih et al., 2026; Ramadhan et al., 2026).

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa pengelolaan beban kerja pada PT Telkom Akses Branch Samarinda perlu diarahkan pada penciptaan sistem kerja yang produktif sekaligus berkeadilan. Perusahaan perlu memperhatikan kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas karyawan, menerapkan prosedur pembagian tugas yang transparan, serta membangun kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja. Penerapan nilai keadilan dan keseimbangan kerja tidak dimaksudkan untuk mengurangi tanggung jawab profesional karyawan, melainkan memastikan bahwa setiap tanggung jawab dapat dijalankan secara wajar dan berkelanjutan. Dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip etika kerja Islam, perusahaan diharapkan mampu membangun lingkungan kerja yang menghargai hak karyawan, meningkatkan kualitas pekerjaan, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pembahasan empiris mengenai hubungan tersebut selanjutnya perlu diperkuat melalui hasil kuesioner dan pengujian statistik agar dapat diketahui secara objektif bagaimana beban kerja berkaitan dengan kinerja karyawan serta bagaimana nilai keadilan dan keseimbangan kerja diterapkan dalam praktik organisasi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai implementasi nilai keadilan dan keseimbangan kerja dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan PT Telkom Akses Branch Samarinda, dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang perlu disesuaikan dengan

kemampuan, kompetensi, dan tanggung jawab masing-masing karyawan. Pembagian beban kerja yang proporsional dapat mendukung efektivitas penyelesaian tugas, meningkatkan produktivitas, serta menjaga kualitas hasil pekerjaan. Sebaliknya, beban kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas karyawan berpotensi menimbulkan tekanan, kelelahan, dan penurunan kinerja. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja perlu dilakukan melalui pemetaan pekerjaan, penetapan target yang realistis, serta evaluasi tanggung jawab secara berkala. Implementasi nilai keadilan (al-'adl) dan keseimbangan kerja (tawazun) memiliki peran penting dalam membangun lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan. Nilai keadilan dapat diwujudkan melalui pembagian tugas yang transparan, kesesuaian tanggung jawab dengan kompetensi, pemberian penghargaan berdasarkan kontribusi, serta perlakuan yang tidak diskriminatif. Sementara itu, keseimbangan kerja dapat diterapkan melalui pengaturan waktu kerja yang proporsional, pemberian kesempatan istirahat, dan perhatian terhadap keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan personal karyawan. Kedua nilai tersebut mencerminkan prinsip etika kerja Islam yang menempatkan tanggung jawab profesional dan kesejahteraan manusia sebagai dua aspek yang harus berjalan secara seimbang.

Referensi

Aflah, K. N., Suharnomo, S., Mas'ud, F., & Mursid, A. (2021). Islamic work ethics and employee performance: The role of Islamic motivation, affective commitment, and job satisfaction. The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8(1), 997–1007. https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.997

Ahmad, N., Siddiq, D. M., Suzana, A., & Sofyan, N. I. (2023). The effect of workload, work stress and work fatigue on employee performance on Puskesmas in Majalengka Regency. JRMSI—Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia, 14(1), 48–56. https://doi.org/10.21009/JRMSI.014.1.06

Angkat, R. A., Indra, A. P., & Tambunan, K. (2023). The effect of Islamic work ethics, work stress, and work life balance on employee performance with work loyalty as an intervening variable at Bank Sumut Syariah KCP Katamso Medan. Al-Iqtishod: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Ekonomi Islam, 11(2). https://doi.org/10.37812/aliqtishod.v11i2.981

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (6th ed.). SAGE Publications.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.). SAGE Publications.

Ingsih, K., Budiantoro, R. A., Hasanatina, F. H., & Ali, S. (2022). Work-life balance and compensation on performance with job satisfaction as an intervening variable for millennial generation banking employees. Jurnal Manajemen Bisnis, 13(2), 255–276. https://doi.org/10.18196/mb.v13i2.13947

Kuncoro, V. D. T., & Ubaidillah, H. (2023). Work conflict, workload, and employee performance in retail: A quantitative study. Academia Open, 8(1). https://doi.org/10.21070/acopen.8.2023.4036

Kurnia, M. K. D. N., & Gunawan, A. W. (2023). Pengaruh work-life balance terhadap employee performance yang dimoderasi oleh peran dari organizational support dan

job burnout di PT Pertamina Hulu Rokan. Journal of Comprehensive Science, 2(5), 1254–1262. https://doi.org/10.59188/jcs.v2i5.343

Lusiana, L., & Dini, Y. I. F. (2024). The influence of emotional intelligence, work motivation, and organizational justice on employee performance with organizational citizenship behavior as a mediating variable. Jurnal Manajemen (Edisi Elektronik), 15(2), 270–285. https://doi.org/10.32832/jm-uika.v15i2.16427

Nasrul, R. N., Zainal, V. R., & Hakim, A. (2023). Workload, work stress, and employee performance: A literature review. Dinasti International Journal of Education Management and Social Science, 4(3). https://doi.org/10.31933/dijemss.v4i3.1680

Rahajeng, M. G., & Handayani, K. (2022). The effect of work-life balance and work satisfaction on work productivity of employees of the Special Capital Region of Jakarta. Jurnal Ekonomi Perusahaan, 29(1), 51–59. https://doi.org/10.46806/jep.v29i1.841

Ridlo, M., Rozaq, M. A., Saputra, Y., & Mochlasin. (2022). Moderation of Islamic work ethic variables on the influence of work environment, work motivation, work culture and compensation on employee performance. Management Analysis Journal, 11(1), 95–102. https://doi.org/10.15294/maj.v11i1.54793

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Organizational behavior (19th ed.). Pearson.

Rokhman, W., & Ahamed, F. (2021). The influence of quality of work life and Islamic work ethics towards job performance among SMEs' employee. Iqtishadia: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam, 14(1).

Saqib, A. (2022). Organizational justice and employee in-role performance nexus: A dual theory perspective. Cogent Business & Management. https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2124602

Siamsa, S., & Aprilius, A. (2023). Workload and work stress in affecting employee performance. Technium Social Sciences Journal, 49(1), 389–392. https://doi.org/10.47577/tssj.v49i1.9830

Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-life balance, job satisfaction, and job performance of SMEs employees: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors. Frontiers in Psychology, 13, Article 906876. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876

Udin, U., Dananjoyo, R., Shaikh, M., & Linarta, D. V. (2022). Islamic work ethics, affective commitment, and employee's performance in family business: Testing their relationships. SAGE Open, 12(1). https://doi.org/10.1177/21582440221085263

Valery, M. B., Santati, P., & Hadjri, M. I. (2023). The influence of work-life balance on employee performance (Empirical study at Telkomsel Regional Sumbagsel Office). JPIM (Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen), 8(2), 208–217. https://doi.org/10.30736/jpim.v8i2.1601

Yu, J.-F., & Ding, Y.-M. (2022). Professional identity and emotional labour affect the relationship between perceived organisational justice and job performance among Chinese hospital nurses. Journal of Nursing Management, 30(5), 1252–1262. https://doi.org/10.1111/jonm.13608