

**Pengaruh Beban Kerja dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja
Karyawan Berdasarkan Kesehatan Mental Sebagai Variable Mediasi pada
PT Halindo Berjaya Mandiri**

SKRIPSI



Disusun Oleh:

Nama : Muhammad Ridwan
Nim : 21311012
Mata Kuliah : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
2025**

**Pengaruh Beban Kerja dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja
Karyawan Berdasarkan Kesehatan Mental Sebagai Variable Mediasi pada
PT Halindo Berjaya Mandiri**

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
Sarjana jenjang Strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,
Universitas Islam Indonesia



Disusun Oleh:

Nama : Muhammad Ridwan
Nim : 21311012
Mata Kuliah : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi dengan judul “Pengaruh Beban Kerja dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Kesehatan Mental Sebagai Variable Mediasi pada PT Halindo Berjaya Mandiri” adalah murni hasil karya saya sendiri dan tidak terdapat karya orang lain yang saya ambil tanpa mencantumkan sumber sebagaimana mestinya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa karya ilmiah ini mengandung unsur plagiarisme, baik sebagian maupun seluruhnya, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 10 September 2025

Penulis



(Muhammad Ridwan)

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Beban Kerja dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan
Berdasarkan Kesehatan Mental Sebagai Variable Mediasi pada PT Halindo
Berjaya Mandiri

Nama : Muhammad Ridwan
Nomor Mahasiswa : 21311012
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 9 September 2025

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Suhartini, Dra., M.Si.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KEADILAN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BERDASARKAN KESEHATAN
MENTAL SEBAGAI VARIABLE MEDIASI PADA PT HALINDO
BERJAYA MANDIRI**

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus hari ini, tanggal:

Rabu 01 Oktober 2025

Pembimbing TA : Suhartini, Dra., M.Si.



Penguji : Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT, karya sederhana ini saya persembahkan untuk orang-orang tercinta yang selalu menjadi sumber doa, semangat, dan keteguhan hati saya.

Untuk Ibunda tercinta, **alm. Yenni**, meskipun Ibu telah mendahului, doa, kasih sayang, dan ketulusanmu tetap hidup dalam setiap langkahku. Semoga Ibu bangga atas pencapaian kecil ini.

Untuk Ayahanda tercinta, **Dodi Irawan**, terima kasih atas kasih sayang, kerja keras, serta doa yang tidak pernah putus demi keberhasilan anakmu. Skripsi ini adalah wujud kecil dari cinta, doa, dan perjuangan kita bersama.

HALAMAN MOTTO

"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya."

(Q.S. Al-Baqarah: 286)

"Barang siapa keluar untuk mencari sebuah ilmu, maka ia akan berada di jalan

Allah hingga ia kembali."

(HR Tirmidzi)

“Melamban bukanlah hal yang tabu

Kadang itu yang kau butuh

Bersandar hibahkan bebanmu

Rotasikan pandanganmu

Ambil sudut yang terbaru”

(Perunggu)

"Setiap coretan dalam skripsi ini adalah perlawanan kecil terhadap rasa putus

asa."

(Penulis)

“Pengaruh beban kerja dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan kesehatan mental sebagai variabel mediasi pada PT Halindo Berjaya Mandiri”

Muhammad Ridwan

Universitas Islam Indonesia

21311012@students.uii.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kesehatan mental sebagai variabel mediasi pada PT Halindo Berjaya Mandiri. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner, serta analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keduanya juga berpengaruh positif terhadap kesehatan mental, dan kesehatan mental sendiri berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kesehatan mental terbukti memediasi hubungan antara beban kerja dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan. Implikasi manajerial dari hasil penelitian ini menekankan pentingnya evaluasi beban kerja secara berkala agar sesuai dengan kapasitas karyawan, serta peningkatan keadilan organisasi dalam pembagian tugas, penilaian, dan penghargaan. Perusahaan juga disarankan mengembangkan program dukungan kesehatan mental, seperti konseling dan pelatihan manajemen stres, guna menjaga produktivitas dan kesejahteraan karyawan secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Beban Kerja, Keadilan Organisasi, Kesehatan Mental, Kinerja Karyawan.

**"The effect of workload and organizational justice on employee performance
based on mental health as a mediating variable at PT Halindo Berjaya
Mandiri"**

Muhammad Ridwan

Universitas Islam Indonesia

21311012@students.uii.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of workload and organizational justice on employee performance with mental health as a mediating variable at PT Halindo Berjaya Mandiri. The research employed a quantitative approach with data collected through questionnaires, analyzed using *Structural Equation Modeling* (SEM) based on *Partial Least Squares* (PLS) with SmartPLS software. The results indicate that workload and organizational justice have a positive and significant effect on employee performance. Both variables also positively influence mental health, and mental health significantly affects employee performance. Moreover, mental health mediates the relationship between workload and organizational justice on employee performance. Managerial implications highlight the need for periodic workload evaluations aligned with employee capacity and fairness in task distribution, performance assessment, and rewards. The company is also encouraged to provide mental health support programs, such as counseling and stress management training, to maintain employee well-being and enhance sustainable performance.

Keywords: *Workload, Organizational Justice, Mental Health, Employee Performance.*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah rabbil 'alamin, puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul *“Pengaruh Beban Kerja dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Kesehatan Mental Sebagai Variabel Mediasi pada PT Halindo Berjaya Mandiri”*. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa banyak pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, serta doa. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT atas segala nikmat dan kemudahan yang diberikan selama proses penelitian dan penulisan skripsi ini.
2. Nabi Muhammad SAW, suri teladan sepanjang zaman, semoga kita senantiasa dapat meneladani akhlak beliau dalam kehidupan sehari-hari.
3. Orang tua tercinta, Bapak Dodi Irawan dan Ibu (Alm.) Yenni, atas cinta, doa, pengorbanan, dan kesabaran yang tidak pernah terputus sejak awal hingga saat ini.

4. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Abdur Rafik, S.E., M.Sc., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
7. Ibu Suhartini, Dra., M.Si., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah dengan sabar membimbing, memberikan masukan, saran, serta kritik yang membangun selama proses penyusunan skripsi ini.
8. Ibu Andriyastuti Suratman, S.E., M.M., selaku dosen penguji skripsi yang telah memberikan saran, koreksi, serta evaluasi yang sangat berarti bagi penyempurnaan skripsi ini.
9. Seluruh dosen Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia, atas ilmu, wawasan, dan inspirasi yang telah diberikan selama masa perkuliahan.
10. Seluruh keluarga besar penulis atas doa, motivasi, serta semangat yang selalu diberikan.
11. Bapak/Ibu responden di PT Halindo Berjaya Mandiri yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk berpartisipasi dalam pengisian kuesioner sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.

12. Teman-teman seperjuangan dan sahabat terbaik yang selalu mendampingi, mendukung, serta memberikan semangat dalam suka maupun duka.
13. Last but not least, penulis sendiri, Muhammad Ridwan, yang akhirnya berhasil melewati fase penuh perjuangan ini. Skripsi ini menjadi saksi atas jatuh bangun, lelah, air mata, dan doa yang tak terhitung jumlahnya. Perjalanan ini bukan sekadar menyelesaikan kewajiban akademik, melainkan juga sebuah pembuktian bahwa setiap kesulitan pasti dapat dilalui dengan tekad, doa, dan kerja keras. Semoga keberhasilan kecil ini menjadi pijakan awal menuju langkah-langkah besar berikutnya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa mendatang. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkannya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Yogyakarta, 10 september 2025

Penulis,



Muhammad Ridwan

DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
BAB II	7
KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.2 Kinerja Karyawan	8
2.1.3 Beban Kerja	13
2.1.4 Keadilan Organisasi	20
2.1.5 Kesehatan Mental	23

2.2 Penelitian Terdahulu.....	31
2.2.1 Penelitian Terdahulu Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	31
2.2.2 Penelitian Terdahulu Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	35
2.2.3 Penelitian Terdahulu Pengaruh Kesehatan Mental Terhadap Kinerja Karyawan.....	40
2.2.4 Penelitian Terdahulu Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kesehatan Mental.....	43
2.2.5 Penelitian Terdahulu Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kesehatan Mental	46
2.2.6 Penelitian Terdahulu Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan berdasarkan Kesehatan Mental	49
2.2.7 Penelitian Terdahulu Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan berdasarkan Kesehatan Mental	52
2.3 Pengembangan Hipotesis	61
2.3.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	61
2.3.2 Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan	62
2.3.3 Pengaruh Kesehatan Mental Terhadap Kinerja Karyawan.....	62
2.3.4 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kesehatan Mental Karyawan.....	63
2.3.5 Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kesehatan Mental Karyawan.....	64
2.3.6 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Kesehatan Mental	64
2.3.7 Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Kesehatan Mental	65
2.4 Kerangka Penelitian	65
BAB III.....	67
METODE PENELITIAN	67
3.1 Pendekatan Penelitian.....	67

3.2 Lokasi Penelitian	67
3.3 Populasi dan Sampel	68
3.4 Jenis Data Dan Metode Pengumpulan Data	69
3.4.1 Jenis Data	69
3.4.2 Metode Pengumpulan Data	69
3.5 Identifikasi Variabel	70
3.5.1 Variabel Independen (X)	70
3.5.2 Variabel Intervening	70
3.5.3 Variabel Dependen	70
3.6 Defenisi Operasional Dan Indikator Variabel	70
3.7 Jenis Data dan Teknik Pengambilan Data	74
3.8 Metode Analisis Data	75
3.8.1 Analisis Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS)	75
3.8.2 Tahapan Analisis SEM-PLS	76
BAB IV	79
HASIL DAN PEMBAHASAN	79
4.1 Analisis Deskriptif	79
4.1.1 Jenis Kelamin	79
4.1.2 Usia	80
4.1.3 Pendidikan Terakhir	81
4.1.4 Lama Bekerja	83
4.1.5 Domisili	84
4.2 Analisis Deskriptif Penelitian	85
4.2.1 Hasil Analisis Variabel Beban Kerja	86
4.4.2 Hasil Analisis Variabel Keadilan Organisasi	88
4.2.3 Hasil Analisis Variabel Kesehatan Mental	89
4.2.4 Hasil Analisis Variabel Kinerja Karyawan	91
4.3 Analisis <i>Structural Equation Model</i> dengan SmartPLS	94
4.3.1 Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	94

4.3.2 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	102
4.4 Pembahasan	109
4.4.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan	109
4.4.2 Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	112
4.4.3 Pengaruh kesehatan mental terhadap kinerja karyawan	114
4.4.4 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kesehatan Mental	117
4.4.5 Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kesehatan Mental.....	119
4.4.6 Kesehatan Mental Memediasi Hubungan Antara Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	122
4.4.7 Kesehatan Mental Memediasi Hubungan Antara Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	125
BAB V	128
KESIMPULAN DAN SARAN	128
5.1 Kesimpulan.....	128
5.2 Saran	129
DAFTAR PUSTAKA	130
LAMPIRAN.....	148

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Rekapitulasi Penelitian Terdahulu	55
Tabel 3.1 Defenisi Operasional Variabel	71
Tabel 3.2 Skala Likert	75
Tabel 4.1 Jenis Kelamin	79
Tabel 4.2 Usia	80
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir.....	82
Tabel 4.4 Lama Bekerja	83
Tabel 4.5 Domisili.....	84
Tabel 4. 6 Rekapitulasi karakterisitik dominan.....	85
Tabel 4. 7 Kategori Kelas Interval	86
Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Beban Kerja	86
Tabel 4.9 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Keadilan Organisasi	88
Tabel 4.10 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kesehatan Mental	89
Tabel 4.11 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan.....	91
Tabel 4.12 Rekapitulasi Deskriptif Variabel Penelitian	93
Tabel 4.13 Uji Indikator Outer Loading.....	96
Tabel 4.14 Nilai Cross Loading.....	98
Tabel 4.15 Nilai Uji Reliabilitas	101
Tabel 4.16 Nilai R²	102
Tabel 4.17 Pengujian Hipotesis.....	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian	66
Gambar 4.1 Outer Models	95
Gambar 4.2 Koefisien Jalur	104

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian	148
Lampiran 2 Karakteristik Responden	153
Lampiran 3 Tabulasi Data Mentah Hasil Kuisisioner	156
Lampiran 4 Outer Model	163
Lampiran 5 Inner Model	167
Lampiran 6 Dokumentai Perusahaan	169
Lampiran 7 Biodata Peneliti	170

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Beban kerja yang tinggi dan ketidakadilan organisasi menjadi isu penting yang banyak dibahas dalam dunia kerja modern karena keduanya berdampak langsung terhadap kesehatan mental dan kinerja karyawan. Jika seorang karyawan merasa pekerjaannya terlalu berat atau tidak sesuai dengan kemampuan mereka, stres mental dan kelelahan dapat meningkat secara signifikan. Pada akhirnya, hal ini berdampak pada produktivitas kerja mereka (Nasarullah et al., 2025). Keadilan organisasi, seperti penilaian kinerja yang adil atau pembagian tugas yang adil, dapat meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan dan mengurangi tekanan psikologis (Nasarullah et al., 2025). Selain itu, kondisi kesehatan mental dapat menjadi lebih buruk jika beban kerja yang berat tidak diimbangi dengan dukungan psikologis (Campbell & Gryshchuk, 2024). Kesehatan mental yang buruk berdampak pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, memahami keterkaitan antara beban kerja, keadilan organisasi, dan kesehatan mental sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Tekanan kerja dan ketidakadilan dalam perlakuan manajemen masih menjadi masalah bagi banyak perusahaan di Indonesia. penelitian di Koperasi Kredit Pintu Air Maumere menemukan bahwa beban kerja yang berat tanpa dukungan perusahaan menyebabkan penurunan kesehatan mental, terutama bagi karyawan yang menghadapi target dan tekanan harian yang besar (Wellem, 2018). Namun, faktor utama yang menyebabkan stres kerja di toko ritel kontemporer di

Jawa Tengah terbukti menjadi rasa ketidakadilan organisasi, seperti ketidaksamaan dalam pembagian tugas dan insentif (Alifah, 2023). Oleh karena itu, isu beban kerja dan keadilan organisasi di perusahaan Indonesia bukan hanya berdampak pada produktivitas, tetapi juga erat kaitannya dengan keseimbangan mental dan emosional karyawan yang perlu diteliti lebih lanjut dalam konteks lokal.

Hubungan antara beban kerja dan kinerja serta pentingnya keadilan organisasi untuk kinerja telah dibahas dalam banyak penelitian. Namun, masih ada banyak aspek yang belum diteliti secara menyeluruh. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Hasanah, menemukan bahwa keadilan prosedural berdampak pada kinerja karyawan, tetapi tidak memasukkan faktor kesehatan mental sebagai pengaruh antara (Hasanah, 2020). Selain itu, di Bank BRI menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kesehatan mental, tetapi tidak memperhitungkan tekanan psikologis yang disebabkan oleh beban kerja (Ramadhanty, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa literatur yang belum meneliti secara bersamaan hubungan antara beban kerja, keadilan organisasi, dan kondisi kesehatan mental dalam satu model terpadu tidak lengkap. Penelitian sebelumnya sering memisahkan variabel-variabel ini tanpa mempertimbangkan hubungan yang kompleks di antara ketiganya, terutama ketika berbicara tentang perusahaan lokal seperti PT Halindo Jaya Mandiri, yang memiliki tantangan kerja dan sistem manajemen yang unik.

Perusahaan seperti PT Halindo Jaya Mandiri berisiko mengalami penurunan produktivitas jika masalah ini diabaikan. Ini karena stres kerja berkepanjangan yang tidak tertangani. Karyawan rentan mengalami kelelahan, penurunan loyalitas, dan keinginan untuk resign jika beban kerja yang berlebihan tidak diimbangi dengan

manajemen yang adil (Wicharsari, 2024). Secara teoritis, pengembangan model manajemen sumber daya manusia yang komprehensif dan kontekstual dengan budaya kerja di Indonesia sulit dilakukan karena kurangnya penelitian yang memadukan beban kerja, keadilan organisasi, dan kesehatan mental dalam satu kerangka. Bisnis berisiko menggunakan pendekatan kebijakan yang tidak efektif selama bertahun-tahun jika mereka tidak memahami secara menyeluruh hubungan antara faktor-faktor ini. Mereka hanya akan menangani gejala daripada masalah inti (Sinaga & Sihombing, 2021). Akibatnya, penelitian ini sangat penting untuk menyediakan solusi berbasis data dan meningkatkan referensi ilmiah di bidang perilaku organisasi dan psikologi kerja.

Untuk mengevaluasi pengaruh keadilan organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan, penelitian ini menyarankan pendekatan kuantitatif. Dalam pendekatan ini, kesehatan mental dianggap sebagai variabel mediasi. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan komponen utama yang berkontribusi baik pada penurunan atau peningkatan kinerja karyawan PT Halindo Jaya Mandiri. Ini akan dilakukan dengan menggunakan metode survei dan analisis regresi berganda. Metode ini diharapkan dapat memberikan gambaran mendalam tentang bagaimana kondisi mental pekerja dipengaruhi oleh beban kerja yang tinggi dan persepsi ketidakadilan di tempat kerja. Penelitian ini juga dapat meningkatkan referensi ilmiah tentang psikologi organisasi dan manajemen sumber daya manusia, dan juga dapat digunakan sebagai dasar untuk membuat kebijakan manajemen kerja yang lebih adil dan sehat (Hastutiningsih, 2018; Jufrizen & Hamdani, 2023).

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh keadilan organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PT Halindo Jaya Mandiri. Dalam hal ini, kesehatan mental digunakan sebagai variabel mediasi. Fokus utama penelitian ini adalah untuk menentukan apakah persepsi keadilan organisasi dan tekanan kerja berdampak secara langsung maupun tidak langsung pada kinerja kerja karyawan. Penelitian ini diharapkan akan memberikan pemahaman baru tentang cara mengembangkan kebijakan manajemen yang secara berkelanjutan mengutamakan kesejahteraan mental dan produktivitas kerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

- 2 Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Halindo Berjaya Mandiri?
- 3 Bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Halindo Berjaya Mandiri?
- 4 Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap Kesehatan mental karyawan pada PT Halindo Berjaya Mandiri?
- 5 Bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap Kesehatan mental karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri?
- 6 Bagaimana pengaruh kesehatan mental terhadap kinerja karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri?
- 7 Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui Kesehatan mental karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri?

- 8 Bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui Kesehatan mental karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan Gen Z pada PT Halindo Berjaya Mandiri
2. Untuk menganalisis pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Halindo Berjaya Mandiri
3. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kesehatan mental karyawan pada PT Halindo Berjaya Mandiri
4. Untuk menganalisis pengaruh keadilan organisasi terhadap Kesehatan mental karyawan pada PT Halindo Berjaya Mandiri
5. Untuk menganalisis pengaruh kesehatan mental terhadap kinerja karyawan pada PT Halindo Berjaya Mandiri
6. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui Kesehatan mental karyawan pada PT Halindo Berjaya Mandiri
7. Untuk menganalisis pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui Kesehatan mental karyawan pada PT Halindo Berjaya Mandiri

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat memberikan informasi dan pemahaman baru tentang hubungan antara beban kerja, keadilan organisasi, kesehatan mental, dan kinerja

karyawan. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi landasan untuk penelitian lebih lanjut dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan faktor psikologis yang mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini dapat membantu peneliti dalam meningkatkan kemampuan mereka untuk menganalisis data dan menginterpretasikan data dengan akurat.

1.4.2 Bagi Praktisi dan Pihak Organisasi

Penelitian ini dapat membantu manajer, pemimpin organisasi, dan praktisi SDM memahami bagaimana beban kerja dan keadilan organisasi berdampak pada kesehatan mental karyawan. Penemuan ini dapat membantu organisasi membuat kebijakan kerja yang lebih adil dan seimbang, yang dapat meningkatkan kesehatan mental karyawan dan mencegah stres kerja dan kelelahan. Penelitian ini juga dapat membantu perusahaan membuat strategi yang lebih humanis untuk meningkatkan produktivitas.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya terpenting yang harus dimiliki oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan operasionalnya. Manajemen sumber daya manusia adalah proses sistematis dan strategis untuk mengelola karyawan dalam organisasi. Ini mencakup rekrutmen, pelatihan, pengembangan, kompensasi, dan evaluasi, semua dalam upaya meningkatkan produktivitas dan membantu mencapai tujuan organisasi. Sektor sumber daya manusia (MSDM) berkonsentrasi pada pengembangan potensi manusia sebagai aset utama organisasi, sehingga setiap kebijakan dan prosedur dirancang untuk mewujudkan hubungan kerja yang efisien, produktif, dan berkelanjutan (Kushariyadi et al., 2025).

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya baik itu sumberdaya manusia maupun sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu atau tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Secara umum manajemen memiliki unsur-unsur yang terdiri dari enam unsur yaitu : *men, money, methode, materials, machines*, dan *market*. Adapun unsur men (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari man power management. Manajemen sumber

daya manusia sering juga disebut dengan manajemen personalia (Harahap *et al.*, 2021).

Manajemen sumber daya manusia, sebagaimana didefinisikan dalam buku ini, merujuk pada sistem formal yang dirancang dalam suatu organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia mencakup kemampuan mental dan fisik individu yang terintegrasi, yang didorong oleh keinginan untuk memenuhi kepuasan mereka dalam kinerja mereka di tempat kerja. Lebih jauh, manajemen sumber daya manusia membahas tantangan yang ditimbulkan oleh persaingan global, termasuk integrasi ekonomi, fragmentasi politik, teknologi canggih, dan saling ketergantungan antar organisasi (Febrian *et al.*, 2022).

2.1.2 Kinerja Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai Proses berkelanjutan untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan kinerja individu dan tim dikenal sebagai kinerja karyawan. Kinerja ini disesuaikan dengan tujuan strategis organisasi. Hal ini menekankan evaluasi perilaku karyawan saat melakukan tugas dan hasil yang mereka capai. Manajemen kinerja adalah lebih dari sekadar proses birokrasi. Ini dilihat sebagai alat penting untuk mengubah bakat dan motivasi karyawan menjadi keuntungan strategis bagi perusahaan. Ini memberikan umpan balik yang signifikan yang berkontribusi pada tujuan perusahaan dan pengembangan karyawan (Aguinis, 2019).

Kinerja karyawan adalah gabungan dari perilaku dan hasil. Kinerja harus mencakup tidak hanya hasil (hasil) tetapi juga perilaku (input) yang ditunjukkan oleh karyawan selama menyelesaikan tugas mereka. Secara khusus, kinerja dipandang sebagai pencapaian yang dicapai oleh seorang individu dan cara mereka menyelesaikan pekerjaan mereka. Memahami bagaimana perilaku dan hasil mempengaruhi manajemen kinerja secara keseluruhan sangat penting, menurut perspektif fokus ganda ini. Menurut definisi yang komprehensif, manajemen kinerja yang efektif memerlukan perhatian pada kemampuan individu dan pencapaian yang dicapai agar sesuai dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu, kinerja dapat didefinisikan sebagai hubungan antara perilaku, atau cara pekerjaan dilakukan, dan hasil (Amstrong, 2009).

Kinerja karyawan adalah hasil atau output yang dicapai oleh seorang karyawan saat mengerjakan tanggung jawabnya di tempat kerja. Kinerja ini diukur dengan berbagai faktor, seperti efisiensi waktu dan sumber daya yang digunakan untuk mencapai tujuan, dan kualitas dan kuantitas hasil kerja (Budiyanto & Mochklas, 2020).

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Septiana dan Widjaja (2020) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ada tiga, yaitu:

1. Stress Kerja

Stres adalah kondisi dinamis di mana seseorang dihadapkan dengan kesempatan, keterbatasan, atau tuntutan sesuai dengan harapan hasil yang

ingin dicapai dalam situasi penting dan tidak menentu, yang dapat berdampak negatif terhadap keadaan psikologis dan biologis bagi karyawan.

2. Beban Kerja

Beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya in-efisiensi kerja.

3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan dalam usaha untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang akhirnya berpengaruh terhadap produktivitas kinerja karyawan, lingkungan yang baik akan meningkatkan kerja, begitupula sebaliknya apabila lingkungan kerja kurang tenang, akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang mereka lakukan.

Sementara menurut Pusparani (2021) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan juga ada 3, sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik dan memuaskan karyawan pasti akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan penuh tanggung jawab. Pada akhirnya, lingkungan

kerja yang baik dan memuaskan karyawan mempengaruhi bagaimana karyawan melakukan pekerjaan mereka.

2. Kepuasan Kerja

Setiap pekerja mengharapkan tempat kerja mereka memberikan kepuasan. Kepuasan kerja pada dasarnya bersifat individual karena setiap orang akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri mereka. Semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan seseorang, semakin tinggi tingkat kepuasan mereka.

3. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai orientasi nilai terhadap organisasi. Ini menunjukkan bahwa seseorang sangat memperhatikan dan mengutamakan pekerjaannya dan organisasinya. Mereka akan berusaha sekuat tenaga untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

2.1.2.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Sugiyono (2018) ada 4 indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kualitas adalah Persepsi karyawan terhadap kualitas dan kesempurnaan pekerjaan diukur dari kualitas kerja.
2. Kuantitas merupakan total yang dihasilkan yang ditunjukkan dengan jumlah unit atau siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu adalah tingkat aktivitas yang telah diselesaikan pada waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut pandang koordinasi dengan hasil output dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas adalah seberapa efektif sumber daya organisasi (uang, tenaga, teknologi, dan bahan baku) digunakan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan hasil dari setiap unit yang menggunakan sumber daya tersebut.

Sementara itu, Affandi (2018) memaparkan bahwa beberapa indikator kinerja karyawan yaitu:

1. Kuantitas hasil kerja: semua jenis satuan ukuran yang berkaitan dengan jumlah hasil kerja yang dapat diwakili dalam bentuk angka atau padanan angka lainnya.
2. Kualitas hasil kerja: semua jenis satuan ukuran yang berkaitan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat diwakili dalam bentuk angka atau padanan angka lainnya.
3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas: Penggunaan sumber daya yang efisien dan hemat biaya.
4. Disiplin kerja: taat pada peraturan dan hukum yang berlaku.
5. Inisiatif: Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa diberi tahu, kemampuan untuk menemukan apa yang seharusnya dilakukan terhadap hal-hal di sekitar, dan keinginan untuk terus bergerak maju untuk melakukan beberapa hal meskipun keadaan terasa semakin sulit.
6. Ketelitian: Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja menunjukkan apakah tujuan pekerjaan telah atau belum dicapai.

7. Kepemimpinan: Dalam kepemimpinan proses, seorang pemimpin mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikutnya dalam upaya mereka untuk mencapai tujuan organisasi.
8. Kejujuran adalah salah satu sifat manusia yang paling sulit untuk diterapkan.
9. Kreativitas: Proses mental yang melibatkan pembuatan ide-ide baru.

2.1.3 Beban Kerja

2.1.3.1 Definisi Beban Kerja

Menurut Mahawati *et al.*, (2021) Beban kerja adalah beban aktivitas fisik, mental, dan sosial yang harus diselesaikan oleh individu dalam waktu tertentu, sesuai dengan kemampuan fisik dan keterbatasan pekerja. Konsep beban kerja adalah ketika kemampuan untuk memproses data menjadi terbatas. Diharapkan bahwa seseorang dapat menyelesaikan tugas pada suatu tingkat tertentu. Namun, jika keterbatasan yang dimiliki seseorang menyebabkan mereka tidak dapat menyelesaikan tugas pada tingkat yang diharapkan, itu berarti ada perbedaan antara tingkat kemampuan yang diharapkan dan tingkat kemampuan yang sebenarnya mereka miliki.

Sementara (Nabawi, 2019) menjelaskan bahwa Beban kerja adalah proses yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan atau kelompok pekerjaan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu yang semuanya berhubungan dengan indikatornya. Pegawai pada umumnya akan mengalami efek negatif dari terlalu banyak beban kerja, yang akan menyebabkan kelelahan fisik dan mental serta reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan

pencernaan, dan mudah marah. Di sisi lain, terlalu sedikit beban kerja juga akan menyebabkan kurangnya gerak, yang akan menyebabkan pegawai bosan.

Disisi lain Saputra (2021) berpendapat bahwa Karyawan dalam bekerja disebuah perusahaan pastinya memiliki beban kerja tersendiri, tentunya perusahaan harus memperhatikan hal tersebut karena beban kerja menjadi factor utama dalam meningkatkan produktivitas pekerjaan karyawan. Apapun pekerjaan yang dilakukan karyawan itu merupakan beban kerja yang harus dilakukan, dalam menyikapinya pekerja harus menerima sesuai beban pekerjaan. Beban kerja didefinisikan sesuatu yang timbul ketika berinteraksi dengan tuntutan tugasnya, dimana lingkungan kerja harus dianggap sebagai teman kerja, keterampilan, perilaku dan persepsi dari pekerja.

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Ada dua faktor yang memengaruhi beban kerja: faktor internal dan eksternal. Faktor internal terdiri dari faktor somatis dan psikis, yang merupakan reaksi tubuh terhadap beban kerja dari luar. Berat ringan strain dapat dinilai secara subjektif atau objektif. Somatif (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi kesehatan) dan psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan) adalah faktor internal. Selain itu, ada faktor eksternal, yang terdiri dari tiga komponen: tanggung jawab pekerjaan, tugas fisik, dan tugas mental, seperti kompleksitas dan tingkat kesulitan pekerjaan (Maharani & Budianto, 2019).

Soleman dan Mt (2011) juga menjelaskan ada 2 faktor yang mempengaruhi beban kerja, sebagai berikut:

1. Beban Kerja dari Faktor Luar Tubuh:

- a. Tugas, meliputi tugas fisik seperti stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, transportasi, dan beban yang diangkat; Tugas mental meliputi tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja, dan sebagainya.
 - b. Organisasi Kerja: Organisasi kerja mencakup waktu kerja, istirahat, shift, sistem kerja, dan sebagainya.
 - c. Lingkungan Kerja: Lingkungan kerja ini dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.
2. Beban Kerja Karena Faktor Internal: Faktor internal adalah faktor yang muncul dari reaksi tubuh terhadap beban kerja dari luar. Ini termasuk faktor somatis (seperti jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya); dan faktor psikis (seperti motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan sebagainya).

2.1.3.3 Indikator Beban Kerja

Menurut Saputra, (2021) ada 3 indikator beban kerja, yaitu:

1. Kondisi Pekerjaan: Faktor fisik seperti tata ruang kantor, pencahayaan, sirkulasi udara, dan tingkat kebisingan adalah bagian dari lingkungan kerja secara keseluruhan yang memengaruhi kenyamanan bekerja.
2. Penggunaan Waktu Kerja: Menyusun jadwal kerja, menentukan prioritas tugas, dan mengelola deadline adalah semua aspek manajemen waktu yang baik. Manajemen waktu yang baik juga mencakup pendekatan untuk

meningkatkan produktivitas seperti menggunakan teknologi secara optimal, mengurangi gangguan, dan mempertahankan fokus dan fokus.

3. Target yang harus dicapai: Ini mencakup menetapkan sasaran setiap hari hingga tahunan. Dalam jangka pendek, perhatian terkonsentrasi pada pencapaian indikator kinerja utama (KPI) dan evaluasi berkala untuk memastikan bahwa kinerja terus berkembang.

Sedangkan (Fajri & Rahman, 2021) menjelaskan bahwa ada 3 indikator beban kerja, sebagai berikut:

1. Indikator Kondisi Pekerjaan: mencakup sejumlah elemen penting yang dapat memengaruhi kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Faktor lingkungan fisik seperti kenyamanan ruangan, pencahayaan, suhu, kebisingan, dan kebersihan yang baik adalah salah satunya. Faktor lain yang menentukan adalah ketersediaan dan kemampuan peralatan dan fasilitas kerja seperti komputer dan mesin. Hubungan yang baik dengan rekan kerja, yang terdiri dari kerja sama dan komunikasi yang saling mendukung, menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat. Rasa aman dari bahaya fisik dan risiko kesehatan, serta beban kerja yang seimbang dengan kemampuan karyawan juga merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja.
2. Indikator Waktu Kerja: mencakup jumlah jam kerja yang sesuai dengan aturan atau kontrak, serta keteraturan dan konsistensi jadwal kerja. Selain itu, sangat penting bagi karyawan untuk dapat menyelesaikan tugas tepat waktu dan memiliki keseimbangan yang baik antara waktu kerja dan

istirahat untuk menjaga kesehatan fisik dan mental mereka. Selain itu, sangat penting untuk menjadi fleksibel dalam mengatur jadwal kerja mereka, terutama untuk pekerjaan atau industri yang membutuhkan fleksibilitas waktu yang lebih besar.

3. Indikator Target: merupakan standar untuk evaluasi kinerja karyawan. Untuk menjadi realistis, indikatornya meliputi target yang harus terukur dan mudah dipahami, relevan dengan posisi dan tanggung jawab karyawan, dan sesuai dengan alat, informasi, dan dukungan. Tanda lain dari hal ini adalah tingkat pencapaian target oleh karyawan dan kemampuan mereka untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dari luar. Selain itu, pelatihan atau bimbingan sangat membantu karyawan mencapai tujuan mereka.

Sementara itu Khomariah, (2020) berpendapat bahwa indikator beban kerja ada beberapa, yaitu:

1. Target yang Harus Dicapai: Target yang telah ditetapkan untuk karyawan dalam jangka waktu tertentu dan digunakan sebagai tolok ukur utama untuk menilai kinerja karyawan. Pencapaian target ini mencerminkan produktivitas individu maupun tim, dan dengan adanya target yang jelas, karyawan memiliki panduan untuk mengarahkan usaha mereka agar lebih fokus, terukur, dan sesuai dengan tujuan organisasi.
2. Kondisi Pekerjaan: Istilah kondisi pekerjaan mengacu pada kondisi fisik, mental, dan emosional di tempat kerja yang mempengaruhi kenyamanan dan kesejahteraan karyawan saat menjalankan tugasnya. Kondisi kerja yang

baik, seperti fasilitas yang memadai, dukungan rekan kerja, komunikasi yang terbuka, dan beban kerja yang seimbang, memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja dan menjaga kesehatan mental. Di sisi lain, kondisi kerja yang kurang kondusif, seperti tekanan kerja yang berlebihan,

3. **Penggunaan Waktu Kerja:** Salah satu faktor penting yang menunjukkan seberapa baik kinerja karyawan adalah bagaimana mereka menghabiskan waktu kerja mereka dengan efektif. Setiap tugas harus diselesaikan dengan cepat tanpa mengorbankan kualitas pekerjaan. Pengelolaan waktu yang baik memungkinkan karyawan menyelesaikan tugas dengan lebih baik, menghindari penundaan, dan mengurangi stres akibat tugas yang terlalu banyak. Karyawan yang dapat mengatur waktu mereka dengan baik cenderung melakukan lebih banyak pekerjaan dan mencapai tujuan mereka dalam waktu yang telah ditetapkan.
4. **Standar Pekerjaan:** Standar pekerjaan mencakup berbagai aspek seperti ketepatan waktu, ketelitian, kesesuaian dengan prosedur, dan keandalan hasil. Standar ini membantu karyawan memahami ekspektasi perusahaan terhadap pekerjaan mereka sehingga mereka dapat menghasilkan output yang konsisten dan memenuhi harapan perusahaan.

2.1.3.4 Dampak Beban Kerja

Menurut Mahawati *et al.*, (2021) menjelaskan bahwa ada 2 dampak beban kerja, yaitu:

1. Terlalu banyak pekerjaan dapat menyebabkan gangguan atau penyakit akibat kerja. Selain itu, juga dapat menyebabkan kelelahan fisik, mental, dan emosional seperti sakit kepala, masalah pencernaan, dan marah.
2. Sebaliknya, terlalu sedikit pekerjaan karena pengulangan peran dan gerak dapat menyebabkan kebosanan. Karena perbedaan kemampuan, pengalaman, dan pemahaman, setiap karyawan tentu tidak akan merasakan beban kerja dengan cara yang sama.

Sedangkan (Khomariah, 2020) berpendapat ada 3 dampak beban kerja, sebagai berikut:

1. Beban Kerja Ringan: Beban kerja yang terlalu ringan sering menyebabkan karyawan tidak termotivasi dan menunda pekerjaan. Dalam jangka panjang, ini dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan motivasi kerja.
2. Beban Kerja Sedang: Tekanan pekerjaan yang tinggi menyebabkan kelelahan fisik dan penurunan berat badan. Ini karena beban kerja yang kuat membutuhkan banyak energi. Seringkali, karyawan percaya bahwa mereka harus berada dalam kondisi fisik yang ideal untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik.
3. Beban Kerja Berat: Stres berlebih dan kelelahan dapat menyebabkan pekerjaan tidak selesai tepat waktu, memengaruhi kesehatan mental, dan menurunkan motivasi dan produktivitas. Dalam jangka panjang, ini juga dapat menyebabkan lebih banyak ketidakhadiran kerja.

2.1.4 Keadilan Organisasi

2.1.4.1 Pengertian Keadilan Organisasi

Menurut Manihuruk (2023) beliau menjelaskan bahwa Semua orang sangat mengharapkan keadilan. Setiap pekerja pasti menginginkan keadilan dalam organisasi mereka, seperti yang terjadi dalam organisasi. Keadilan organisasi adalah ketika seseorang merasa diperlakukan secara adil di perusahaan tempat mereka bekerja. Menurut pengertian lain, keadilan organisasional adalah perspektif seseorang terhadap keputusan yang dibuat oleh atasannya. Keadilan organisasi sebagai keseluruhan pemahaman tentang apa yang dianggap adil di tempat kerja. Dari apa yang disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi adalah apa yang dipikirkan oleh karyawan tentang apa yang benar dalam sebuah organisasi.

Sementara itu Rawung *et al.*, (2022) berpendapat bahwa Keadilan adalah nilai universal yang diakui secara internasional karena setiap orang senantiasa menginginkan perlakuan yang adil dari organisasi. Selain itu, salah satu syarat untuk mendukung operasi organisasi yang efektif adalah perlakuan adil menurut persepsi anggota organisasi. Ini karena rasa keadilan dapat menumbuhkan sikap dan perilaku positif anggota organisasi untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Perwujudan sikap dan perilaku positif anggota organisasi dapat dilihat dari pemihakan (komitmen) anggota organisasi pada tujuan organisasi, mempertahankan motivasi, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan kerelaan untuk meninggalkan pekerjaan mereka.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keadilan Organisasi

Menurut Jufrizen & Hamdani, (2023) ada 5 faktor yang mempengaruhi keadilan organisasi, yaitu:

1. Karakteristik tugas: cara karyawan melakukan tugas dan konsekuensi yang terkait dengannya. Persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi akan meningkat jika karakteristik tugas dan prosedur evaluasinya jelas.
2. Tingkat kepercayaan bawahan: Sejauh mana kepercayaan karyawan terhadap atasan mereka (peran dan kepemimpinan), semakin besar kepercayaan mereka, semakin adil organisasi.
3. Frekuensi Kritik: Persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi akan meningkat seiring dengan frekuensi kritik.
4. Kinerja manajer: Sejauh mana peraturan yang ada diterapkan secara adil, konsisten, dan menghargai karyawan tanpa bias, persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi akan meningkat.
5. Kondisi organisasi: Bagaimana anggota elatif menilai lingkungan internal organisasi akan memengaruhi perilaku mereka di masa depan, yang pada gilirannya akan memengaruhi bagaimana karyawan melihat keadilan organisasi.

Sedangkan Rato (2020) mengemukakan bahwa ada beberapa faktor lain, yaitu

1. Manfaat jangka panjang: Karyawan lebih suka keadilan yang konsisten daripada keputusan individu karena mereka dapat memprediksi hasil di

masa depan. Mereka juga ingin menerima kompensasi yang menguntungkan selama proses pembayaran yang adil dan dilayani dengan baik.

2. Berdasarkan pertimbangan sosial, setiap orang mengharapkan bahwa usaha mereka akan diterima dan dihargai secara adil dan tidak dieksploitasi.
3. Pertimbangan etis, karyawan percaya bahwa perlakuan yang adil terhadap karyawan perusahaan adalah pilihan moral yang tepat.

2.1.4.3 Indikator Keadilan Organisasi

Berdasarkan Jufrizen dan Hamdani (2023) menjelaskan ada 2 indikator keadilan organisasi yang berbeda satu sama lain, yaitu:

1. Keadilan Distributif adalah Keadilan yang didasarkan pada jumlah imbalan yang dirasakan setiap orang didefinisikan oleh. Imbalan ini mencakup kesempatan promosi dan keuntungan moneter. Jadwal kerja, beban kerja, kompensasi yang diterima, dan tanggung jawab pekerjaan adalah indikator keadilan distributif.
2. Keadilan prosedural adalah proses keadilan yang digunakan untuk memberikan keuntungan kepada pegawai atau, dengan kata lain, untuk mempengaruhi proses pengambilan keputusan sehingga pegawai merasakan dampak dari keadilan prosedur yang diterapkan. Ada dua ciri keadilan prosedural: Prosedur Formal yang Adil dan Keadilan Interaksional.

Sedangkan Kristanto (2015) berpendapat ada 3 indikator keadilan organisasi, sebagai berikut:

1. Keadilan berkaitan dengan bagaimana sumber daya didistribusikan dengan tepat. Sebuah organisasi dapat dianggap adil oleh karyawan jika memberikan gaji sesuai dengan hasil kerja yang mereka lakukan. Jika perbandingan antara gaji yang mereka terima dan hasil kerja yang mereka lakukan dianggap tidak sebanding, maka karyawan akan menganggap organisasi tidak adil.
2. Kebersamaan selama proses pengambilan keputusan, Karena organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawannya jika mereka diberi kesempatan untuk menyuarakan pendapat dan pandangannya tentang proses pengambilan keputusan. Selain itu, jika pelaksanaan keputusan tersebut dievaluasi dengan cara yang sama untuk semua karyawan, organisasi tersebut akan merasa adil.
3. Keadilan dalam pandangan tentang kewajaran menjaga hubungan antar pribadi. Apabila hubungan antar atasan dan bawahan baik, seperti mendapatkan perlakuan yang baik dan sewajarnya, organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan. Selain itu, persepsi karyawan tentang keadilan organisasi dipengaruhi oleh kejujuran dan kebenaran informasi yang mereka terima dari atasan mereka.

2.1.5 Kesehatan Mental

2.1.5.1 Pengertian Kesehatan Mental

Kesehatan mental adalah kondisi mental yang tercermin dalam perilaku atau sikap seseorang. Pekerja di berbagai bidang dan tingkat hierarki sering menghadapi masalah kesehatan mental di tempat kerja. Beberapa faktor yang dapat menyebabkan gangguan kesehatan mental di tempat kerja termasuk lingkungan

kerja yang tertekan, konflik di tempat kerja, kurangnya dukungan dari rekan kerja atau manajemen, dan ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Gangguan kesehatan mental yang sering terjadi di tempat kerja termasuk depresi, kecemasan, dan kelelahan emosional. Para pekerja mungkin mengalami lingkaran tekanan dan tidak dapat mengatasi tuntutan pekerjaan yang terus meningkat (Fadillah, 2024).

Kesehatan mental adalah istilah yang mengacu pada keadaan kesehatan psikologis dan emosional seseorang. Secara khusus, hal ini terkait dengan banyak gangguan psikologis, seperti kelelahan, kecemasan, depresi, dan tekanan. Singkatnya, kesehatan mental adalah tentang bagaimana orang di lingkungan perawatan kesehatan mengalami gejala dan gangguan psikologis, serta bagaimana lingkungan kerja dan interaksi interpersonal di tempat kerja memengaruhi pengalaman ini (Bronkhorst et al., 2015).

Kesehatan mental sangat penting untuk kesehatan secara keseluruhan. Kesehatan fisik dan mental sama pentingnya untuk kesehatan secara keseluruhan, dan keduanya sangat penting. Definisi utama dari kesehatan adalah kesehatan mental. Kesehatan mental yang baik membantu orang mencapai potensi penuh mereka, mengatasi tekanan kehidupan sehari-hari, bekerja secara efisien, dan berkontribusi pada komunitas mereka. Oleh karena itu, kesehatan mental manusia semakin penting sebagai sumber daya strategis (Akbar et al., 2023).

2.1.5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kesehatan mental

Menurut Khasanah dan Kalifia (2024) ada 5 faktor yang mempengaruhi Kesehatan mental, yaitu:

1. **Tingkat Stres:** Tingkat stres yang tinggi mengganggu konsentrasi, menurunkan produktivitas, dan meningkatkan risiko gangguan mental seperti depresi dan kecemasan, yang berdampak pada kemampuan menjalani aktivitas sehari-hari.
2. **Dukungan Sosial:** Dukungan emosional dari teman, keluarga, atau rekan kerja membantu seseorang menghadapi stres dan membuatnya lebih bersemangat untuk melakukan aktivitas harian.
3. **Kondisi Kesehatan Fisik:** Kesehatan fisik yang baik membantu kesejahteraan mental, sedangkan kesehatan fisik yang buruk dapat mengganggu aktivitas, menyebabkan frustrasi, dan memperburuk kondisi mental.
4. **Tingkat Motivasi:** Tingkat motivasi tinggi meningkatkan produktivitas dan pandangan positif, sedangkan tingkat motivasi rendah sering menyebabkan apatis dan kurang efektif dalam melakukan aktivitas harian.
5. **Lingkungan:** Lingkungan yang nyaman dan aman meningkatkan kesehatan mental, sedangkan lingkungan yang bising atau penuh tekanan meningkatkan stres dan menghambat kesejahteraan.

Sedangkan Riyanto *et al.*, (2024) hanya mengemukakan 2 faktor, yaitu internal dan eksternal, sebagai berikut:

1. **Faktor internal** termasuk komponen biologis, seperti genetika dan keseimbangan kimia otak, yang dapat mempengaruhi kerentanan seseorang terhadap gangguan mental atau kemampuan mereka untuk menangani stres.

Misalnya, ketidakseimbangan neurotransmitter tertentu, seperti serotonin atau dopamin, dapat mempengaruhi perilaku, suasana hati, dan emosi. Selain itu, faktor psikologis, seperti cara seseorang berpikir dan menafsirkan pengalaman mereka, sangat penting dalam menangani tantangan hidup.

2. Faktor eksternal termasuk lingkungan fisik dan sosial tempat seseorang tinggal dan bekerja, yang dapat mempengaruhi kesehatan mental mereka. Lingkungan fisik yang aman dan nyaman meningkatkan kesejahteraan, sementara lingkungan yang berbahaya atau penuh tekanan meningkatkan stres. Faktor sosial-budaya seperti norma, nilai, dan dukungan sosial juga mempengaruhi pandangan dan perilaku seseorang. Budaya yang mendukung kerja sama dan kepedulian sosial cenderung meningkatkan perasaan.

Sementara itu Subhi (2023) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi Kesehatan mental adalah sebagai berikut:

1. Fisik: Gaya hidup sehat melalui pola makan, olahraga, dan tidur yang cukup sangat mendukung kesehatan mental, sedangkan gangguan fisik, seperti penyakit atau cedera, dapat meningkatkan risiko stres dan kecemasan. Sebaliknya, kesehatan fisik yang baik mendukung kestabilan emosi dan energi.
2. Psikologis: Pola pikir positif dan kemampuan mengelola emosi membantu seseorang mengatasi tekanan hidup dengan lebih baik. Pola pikir negatif dan

kurangnya keterampilan emosional dapat memperburuk kondisi mental, meningkatkan risiko kecemasan dan stres.

3. Sosial: Rasa memiliki yang penting untuk kesehatan mental berasal dari dukungan sosial dari keluarga, teman, dan komunitas. Sementara lingkungan sosial yang penuh konflik dapat meningkatkan stres, hubungan yang positif mengurangi risiko gangguan mental.
4. Moral-Religius: Aspek moral dan religius memberikan makna hidup dan kedamaian batin, membantu orang mengatasi tantangan hidup. Keyakinan dan praktik religius juga dapat meningkatkan ketahanan terhadap stres dan mendukung kesejahteraan emosional.

Selanjutnya, Fadillah (2024) berpendapat bahwa ada 5 faktor yang mempengaruhi Kesehatan mental, yaitu:

1. faktor utama yang dapat menyebabkan stres dan gangguan kesehatan mental adalah peristiwa kehidupan yang menekan. Ini termasuk masalah ekonomi, kesepian, trauma, kekerasan, dan kematian orang yang dicintai. Peristiwa-peristiwa ini dapat menimbulkan tekanan psikologis yang signifikan dan mengganggu keseimbangan mental seseorang.
2. kesehatan mental seseorang sangat dipengaruhi oleh keadaan keluarga yang rumit. Keluarga yang mengalami ketidakstabilan, kekerasan, atau kelalaian emosional dapat meningkatkan risiko gangguan kesehatan mental, seperti depresi dan kecemasan. Kesehatan mental seseorang sangat dipengaruhi oleh interaksi dalam keluarga dan dinamikanya.

3. penyebab utama gangguan kesehatan mental adalah gangguan otak seperti infeksi otak, AIDS, epilepsi, dan stroke. Gangguan ini dapat mempengaruhi fungsi otak serta kemampuan seseorang untuk mengatur emosi dan perilaku mereka, yang berpotensi menyebabkan gangguan mental.
4. faktor genetik atau keturunan juga berpengaruh dalam menentukan risiko seseorang terhadap gangguan kesehatan mental. Jika seseorang memiliki riwayat keluarga yang menderita gangguan kesehatan mental, seperti depresi atau skizofrenia, maka kemungkinan mereka akan mengalami gangguan serupa meningkat.
5. masalah kesehatan fisik juga dapat menyebabkan masalah kesehatan mental. Misalnya, masalah ginjal atau hati dapat mengubah keseimbangan kimia otak atau efek samping dari obat-obatan yang digunakan untuk mengobati kondisi fisik, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kesehatan mental seseorang.

2.1.5.3 Indikator Kesehatan Mental

Menurut Reza (2016) menjelaskan ada 4 indikator Kesehatan mental, yaitu:

1. Dimensi Spiritual: Perasaan tentang makna hidup, tujuan hidup, dan hubungan dengan nilai-nilai spiritual atau keyakinan religius adalah bagian dari dimensi spiritual. Rasa tenang, ketenangan, dan optimisme adalah tanda kesehatan mental yang baik dalam aspek ini. Mereka lebih mampu menghadapi tantangan dan menemukan makna positif dari pengalaman hidup yang sulit. Selain itu, keyakinan spiritual sering kali memberikan

panduan moral yang membantu seseorang menjalani hidup dengan arah yang lebih jelas dan lebih sedikit tekanan mental.

2. Dimensi Psikologis: Kestabilan emosional, kemampuan untuk mengelola stres, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan tekanan adalah bagian dari dimensi psikologis. Pola pikir positif, harga diri yang sehat, dan keterampilan pengelolaan emosi yang baik adalah ciri-ciri orang dengan kesehatan mental yang baik dalam hal ini. Mereka memiliki pola pikir yang fleksibel untuk menghadapi situasi sulit dan dapat mengatasi dan memproses emosi negatif mereka tanpa merasa terjebak di dalamnya. Dalam ukuran psikologis, kepercayaan diri dan kemampuan pemecahan masalah yang kuat juga merupakan indikator kesehatan mental.
3. Dimensi Sosial: Dimensi sosial mengacu pada kemampuan untuk berinteraksi dengan orang lain dengan baik, mempertahankan hubungan yang positif, dan memiliki dukungan sosial yang baik. Orang-orang dalam dimensi sosial ini biasanya memiliki keterampilan komunikasi yang baik, empati, dan kemampuan untuk bekerja sama dan menyelesaikan konflik dengan baik. Mereka memiliki kepercayaan dan saling mendukung dalam komunitas atau lingkaran pertemanan, yang membantu meningkatkan kesehatan emosional mereka.
4. Dimensi Biologis: Faktor fisik yang memengaruhi kesehatan mental, seperti keseimbangan kimia otak, kesehatan tubuh secara keseluruhan, dan genetik, termasuk dalam dimensi biologis. Mereka yang memiliki kesehatan mental yang baik secara biologis biasanya menjalani gaya hidup yang sehat,

mematuhi diet yang sehat, berpartisipasi dalam olahraga, dan tidur cukup. Selain itu, keseimbangan neurotransmitter otak, seperti serotonin dan dopamin, memengaruhi suasana hati dan respons terhadap stres. Kesehatan fisik yang baik juga membantu tubuh menangani stres mental, yang meningkatkan stabilitas mental dan emosional.

Sementara itu Bronkhorst *et al.*, (2015) menjelaskan beberapa indikator Kesehatan mental karyawan, sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dan Pengawasan: Gaya kepemimpinan dan pengawasan yang baik sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif. Persepsi karyawan tentang dukungan manajemen dan keyakinan mereka pada kepemimpinan berdampak besar pada kesehatan mental mereka.
2. Perilaku dan Hubungan Kelompok: Hubungan interpersonal yang kuat di antara rekan kerja berkontribusi pada hasil kesehatan mental yang lebih baik. Kohesi kelompok, dukungan, dan kepercayaan satu sama lain adalah faktor penting dalam mengurangi kelelahan dan kecemasan.
3. Komunikasi dan Partisipasi: Sangat penting bagi karyawan untuk memiliki jalur komunikasi yang terbuka dan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Kondisi komunikasi dalam organisasi dapat memengaruhi perasaan dukungan dan inklusi karyawan, yang berdampak pada kesehatan mental mereka secara keseluruhan.

Sedangkan menurut Ardiansyah dan Tribakti (2023) mengemukakan ada 3 indikator Kesehatan mental yaitu:

1. Orientasi Klasik: Seseorang dianggap sehat jika ia tidak mengalami keluhan seperti ketegangan, lelah, atau cemas, yang semuanya dapat menyebabkan rasa sakit atau ketidaknyamanan dan mengganggu kegiatan sehari-hari.
2. Orientasi penyesuaian diri: Seseorang dianggap sehat secara psikologis jika ia dapat mengadaptasi diri dengan tuntutan orang lain dan lingkungannya.
3. Orientasi pengembangan potensi: Jika seseorang diberi kesempatan untuk mengembangkan potensinya menuju kedewasaan sehingga ia dapat dihargai oleh orang lain dan dirinya sendiri, seseorang dianggap mencapai taraf kesehatan mental.

2.2 Penelitian Terdahulu

2.2.1 Penelitian Terdahulu Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

1. Rindorindo *et al.*, (2019)

Penelitian dengan judul "Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gran Puri". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh satu sama lain terhadap kinerja karyawan di Hotel Gran Puri Manado, serta bagaimana masing-masing faktor memengaruhi kinerja secara parsial. Penelitian ini dilakukan secara kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linear berganda dalam SPSS, dan sampelnya terdiri dari 54 orang. Hasilnya menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memengaruhi kinerja karyawan secara bersamaan, dengan beban kerja dan stres berpengaruh negatif secara signifikan, dan

kepuasan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Rindorindo et al., 2019).

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah beban kerja dan kinerja karyawan, namun, ada perbedaan dalam jumlah responden yang digunakan dan lokasi penelitian.

2. Bruggen, (2015)

Penelitian "*An Empirical Investigation of the Relationship Between Workload and Performance*". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan bagaimana kinerja karyawan dipengaruhi oleh beban kerja, baik dari segi jumlah maupun kualitas hasil kerja di departemen logistik perusahaan grosir di Jerman. Dengan menggunakan data selama tiga tahun delapan bulan, penelitian ini melihat 9.210 data harian dari 27 karyawan; hubungan antara beban kerja dan jumlah kotak yang diproses per jam serta jumlah keluhan pelanggan dianalisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan bekerja paling baik dengan beban kerja sedang. Terlalu banyak atau terlalu sedikit beban kerja justru mengurangi kinerja (Bruggen, 2015).

Ada kesamaan dalam variabel beban kerja dan kinerja karyawan dalam penelitian ini. Namun, ada perbedaan dalam jumlah sampel yang digunakan dan lokasi penelitian.

3. Nasrul et al., (2023)

Penelitian yang disebut "*Workload, Work Stress, and Employee Performance: a Literature Review*". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan tinjauan literatur terkait beban kerja, stres kerja, dan

kinerja karyawan, serta untuk menyelidiki bukti yang ada di Indonesia. Studi ini meninjau tiga puluh tiga artikel yang diterbitkan antara tahun 2018 dan 2022 dan menemukan bahwa stres kerja dan beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, dampaknya berbeda-beda. Stres kerja berdampak positif dan negatif pada kinerja, 84,61% dari hasil penelitian dan 15,39% menunjukkan dampak negative (Nasrul et al., 2023).

Variabel yang sama beban kerja dan kinerja karyawan diangkat dalam penelitian ini. Namun, ada perbedaan antara jumlah responden yang digunakan dan lokasi penelitian.

4. Wibowo *et al.*, (2021)

Penelitian berjudul “*The Influence of Work Stress and Workload on Employee Performance Through the Work Environment at SAMSAT Makassar City*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana stres kerja dan beban kerja berdampak pada kinerja pekerja di SAMSAT Makassar, baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk melakukan penelitian ini, metode yang digunakan adalah analisis jalur, dan sampel yang disurvei adalah 135 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan. Namun ketika lingkungan kerja dimoderasi, beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, namun stres kerja tetap berpengaruh negatif. Penelitian ini

menekankan pentingnya peran beban kerja dan lingkungan kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan (Wibowo et al., 2021).

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah beban kerja dan kinerja karyawan. Namun, ada perbedaan dalam jumlah responden dan lokasi penelitian yang dipilih untuk analisis.

5. Sulastris dan Onsardi, (2020)

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Honda Astra Motor Bengkulu”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman tentang bagaimana stres kerja dan beban kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk sampel 30 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; stres kerja ditunjukkan sebagai faktor paling signifikan. Studi ini menunjukkan bahwa mengelola stres kerja dan beban kerja sangat penting untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan membantu mereka mencapai tujuan organisasi. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa stres kerja, beban kerja, dan kinerja karyawan berkorelasi negatif (Sulastris & Onsardi, 2020).

Variabel yang sama beban kerja dan kinerja karyawan dibahas dalam penelitian ini, tetapi ada perbedaan signifikan dalam jumlah responden dan lokasi penelitian.

6. Lestari *et al.*, (2020)

Studi yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pekerja Perumda Air Minum Tirta Jungporo”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan bagaimana tiga komponen tersebut mempengaruhi kinerja pekerja. Penelitian ini menggunakan metode sensus, dengan sampel 120 karyawan. Data dikumpulkan melalui survei yang mengukur empat variabel: stres kerja (X1), konflik kerja (X2), beban kerja (X3), dan kinerja karyawan (Y). Analisis data dilakukan menggunakan SPSS 22 untuk pengujian instrumen, pengujian model, dan analisis regresi berganda. Konflik kerja tidak berdampak signifikan pada kinerja karyawan, tetapi stres kerja berdampak positif dan signifikan. Beban kerja berdampak negatif dan signifikan pada kinerja pekerja.

Beban kerja dan kinerja karyawan adalah variabel yang diangkat dalam penelitian ini, yang menunjukkan kesamaan dengan penelitian sebelumnya. Namun, jumlah sampel yang diambil dan lokasi penelitian berbeda.

2.2.2 Penelitian Terdahulu Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

1. Widya *et al.*, (2021)

Dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Keadilan Organisasi dan Leader-Member Exchange terhadap Kinerja Karyawan” para peneliti melihat bagaimana keadilan dalam organisasi dan hubungan antara atasan dan bawahan (Leader-Member Exchange, juga dikenal sebagai LMX)

memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini mempertimbangkan perbedaan antara laki-laki dan perempuan. Fokus penelitian ini adalah teknisi laboratorium medis yang bekerja di rumah sakit tipe C di Yogyakarta dan Jawa Tengah, dengan 191 responden. Aplikasi AMOS digunakan untuk menganalisis data yang dikumpulkan melalui kuesioner dan metode statistik (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas hubungan atasan-bawahan (LMX) dan kinerja karyawan secara langsung dipengaruhi oleh keadilan dalam pembagian tugas (distributif) dan prosedur kerja (prosedural). Sebaliknya, keadilan dalam interaksi sehari-hari (interpersonal) dan penyampaian informasi (informatif) hanya memengaruhi kinerja jika ada hubungan yang baik antara atasan dan bawahan (Widya et al., 2021).

Penelitian ini memiliki persamaan variable yaitu keadilan organisasional dan kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki perbedaan jumlah sampel serta lokasi penelitian.

2. Suprpto dan Widigdo, (2021)

Studi yang berjudul *“The Effect of Employee Empowerment, Organizational Justice, Conflict, and Work Motivation on Employee Performance (Case Study of Bank Mandiri Indonesia)”*, melihat bagaimana kinerja karyawan di Bank Mandiri KCP Jamsostek Jakarta dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut: keadilan organisasi, konflik, pemberdayaan karyawan, dan motivasi kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman tentang bagaimana elemen-elemen tersebut

memengaruhi kinerja karyawan. Studi ini menggunakan metode kuantitatif dengan 41 responden yang dipilih menggunakan metode sampel jenuh. Hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan program SPSS. Temuan menunjukkan bahwa konflik memiliki dampak negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; pemberdayaan karyawan, keadilan organisasi, dan motivasi kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja, keadilan organisasi, pemberdayaan karyawan, dan konflik (Suprpto & Widigdo, 2021).

Dalam hal keadilan organisasional dan kinerja pegawai, penelitian ini memiliki variabel yang sama. Namun, ada perbedaan dalam jumlah responden dan lokasi penelitian.

3. Sudewa *et al.*, (2022)

Studi yang berjudul “*The Influence of Organizational Justice and Leadership on Job Satisfaction and Their Impact on Employee Performance*”, melihat bagaimana keadilan organisasional dan kepemimpinan berdampak pada kepuasan kerja karyawan di Biro Umum Universitas Udayana dan bagaimana hal itu berdampak pada kinerja mereka. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman tentang bagaimana elemen-elemen ini memengaruhi kinerja pekerja. Data dikumpulkan dari 139 karyawan kontrak dengan metode kuantitatif dan analisis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasional dan kepemimpinan memiliki dampak positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja dapat memediasi dampak keadilan organisasional dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa perasaan adil dalam organisasi, bersama dengan peran kepemimpinan yang baik, dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

Keadilan organisasional dan kinerja karyawan adalah dua variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Namun, jumlah sampel yang digunakan dan lokasi penelitian berbeda.

4. Prayuda & Herminingsih, (2024)

Studi yang berjudul “*The Effect of Organizational Justice, Compensation, and Work Motivation to Organizational Commitment and Employee Performance at PT. Recruitfirst Indonesia*”, melihat bagaimana keadilan organisasional, kompensasi, dan motivasi kerja berdampak pada komitmen organisasi dan kinerja karyawan PT Recruitfirst Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman tentang bagaimana komponen-komponen tersebut memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel jenuh 50 responden yang dipilih. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Model Equation Structural—Partial Least Square (SEM-PLS). Studi menunjukkan bahwa keadilan organisasional tidak memengaruhi komitmen organisasi, tetapi kompensasi dan motivasi kerja memengaruhi komitmen organisasi secara positif dan signifikan. Selain itu, keadilan organisasional tidak memengaruhi kinerja karyawan; sebaliknya,

kompensasi dan motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

Variabel keadilan organisasional dan kinerja pegawai diangkat dalam kedua penelitian ini. Namun, jumlah sampel yang diambil dan lokasi penelitian berbeda.

5. Faisal & Septyarini, (2022)

Studi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Trilogi dan Keadilan Organisasional terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Yogyakarta”, melihat bagaimana keadilan organisasional dan trilogi kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai di suatu organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman tentang cara keadilan organisasional dan kepemimpinan trilogi meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel jenuh 50 responden yang dipilih. Program SPSS digunakan untuk menganalisis data yang dikumpulkan melalui kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua kepemimpinan trilogi dan keadilan organisasional memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa menerapkan kepemimpinan trilogi dan memprioritaskan keadilan organisasional secara bersamaan memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional dan praktik kepemimpinan dalam organisasi sangat memengaruhi kinerja pegawai.

Keadilan organisasional dan kinerja karyawan adalah variabel yang sama yang diteliti dalam penelitian ini. Namun, ada perbedaan dalam jumlah responden dan lokasi penelitian.

2.2.3 Penelitian Terdahulu Pengaruh Kesehatan Mental Terhadap Kinerja Karyawan

1. Meidina & S., (2022)

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Kesehatan Mental Karyawan terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Kesejahteraan di Tempat Kerja (Studi Empiris pada Karyawan Divisi Teknologi Informasi di Masa Work From Home)”, menyelidiki hubungan antara kesehatan mental karyawan dan kinerja mereka, dengan kesejahteraan di tempat kerja berfungsi sebagai variabel mediasi bagi karyawan IT yang bekerja dari rumah. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan 295 responden disurvei dan SmartPLS 3.2. digunakan untuk analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknostres dan kesejahteraan di tempat kerja secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan budaya inovasi dan efikasi diri secara signifikan meningkatkan teknostres. Selain itu, kesejahteraan di tempat kerja mampu memediasi dampak teknostres dan inovasi terhadap kinerja, tetapi tidak memediasi dampak burnout terhadap kinerja. Hasilnya menunjukkan bahwa menjaga kesehatan mental dan kesejahteraan pekerja sangat penting untuk memaksimalkan kinerja, terutama bagi mereka yang bekerja dari rumah (Meidina & S., 2022).

Kesehatan mental dan kinerja karyawan adalah dua variabel yang serupa dalam penelitian ini. Namun, ada perbedaan signifikan antara jumlah sampel yang digunakan dan lokasi pengambilan data.

2. (Rafifah et al., 2022)

Studi “Pengaruh Kesehatan Mental dan Workplace Well-being terhadap Kinerja PT Mega Hotel Lestari”, menyelidiki bagaimana kinerja pekerja di PT Mega Hotel Lestari dipengaruhi oleh kesehatan mental dan kesejahteraan di tempat kerja (workplace well-being). Penelitian ini menganalisis data menggunakan program SPSS 26.0. 104 karyawan digunakan sebagai responden melalui teknik purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesehatan mental dan kesejahteraan di tempat kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan tingkat pengaruh sebesar 23,8%. Ini menunjukkan bahwa kedua komponen ini memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Selain itu, penelitian ini menekankan bahwa memiliki tempat kerja yang nyaman dan perhatian terhadap kesehatan mental karyawan dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja (Rafifah et al., 2022).

Kesehatan mental dan kinerja karyawan adalah dua variabel yang serupa dalam penelitian ini dan penelitian sebelumnya. Namun, ada perbedaan yang jelas antara jumlah sampel yang digunakan dan lokasi pengumpulan data.

3. Alya et al., (2022)

Penelitian yang berjudul “Dampak Kesehatan Mental dan Strategi Coping terhadap Kinerja Karyawan PT Pindad Persero Selama Pandemi Covid-19 (Studi Kasus pada Karyawan PT Pindad Persero)”, melihat bagaimana kesehatan mental dan strategi coping berdampak pada kinerja karyawan PT Pindad Persero. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dan teknik simple random sampling. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda menggunakan SPSS. Hasil menunjukkan bahwa kesehatan mental dan strategi coping memengaruhi kinerja karyawan sebesar 10,6%, sementara faktor lain memengaruhi 89,4%. Hasil menunjukkan bahwa kesehatan mental dan strategi coping tetap menjadi komponen penting yang harus diperhatikan perusahaan untuk mendukung produktivitas karyawan, terutama selama masa pandemi seperti ini. Kesehatan mental yang terganggu dapat menurunkan konsentrasi, energi, dan profesionalisme karyawan, yang berdampak negatif pada kinerja mereka (Alya et al., 2022).

Dalam penelitian ini, fokus utamanya adalah pada dua variabel yang sama dengan penelitian sebelumnya, yaitu kesehatan mental dan kinerja karyawan, meskipun terdapat perbedaan yang signifikan dalam ukuran sampel dan tempat penelitian dilakukan.

4. Hennekam *et al.*, (2020)

Studi yang berjudul “*Coping with Mental Health Conditions at Work and Its Impact on Self-Perceived Job Performance*”, meneliti hubungan antara kondisi kesehatan mental seseorang dan bagaimana mereka melihat

kinerja kerja mereka. Mereka juga melihat bagaimana strategi coping berperan dalam hal ini. Studi ini melibatkan analisis menyeluruh terhadap 257 tanggapan kuesioner kualitatif dan 17 wawancara dengan orang-orang yang mengalami kondisi kesehatan mental dalam hidup mereka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gangguan kesehatan mental memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja kerja, yang ditunjukkan dalam berbagai cara, seperti penurunan kualitas pekerjaan yang dibuat, ritme kerja yang lebih lama yang tidak efisien, dan peningkatan jumlah kesalahan yang dibuat saat mengerjakan tugas.

Kesehatan mental dan kinerja karyawan adalah dua variabel yang serupa dalam penelitian ini dan penelitian sebelumnya. Namun, ada perbedaan yang jelas antara jumlah sampel yang digunakan dan lokasi pengumpulan data.

2.2.4 Penelitian Terdahulu Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kesehatan Mental

1. Herdiany *et al.*, (2023)

Studi yang berjudul “Pengaruh Beban Kerja Berlebih dan Konflik Kerja terhadap Kesehatan Mental Karyawan” meneliti pengaruh beban kerja berlebih dan konflik kerja terhadap kesehatan mental karyawan di PD. Alam Aneka Aroma, Sukabumi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana kesejahteraan mental karyawan dipengaruhi oleh konflik dan beban kerja. Penelitian ini melibatkan empat puluh karyawan dan menggunakan metode kuantitatif dan

pendekatan deskriptif-asosiatif. Teknik sampling jenuh digunakan untuk menganalisis data, dan uji statistik simultan dan parsial digunakan dengan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berlebih dan konflik kerja secara bersamaan berdampak positif dan signifikan pada kesehatan mental karyawan; secara parsial, keduanya berdampak positif dan signifikan pada kesehatan mental karyawan (Herdiany et al., 2023).

Meskipun ada perbedaan yang signifikan dalam jumlah sampel yang diambil dan lokasi pengumpulan data, beban kerja dan kesehatan mental merupakan dua variabel yang saling berkaitan dalam penelitian ini dan penelitian sebelumnya.

2. Hassanie et al., (2022)

Studi yang berjudul *“The Impact of Workload on Workers’ Traumatic Stress and Mental Health Mediated by Career Adaptability during COVID-19”*, menyelidiki bagaimana beban kerja berdampak pada kesehatan mental dan stres traumatik sekunder tenaga kesehatan (HCWs), yang keduanya berfungsi sebagai mediator adaptasi kerja selama pandemi COVID-19. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman tentang bagaimana beban kerja dapat memengaruhi kesejahteraan psikologis pekerja layanan kesehatan (HSW) secara langsung dan melalui adaptabilitas karier mereka. Dengan menggunakan survei dua tahap, data dikumpulkan dari 549 profesional layanan kesehatan swasta di Lebanon. Kemudian, data dianalisis menggunakan pemodelan persamaan struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki efek

positif yang signifikan terhadap kesehatan mental dan adaptabilitas karier, tetapi efek negatif yang signifikan terhadap stres traumatik sekunder (Hassanie et al., 2022).

Penelitian sebelumnya dan penelitian ini menunjukkan bahwa dua variabel yang terkait adalah beban kerja dan kesehatan mental. Namun, ada perbedaan signifikan dalam jumlah sampel yang digunakan dan tempat penelitian dilakukan.

3. Riana Ridwan *et al.*, (2024)

Studi yang berjudul “Pengaruh Beban Kerja terhadap Kesehatan Mental dan Produktivitas Dosen Universitas Islam Bandung”, melihat bagaimana beban kerja berdampak pada kesehatan mental dan produktivitas dosen di Universitas Islam Bandung. Bagaimana beban kerja memengaruhi kesehatan mental dan produktivitas dosen adalah subjek penelitian ini. Data dianalisis dengan survei eksplanatori kuantitatif dan sampel sembilan puluh dosen tetap. Analisis jalur dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 24. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memengaruhi produktivitas secara negatif, sementara kesehatan mental memengaruhi produktivitas secara positif. Selain itu, temuan ini menunjukkan bahwa dosen dengan beban kerja yang berat sering merasa lelah saat menyelesaikan tugas, tetapi mereka tetap memiliki kesehatan mental yang baik (Riana Ridwan et al., 2024).

Ada perbedaan yang jelas antara jumlah sampel yang digunakan dan lokasi pengumpulan data, meskipun beban kerja dan kesehatan mental adalah dua variabel yang serupa dalam penelitian sebelumnya.

2.2.5 Penelitian Terdahulu Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kesehatan Mental

1. Cachón-Alonso & Elovainio, (2022)

Studi yang berjudul “*Organizational Justice and Health: Reviewing Two Decades of Studies*”, meninjau bagaimana keadilan organisasi berdampak pada kesehatan karyawan. Fokus penelitian ini adalah bagaimana karyawan melihat keadilan dalam pengambilan keputusan dan kebijakan di tempat kerja sebagai faktor risiko psikososial penting yang mempengaruhi sikap dan kesehatan mereka. Data dianalisis melalui tinjauan naratif dari 103 artikel yang mencakup berbagai hasil kesehatan, seperti kesehatan mental, stres kerja, ketidakhadiran karena sakit, kesehatan fisik, dan kehadiran kerja. Hasilnya menunjukkan bahwa persepsi keadilan di tempat kerja memprediksi kesehatan mental dan masalah kesehatan terkait stres karyawan, serta menurunkan tingkat ketidakhadiran karena sakit. Kesimpulannya, keadilan organisasional memiliki dampak positif terhadap kesehatan mental karyawan. Tingkat keadilan organisasional yang tinggi dikaitkan dengan rendahnya gejala depresi, stres, masalah tidur, dan gangguan kesehatan mental lainnya. Sebaliknya, kurangnya keadilan organisasional dapat menyebabkan peningkatan gejala stres, depresi, dan masalah kesehatan mental lainnya (Cachón-Alonso & Elovainio, 2022).

Meskipun keadilan organisasional dan kesehatan mental dianggap sebagai dua variabel yang sejalan dalam penelitian sebelumnya, ada perbedaan yang jelas antara jumlah sampel yang digunakan dan lokasi pengumpulan data.

2. Sharma & Kumra, (2020)

Studi yang berjudul “*Relationship between workplace spirituality, organizational justice and mental health: mediation role of employee engagement*”, menyelidiki bagaimana kesehatan mental karyawan dipengaruhi oleh keadilan organisasi dan spiritualitas tempat kerja. Dengan mempertimbangkan keterlibatan karyawan sebagai mediator, tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara spiritualitas tempat kerja dan kesehatan mental. Studi ini juga melihat bagaimana keterlibatan karyawan berperan dalam hubungan antara keadilan organisasi dan kesehatan mental. Menggunakan pemodelan persamaan struktural, data yang dikumpulkan dari 344 ahli TI yang bekerja di India dianalisis. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi apakah model spiritualitas tempat kerja sesuai dengan keterlibatan karyawan, keadilan organisasi, dan kesehatan mental. Hasilnya menunjukkan bahwa keadilan organisasi dan spiritualitas tempat kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap kesehatan mental karyawan (Sharma & Kumra, 2020).

Terdapat perbedaan signifikan antara jumlah sampel yang digunakan dan lokasi pengumpulan data, meskipun dua variabel yang

relevan dalam penelitian sebelumnya adalah keadilan organisasional dan kesehatan mental.

3. Spell & Arnold, (2007)

Studi yang berjudul “*A Multi-Level Analysis of Organizational Justice Climate, Structure, and Employee Mental Health?*”, meneliti tentang bagaimana lingkungan kerja yang tidak adil berdampak pada kesehatan mental karyawan, terutama depresi dan kecemasan. Fokus penelitian ini adalah bagaimana hasil kesehatan mental individu dipengaruhi oleh persepsi keadilan pada tingkat kelompok secara distributif, prosedural, dan interaksional. Dengan menggunakan pemodelan linier hierarkis untuk mengumpulkan data dari 483 pekerja, analisis menunjukkan bahwa persepsi kolektif tentang keadilan dibentuk oleh interaksi sosial yang terjadi dalam kelompok kerja. Hasilnya keadilan organisasional terhadap kesehatan mental bersifat positif. Studi ini menunjukkan bahwa persepsi keadilan, baik secara individu maupun kolektif dalam kelompok kerja, dapat mengurangi tingkat depresi dan kecemasan pada karyawan. Keadilan distributif dan prosedural, khususnya, memiliki efek interaktif yang signifikan terhadap kesehatan mental. Ketika karyawan merasa bahwa distribusi hasil dan prosedur dalam organisasi berjalan adil, perasaan depresi dan kecemasan cenderung menurun. Hal ini menekankan bahwa lingkungan kerja yang adil berkontribusi pada kesejahteraan psikologis individu. Sebaliknya, ketidakadilan dapat meningkatkan tekanan emosional, tetapi ini dapat

diminimalkan jika persepsi terhadap keadilan prosedural tinggi (Spell & Arnold, 2007).

Meskipun dalam penelitian sebelumnya, keadilan organisasional dan kesehatan mental dianggap berhubungan satu sama lain, ada perbedaan yang jelas antara lokasi pengumpulan data dan jumlah sampel yang digunakan.

2.2.6 Penelitian Terdahulu Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan berdasarkan Kesehatan Mental

1. Fadillah, (2024)

Sebuah penelitian yang berjudul “Pentingnya kesehatan mental karyawan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan”, menunjukkan bahwa stres yang berlebihan dapat berdampak negatif pada kesehatan mental pekerja. Stres yang disebabkan oleh beban kerja yang tinggi menurunkan kemampuan karyawan untuk mengatasi tekanan, yang pada gilirannya mengurangi produktivitas, dan meningkatkan risiko absensi. Ini menghasilkan kinerja yang lebih buruk. Namun, dampak negatif dari beban kerja dapat dihindari dengan fasilitas perusahaan yang baik, seperti program kesehatan mental, lingkungan kerja yang positif, dan kesempatan pengembangan diri. Karyawan yang mendapatkan dukungan ini cenderung lebih baik dalam mengelola stres, merasa lebih bahagia, dan tetap produktif meskipun menghadapi beban kerja yang sangat besar. Kesimpulannya, Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres pada karyawan, yang pada gilirannya dapat menurunkan kinerja mereka. Hal ini menunjukkan

bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui kesehatan mental adalah negatif. Stres kerja merupakan beban yang berlebihan yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya sehingga karyawan merasa stres dan dapat menurun kinerjanya (Fadillah, 2024).

Penelitian ini menggunakan variabel beban kerja, kinerja, dan kesehatan mental seperti penelitian sebelumnya, tetapi terdapat perbedaan dalam jumlah sampel serta lokasi penelitian.

2. Risma Sukmawati & Cecep Hermana, (2024)

Studi yang berjudul “Pengaruh Beban Kerja dan Stres terhadap Kinerja berdasarkan Kesehatan Mental”, melihat bagaimana kinerja karyawan, stres kerja, dan beban kerja berkorelasi satu sama lain. Penelitian ini mengevaluasi temuan studi literatur sebelumnya. Tujuan utama penelitian adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan di tempat kerja dipengaruhi oleh stres kerja dan beban kerja. Berlebihan beban kerja dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, penurunan motivasi, dan peningkatan absensi, yang berdampak negatif pada kinerja karyawan. Sebaliknya, terlalu sedikit beban kerja dapat menyebabkan karyawan merasa bosan, tidak termotivasi, dan kurang produktif. Selain itu, stres kerja yang tidak dikelola dengan baik menurunkan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dalam tim, fokus, dan membuat keputusan. Pada akhirnya, ini berdampak pada kualitas kinerja karyawan. Hasil penelitian ini adalah Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan berdasarkan kesehatan mental adalah negatif. Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan

ketegangan dan stres pada karyawan, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja mereka. Karyawan dapat merasakan kelelahan fisik dan mental, penurunan motivasi, dan kualitas kerja yang menurun, yang dapat menyebabkan mereka rentan melakukan kesalahan dan kurang teliti dalam menyelesaikan tugas-tugasnya (Risma Sukmawati & Cecep Hermana, 2024).

Seperti penelitian sebelumnya, variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah beban kerja, kinerja, dan kesehatan mental. Namun, sampel yang digunakan dan lokasi penelitian berbeda.

3. Pamungkas *et al.*, (2022)

Penelitian “*Impact of Physical Workload and Mental Workload on Nurse Performance: A Path Analysis*”, mencoba mengetahui bagaimana beban kerja fisik dan mental berdampak pada kinerja perawat. Penelitian ini melibatkan 84 perawat yang bekerja di Instalasi Rawat Inap RSUD Bhakti Asih Tangerang. Metode survei yang digunakan adalah kuesioner. Hubungan antar variabel dinilai melalui analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja fisik memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kinerja perawat, tetapi kelelahan tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perawat. Temuan juga menunjukkan bahwa beban kerja mental dan fisik secara signifikan meningkatkan tingkat kelelahan. Jika dibandingkan dengan dampak langsungnya, dampak tidak langsung dari beban kerja yang disebabkan oleh kelelahan terhadap kinerja lebih kecil. Dengan demikian, ditemukan bahwa beban kerja fisik dan

mental secara langsung memengaruhi kinerja perawat secara negatif, meskipun kelelahan tidak signifikan dalam hubungan ini (Pamungkas et al., 2022).

Beban kerja, kinerja, dan kesehatan mental merupakan variabel dalam penelitian ini yang serupa dengan penelitian sebelumnya, namun terdapat perbedaan pada jumlah sampel dan tempat penelitian.

2.2.7 Penelitian Terdahulu Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan berdasarkan Kesehatan Mental

1. Mutiara *et al.*, (2024)

Studi yang berjudul “Kinerja Karyawan: Peran Keadilan Distributif, Keselamatan Kesehatan Kerja (K3) dan Burnout (Studi Kasus pada Karyawan Depo Jakarta)”, melihat bagaimana keadilan distributif, keselamatan dan kesehatan kerja (K3) dan kelelahan memengaruhi kinerja pekerja di depo kontainer di Jakarta Utara. Metode SEM-PLS digunakan dalam studi deskriptif kuantitatif ini. Sampel jenuh adalah 100 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan pembagian gaji, promosi, dan beban kerja dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Tempat kerja yang aman membuat orang merasa lebih nyaman dan lebih efisien, yang merupakan efek positif lain dari keselamatan dan kesehatan kerja. Burnout, di sisi lain, memiliki dampak negatif yang signifikan. Ini terjadi ketika tingkat stres yang tinggi menurunkan kinerja karena kelelahan fisik dan emosional.

Keadilan organisasi, kinerja, dan kesehatan mental adalah variabel yang sama dalam penelitian sebelumnya. Namun, sampel dan lokasi penelitian tidak sama.

2. Virgolino *et al.*, (2017)

Penelitian yang berjudul “*The Impact of Perceived Organizational Justice, Psychological Contract, and the Burnout on Employee Performance: The Moderating Role of Organizational Support, in the Portuguese Context*”, bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh keadilan organisasional, kontrak psikologis, dan kelelahan terhadap kinerja individu karyawan. Data dikumpulkan dari 407 orang di Portugal melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Pemodelan Persamaan Struktural (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasional menguntungkan psikologis dan kinerja individu, terutama dalam kasus di mana tidak ada dukungan organisasi. Meskipun pelanggaran kontrak psikologis dapat meningkatkan tingkat burnout, kontrak psikologis tidak secara langsung memengaruhi kinerja individu. Terbukti bahwa kelelahan menurunkan kinerja. Ini terutama berlaku untuk dimensi pencapaian pribadi yang berkurang. Karyawan yang memiliki dukungan organisasi yang tinggi menunjukkan kinerja yang lebih baik meskipun mengalami kelelahan, yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi sangat penting untuk mencegah dampak negatif kelelahan terhadap kinerja mereka (Virgolino *et al.*, 2017).

Keadilan organisasi, kinerja, dan kesehatan mental adalah variabel yang sama dalam penelitian sebelumnya. namun, sampel yang digunakan

dalam penelitian ini berbeda dari yang digunakan dalam penelitian sebelumnya.

3. Pérez-Rodríguez *et al.*,(2019)

Studi yang berjudul “*Organizational justice and work stress: The mediating role of negative, but not positive, emotions*” mengidentifikasi bagaimana keadilan organisasional memengaruhi kesehatan mental karyawan dan bagaimana hal itu berdampak pada kinerja mereka. Penelitian tersebut berfokus pada peran mediasi emosi positif dan negatif. Studi ini menemukan bahwa keadilan organisasional, yang mencakup aspek distributif, prosedural, dan interaksional, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja karyawan. Khususnya, emosi negatif ditemukan sebagai mediator utama yang menciptakan hubungan antara persepsi ketidakadilan dan peningkatan stres kerja, yang pada akhirnya dapat mengurangi kesehatan mental karyawan. Kesehatan mental karyawan yang terganggu karena ketidakadilan di tempat kerja dapat berdampak langsung pada kinerja mereka, termasuk penurunan produktivitas, peningkatan tingkat ketidakhadiran, dan munculnya perilaku kontraproduktif. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang adil dan mendukung sangat penting untuk mengurangi stres yang disebabkan oleh pekerjaan dan juga meningkatkan kinerja dan kesehatan mental karyawan. Untuk memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan diperlakukan secara etis di tempat kerja, temuan ini menunjukkan bahwa intervensi diperlukan untuk meningkatkan persepsi keadilan di tempat kerja, seperti transparansi dalam

pengambilan keputusan, komunikasi yang jelas, dan perlakuan yang setara. Selanjutnya, ini akan berdampak positif pada kesejahteraan mental karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Pérez-Rodríguez et al., 2019a).

Seperti studi sebelumnya, penelitian ini melihat variabel yang sama keadilan organisasi, kinerja, dan kesehatan mental. tetapi dengan jumlah sampel dan lokasi yang berbeda.

Tabel 2.1 Rekapitulasi Penelitian Terdahulu

No	Identitas Penelitian	Alat Analisis	Variabel Penelitian	Kesimpulan
1	Rindorindo et al., (2019) Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gran Puri	Regresi Linear Berganda (SPSS)	Beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan	Beban kerja dan stres berpengaruh negatif signifikan, kepuasan kerja positif signifikan terhadap kinerja.
2	Brüggen, (2015) <i>An empirical investigation of the relationship between workload and performance</i>	Analisis Data Longitudinal	Beban kerja, kinerja karyawan	Kinerja optimal pada beban kerja sedang, sedangkan apabila terlalu tinggi/rendah menurunkan kinerja.
3	Nasrul et al., (2023) <i>Workload, Work Stress, and Employee Performance: a Literature Review</i>	Tinjauan Literatur	Beban kerja, stres kerja, kinerja karyawan	Stres kerja dan beban kerja signifikan mempengaruhi kinerja, efeknya bervariasi positif/negatif.
4	Wibowo et al., (2021) <i>The Influence of Work Stress and Workload</i>	Analisis Jalur	Beban kerja, stres kerja, lingkungan	Beban kerja positif (tidak signifikan),

	<i>on Employee Performance Through the Work Environment at SAMSAT Makassar City</i>		kerja, kinerja pegawai	stres negatif (tidak signifikan), lingkungan kerja memoderasi pengaruh beban kerja.
5	Sulastri dan Onsardi, (2020) Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Beban kerja, stres kerja, kinerja karyawan	Beban kerja dan stres kerja negatif signifikan terhadap kinerja.
6	Lestari et al., (2020) Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda (SPSS 22)	Stres kerja, konflik kerja, beban kerja, kinerja karyawan	Beban kerja negatif signifikan, stres kerja positif signifikan, konflik kerja tidak signifikan.
7	Widya et al., (2021) Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi LMX (Leader-Member Exchange) Dilihat dari Aspek Gender	SEM (AMOS)	Keadilan organisasional, LMX, kinerja karyawan	Keadilan distributif & prosedural berpengaruh langsung, interpersonal dan informatif melalui LMX.
8	Suprpto & Widigdo, (2021) <i>The Effect of Employee Empowerment, Organizational Justice, Conflict, and Work Motivation on Employee Performance (Case Study of Bank Mandiri Indonesia)</i>	SPSS (Regresi)	Keadilan organisasi, konflik, pemberdayaan, motivasi kerja, kinerja	Keadilan organisasi dan motivasi kerja positif signifikan, konflik negatif tidak signifikan.
9	Sudewa et al., (2022) <i>The Influence of Organizational</i>	SEM-PLS	Keadilan organisasi, kepemimpinan,	Keadilan organisasi dan kepemimpinan

	<i>Justice and Leadership on Job Satisfaction and Their Impact on Employee Performance</i>		kepuasan kerja, kinerja	positif signifikan, kepuasan kerja memediasi pengaruh.
10	Prayuda & Herminingsih, (2024) <i>The Effect of Organizational Justice, Compensation, and Work Motivation to Organizational Commitment and Employee Performance at PT. Recruitfirst Indonesia</i>	SEM-PLS	Keadilan organisasi, kompensasi, motivasi, komitmen organisasi, kinerja	Keadilan organisasi tidak signifikan, kompensasi dan motivasi positif signifikan.
11	Faisal & Septyarini, (2022) Pengaruh Kepemimpinan Trilogi dan Keadilan Organisasional terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Yogyakarta	SPSS (Regresi)	Keadilan organisasi, kepemimpinan trilogi, kinerja pegawai	Keadilan organisasi dan kepemimpinan trilogi positif signifikan.
12	Meidina & S., (2022) Pengaruh Kesehatan Mental Karyawan terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Kesejahteraan di Tempat Kerja (Studi Empiris pada Karyawan Divisi Teknologi Informasi di Masa Work From Home)	SmartPLS 3.2	Kesehatan mental, teknostres, budaya inovasi, workplace well-being, kinerja	<i>Workplace well-being</i> memediasi pengaruh teknostres dan inovasi, burnout tidak dimediasi.
13	Rafifah et al., (2022) Pengaruh Kesehatan Mental dan <i>Workplace Well-being</i>	SPSS 26.0	Kesehatan mental, workplace well-being, kinerja	Kesehatan mental dan <i>workplace well-being</i> positif signifikan (23,8%).

	terhadap Kinerja PT Mega Hotel Lestari			
14	Alya et al., (2022) Dampak Kesehatan Mental dan Strategi Coping terhadap Kinerja Karyawan PT Pindad Persero Selama Pandemi Covid-19 (Studi Kasus pada Karyawan PT Pindad Persero)	Regresi Linear Berganda (SPSS)	Kesehatan mental, strategi coping, kinerja karyawan	Kesehatan mental dan coping positif; kontribusi 10,6%.
15	Hennekam et al., (2020) <i>Coping with mental health conditions at work and its impact on self-perceived job performance</i>	Analisis Kualitatif & Wawancara	Kesehatan mental, coping, kinerja	Gangguan kesehatan mental menurunkan kualitas kerja dan meningkatkan kesalahan.
16	Herdiany et al., (2023) Pengaruh Beban Kerja Berlebih dan Konflik Kerja terhadap Kesehatan Mental Karyawan	SPSS (uji simultan & parsial, deskriptif-asosiatif)	Beban kerja berlebih, konflik kerja, kesehatan mental	Beban kerja berlebih dan konflik kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kesehatan mental.
17	Hassanie et al., (2022) <i>The Impact of Workload on Workers' Traumatic Stress and Mental Health Mediated by Career Adaptability during COVID-19</i>	SEM (Pemodelan Persamaan Struktural)	Beban kerja, kesehatan mental, stres traumatik sekunder, adaptabilitas karier	Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kesehatan mental dan adaptabilitas karier, negatif signifikan terhadap stres traumatik sekunder.
18	Riana Ridwan et al., (2024) Pengaruh Beban Kerja terhadap	Analisis Jalur (SPSS 24)	Beban kerja, kesehatan mental, produktivitas	Beban kerja berdampak negatif pada produktivitas,

	Kesehatan Mental dan Produktivitas Dosen Universitas Islam Bandung			kesehatan mental berdampak positif pada produktivitas.
19	Cachón-Alonso and Elovainio, (2022) <i>Organizational Justice and Health: Reviewing Two Decades of Studies</i>	Tinjauan Literatur (Review Naratif)	Keadilan organisasi, kesehatan mental, stres kerja	Keadilan organisasional berdampak positif terhadap kesehatan mental; ketidakadilan meningkatkan stres & depresi.
20	Sharma and Kumra, (2020) <i>Relationship between workplace spirituality, organizational justice and mental health: mediation role of employee engagement</i>	SEM (Pemodelan Persamaan Struktural)	Keadilan organisasi, spiritualitas, keterlibatan karyawan, kesehatan mental	Keadilan organisasi dan spiritualitas berpengaruh positif signifikan terhadap kesehatan mental.
21	Spell and Arnold, (2007) <i>A Multi-Level Analysis of Organizational Justice Climate, Structure, and Employee Mental Health?</i>	Pemodelan Linier Hierarkis	Keadilan organisasional (distributif, prosedural, interaksional), kesehatan mental	Persepsi keadilan mengurangi depresi dan kecemasan, ketidakadilan meningkatkan tekanan emosional.
22	Fadillah, (2024) Pentingnya kesehatan mental karyawan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan	Analisis Deskriptif (studi literatur & observasi lapangan)	Beban kerja, kinerja, kesehatan mental	Beban kerja berlebih memicu stres, menurunkan kesehatan mental, dan kinerja, tetapi dukungan perusahaan dapat menguranginya.
23	Sukmawati dan Hermana, (2024)	Review Literatur	Beban kerja, stres kerja, kinerja,	Beban kerja berlebihan menurunkan

	Pengaruh Beban Kerja dan Stres terhadap Kinerja		kesehatan mental	motivasi dan kualitas kerja, stres memperburuk dampak.
24	Pamungkas et al., (2022) <i>Impact of Physical Workload and Mental Workload on Nurse Performance: A Path Analysis</i>	Analisis Jalur	Beban kerja fisik, mental, burnout, kinerja perawat	Beban kerja fisik dan mental negatif signifikan, burnout tidak signifikan sebagai mediator.
25	Mutiara et al., (2024) Kinerja Karyawan: Peran Keadilan Distributif, Keselamatan Kesehatan Kerja (K3) dan Burnout (Studi Kasus Pada Karyawan Depo Jakarta)	SEM-PLS	Keadilan distributif, K3, burnout, kinerja	Keadilan dan K3 meningkatkan kinerja, burnout menurunkan.
26	Virgolino et al., (2017) <i>The Impact of Perceived Organizational Justice, Psychological Contract, and the Burnout on Employee Performance: The Moderating Role of Organizational Support, in the Portuguese Context</i>	SEM	Keadilan organisasi, kontrak psikologis, burnout, dukungan organisasi, kinerja	Keadilan organisasi meningkatkan kinerja, burnout menurunkan, dukungan organisasi mengurangi efek negatif burnout.
27	Pérez-Rodríguez et al., (2019) <i>Organizational justice and work stress: The mediating role of negative, but not positive, emotions</i>	SEM	Keadilan organisasi, emosi positif/negatif, kesehatan mental, kinerja	Ketidakadilan menyebabkan emosi negatif yang meningkatkan stres, sehingga kesehatan mental menjadi buruk dan kinerja

				menurun. Sebaliknya, keadilan meningkatkan kesehatan mental dan kinerja.
--	--	--	--	--

Sumber: Data Primer Diolah 2025

2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Ada kemungkinan bahwa beban kerja mempengaruhi kinerja seorang pekerja, baik secara positif maupun negatif. Peneliti mendapatkan dasar dari penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut, sehingga penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk membuat dan memperkuat hipotesis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pekerja. Penelitian terdahulu yg dilakukan oleh Rindorindo *et al.*, (2019), Nasrul *et al.*, (2023), Sulastri & Onsardi, (2020), dan Lestari *et al.*, (2020) menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif pada kinerja karyawan. Sementara itu Wibowo *et al.*, (2021) menyebutkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Ketika lingkungan kerja-nya dimoderasi. Sedangkan Bruggen, (2015) berpendapat bahwa karyawan bekerja paling baik dengan beban kerja sedang, Terlalu banyak atau terlalu sedikit beban kerja justru mengurangi kinerja. Merujuk pada pembahasan teori serta hasil studi sebelumnya, terlihat adanya keterkaitan yang relevan antara aspek-aspek yang diteliti. Maka, hipotesis dalam penelitian ini dapat disusun sebagai berikut:

H1: Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan.

2.3.2 Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh keadilan organisasional, baik secara signifikan maupun tidak. Peneliti memeriksa hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan korelasi kuat antara kedua variabel ini. Hasilnya dapat digunakan sebagai dasar untuk merumuskan dan memperkuat hipotesis tentang bagaimana keadilan organisasional memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yg dilakukan oleh Widya *et al.*, (2021), Suprpto & Widigdo, (2021), Sudewa *et al.*, (2022), dan Faisal & Septyarini, (2022) menyimpulkan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Prayuda & Herminingsih, (2024) berpendapat bahwa keadilan organisasi tidak signifikan berpengaruh pada kinerja karyawan.

H2: Keadilan Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

2.3.3 Pengaruh Kesehatan Mental Terhadap Kinerja Karyawan

Ada kemungkinan bahwa Kesehatan mental mempengaruhi kinerja seorang pekerja, baik secara positif maupun negatif. Peneliti mendapatkan dasar dari penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut, sehingga penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk membuat dan memperkuat hipotesis pengaruh Kesehatan mental terhadap kinerja pekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Meidina & S., (2022), menyimpulkan bahwa bahwa menjaga kesehatan mental dan kesejahteraan pekerja sangat penting untuk memaksimalkan kinerja, terutama bagi mereka yang bekerja dari rumah. dan (Rafifah et al., 2022) mengemukakan bahwa kesehatan mental dan kesejahteraan di tempat kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, Alya *et al.*, (2022) berpendapat bahwa Kesehatan mental

yang terganggu dapat menurunkan konsentrasi, energi, dan profesionalisme karyawan, yang berdampak negatif pada kinerja mereka. Dan Hennekam *et al.*, (2020) juga berpendapat bahwa gangguan kesehatan mental memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja kerja, yang ditunjukkan dalam berbagai cara, seperti penurunan kualitas pekerjaan yang dibuat, ritme kerja yang lebih lama yang tidak efisien, dan peningkatan jumlah kesalahan yang dibuat saat mengerjakan tugas.

H3: Kesehatan mental berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

2.3.4 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kesehatan Mental Karyawan

Beban kerja dapat memengaruhi kesehatan mental karyawan, baik secara signifikan maupun tidak. Peneliti meninjau temuan penelitian sebelumnya, yang menunjukkan bahwa ada korelasi kuat antara kedua variabel tersebut. Penemuan ini dapat digunakan sebagai dasar untuk membangun dan memperkuat hipotesis tentang bagaimana beban kerja memengaruhi kesehatan mental karyawan. Penelitian terdahulu yg dilakukan oleh Riana Ridwan *et al.*, (2024), dan Herdiany *et al.*, (2023) menyebutkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Hassanie *et al.*, (2022) menemukan secara tidak terduga bahwa beban kerja dapat berdampak positif pada kesehatan mental karyawan kesehatan. Ini mungkin karena bagaimana karyawan melihat beban kerja sebagai tantangan yang mendorong mereka untuk berkembang, belajar, dan mencapai tujuan mereka selama masa sulit.

H4: Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap Kesehatan Mental

2.3.5 Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kesehatan Mental Karyawan

Kesehatan mental dapat dipengaruhi oleh keadilan organisasional, baik secara signifikan maupun tidak. Peneliti memeriksa hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan korelasi kuat antara kedua variabel ini. Hasilnya dapat digunakan sebagai dasar untuk merumuskan dan memperkuat hipotesis tentang bagaimana keadilan organisasional memengaruhi Kesehatan mental karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Cachón-Alonso & Elovainio, (2022), Sharma & Kumra, (2020), dan (Spell & Arnold, 2007) kompak menyimpulkan bahwa keadilan organisasional secara signifikan berpengaruh positif terhadap Kesehatan mental karyawan.

H5: Keadilan Organisasi berpengaruh positif terhadap Kesehatan Mental

2.3.6 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Kesehatan Mental

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beban kerja melalui kesehatan mental, baik secara signifikan maupun tidak. Peneliti menganalisis hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan yang signifikan antara ketiga variabel ini. Hasil ini dapat digunakan sebagai dasar untuk merumuskan hipotesis tentang bagaimana beban kerja berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan melalui kesehatan mental. Penelitian yang dilakukan oleh Fadillah, (2024), Risma Sukmawati & Cecep Hermana, (2024), dan Pamungkas *et al.*, (2022) sepakat berpendapat bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui Kesehatan mental karyawan.

H6: Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan berdasarkan Kesehatan Mental

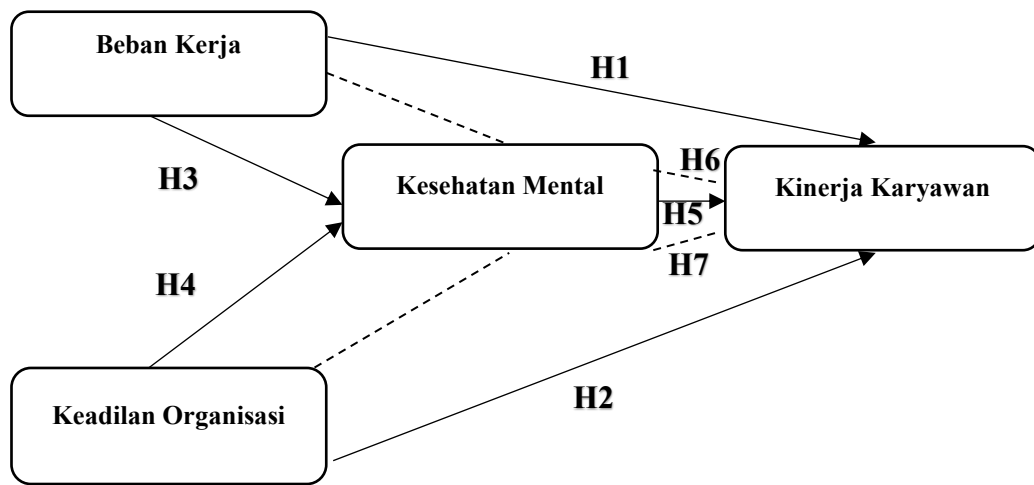
2.3.7 Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Kesehatan Mental

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beban kerja melalui kesehatan mental, baik secara signifikan maupun tidak. Peneliti meninjau berbagai hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan positif antara beban kerja dan kesehatan mental yang berdampak pada kinerja. Hasil ini dapat menjadi landasan untuk mengembangkan dan menguji hipotesis mengenai bagaimana beban kerja memengaruhi kinerja karyawan melalui kesehatan mental. Penelitian yang dilakukan oleh Mutiara *et al.*, (2024), Virgolino *et al.*, (2017), dan Pérez-Rodríguez *et al.*, (2019) sejalan berpendapat bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui Kesehatan mental karyawan.

H7: Keadilan Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan berdasarkan Kesehatan Mental

2.4 Kerangka Penelitian

Variabel independen, dependen, dan intervening adalah tiga kategori variabel yang terlibat dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini, variabel independen (X) adalah beban kerja dan keadilan organisasi, variabel dependen (Y) adalah kinerja karyawan, dan variabel intervening (Z) adalah kesehatan mental. Berikut ini adalah struktur teoritis yang digunakan untuk menggambarkan hubungan antara variabel-variabel tersebut:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang menekankan pengumpulan dan analisis data angka. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran yang objektif dan terukur tentang hubungan antara variabel yang diteliti. Penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk menjawab pertanyaan dengan menggunakan rancangan yang terstruktur, sesuai dengan sistematika penelitian ilmiah. Rancangan penelitian kuantitatif juga mencakup hal-hal seperti fenomena penelitian, masalah penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, studi kepustakaan, populasi dan sampel, sumber dan jenis data yang digunakan, serta teknik dan metodologi yang digunakan untuk mengumpulkan data. Semuanya diungkapkan dengan jelas dan disusun menurut ketentuan (Paramita et al., 2021).

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian saya adalah PT Halindo Berjaya Mandiri. PT Halindo Berjaya Mandiri adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam ekspor hasil laut. Perusahaan ini terletak di Jalan Burhanuddin, Kelurahan Teluk Nibung, Kecamatan Teluk Nibung, Kota Tanjung Balai, Provinsi Sumatera Utara. PT Halindo Berjaya Mandiri sangat membantu industri perikanan dan kelautan Tanjung Balai, yang merupakan salah satu daerah penghasil komoditas laut terbesar di Indonesia. PT Halindo Berjaya Mandiri adalah tempat yang cocok untuk penelitian karena memiliki karakteristik perusahaan yang padat karya dan sistem manajemen yang

terorganisir. Dengan demikian, PT Halindo Berjaya Mandiri menjadi tempat yang cocok untuk melakukan penelitian tentang manajemen sumber daya manusia, kinerja karyawan, dan dinamika kerja dalam industri ekspor.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek atau subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu untuk diteliti dan diambil kesimpulan. Populasi tidak terbatas pada manusia, tetapi juga dapat termasuk hewan, tumbuhan, fenomena, gejala, atau peristiwa lainnya yang memiliki karakteristik dan syarat-syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah penelitian (Suriani et al., 2023). Populasi dapat digunakan sebagai sumber pengambilan sampel. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri, yang terdiri dari 60 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik populasi. Sampel adalah sejumlah individu yang dipilih dari populasi dan merupakan bagian yang mewakili keseluruhan anggota populasi. Sampel yang baik memiliki karakteristik yang mewakili populasi. Tidak dapat digeneralisasi terhadap populasi jika sampel tidak menunjukkan setiap anggota populasi (Suriani et al., 2023). Sampel yang saya ambil untuk penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri yaitu 60 orang karyawan.

3.4 Jenis Data Dan Metode Pengumpulan Data

3.4.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data yang digunakan dalam penelitian dikenal sebagai data primer, yang dikumpulkan secara langsung dari sumber utamanya. Metode pengumpulan data seperti wawancara, survei, eksperimen, observasi, dan metode pengumpulan data lainnya termasuk dalam kategori ini. Data primer biasanya diperoleh langsung dari subjek atau responden penelitian, sehingga spesifik, relevan, dan sesuai dengan tujuan penelitian. Dengan menggunakan data primer, peneliti dapat memperoleh informasi yang lebih mendalam, akurat, dan terbaru, yang membuat hasil penelitian lebih valid dan dapat dipertanggungjawabkan (Balaka, 2022).

3.4.2 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode pengumpulan data primer untuk mengumpulkan data secara langsung. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner, instrumen penelitian yang berbentuk daftar pertanyaan atau pernyataan yang harus dijawab oleh responden. Jenis kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup, dengan pilihan jawaban alternatif telah disediakan sebelumnya untuk setiap pertanyaan. Oleh karena itu, responden hanya perlu memilih jawaban yang paling sesuai dengan situasi mereka. Metode ini digunakan untuk membantu analisis data dan meningkatkan konsistensi jawaban responden (Sugiyono, 2018a).

3.5 Identifikasi Variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diperiksa untuk mengumpulkan informasi dan membuat Kesimpulan (Sugiyono, 2018).

3.5.1 Variabel Independen (X)

Variabel independen adalah variabel yang memengaruhi atau menyebabkan perubahan atau munculnya variabel dependen (terikat). Karena kemampuannya untuk berdiri sendiri tanpa dipengaruhi oleh variabel lain, variabel ini juga disebut sebagai variabel bebas (Sugiyono, 2018b). Variabel independen didalam peneletian ini adalah beban kerja dan keadilan organisasi.

3.5.2 Variabel Intervening

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis memengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen, tetapi tidak dapat diukur atau diamati secara langsung (Sugiyono, 2018b). Variabel intervening dalam penelitian ini adalah kesehatan mental.

3.5.3 Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau disebabkan oleh variabel independen. Karena nilainya bergantung pada variabel lain, juga disebut sebagai variabel terikat. Variabel dependen pada penelitian ini adalah beban kerja (Sugiyono, 2018).

3.6 Defenisi Operasional Dan Indikator Variabel

Dalam penelitian, definisi "operasional" mengacu pada penerapan berbagai konsep, variabel, dan metode untuk menjamin bahwa konsep, variabel, dan metode tersebut dapat diukur, diamati, atau diterapkan secara efektif. Definisi operasional sangat penting untuk memastikan penelitian kejelasan, reproduktifitas, validitas,

dan keandalan. Definisi operasional menjembatani perbedaan antara konsep teoritis dan penyelidikan empiris dengan memberikan pedoman yang jelas untuk pengukuran dan pengamatan. Ini menjadikannya landasan metodologi penelitian yang ketat (Suryadi & Arono, 2022). Berikut adalah indikator variabel yang akan diteliti:

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Pengertian	Indikator	Item
Beban Kerja	Beban kerja adalah tingkat tuntutan fisik, mental, dan sosial yang harus dipenuhi karyawan dalam menjalankan tugas sesuai kemampuan dan kapasitasnya. Ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan kemampuan individu dapat menimbulkan tekanan, kelelahan, serta menurunkan efektivitas kerja dan kinerja karyawan.	Kondisi Pekerjaan	1. Lingkungan kerja (pencahayaannya, suhu, kebersihan) mendukung saya bekerja lebih produktif. 2. Alat kerja yang saya gunakan membantu mempercepat penyelesaian pekerjaan. 3. Lingkungan kerja saya membuat saya tetap bersemangat dalam bekerja
		Penggunaan Waktu Kerja	4. Jadwal kerja yang teratur membantu saya mencapai hasil kerja optimal. 5. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan kualitas baik. 6. Saya dapat memanfaatkan waktu kerja secara efektif untuk meningkatkan produktivitas.
		Target Kerja	7. Target kerja yang diberikan sesuai kemampuan saya dan mendukung peningkatan hasil kerja. 8. Beban kerja yang saya terima mendorong

			saya untuk mengembangkan kemampuan saya. 9. Target kerja yang diberikan jelas dan membantu saya fokus dalam bekerja.
		Standar Pekerjaan	10. Prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan membantu saya bekerja secara efisien.. 11. Tuntutan ketelitian dan ketepatan waktu mendorong saya meningkatkan kualitas kerja.
Keadilan Organisasi	Keadilan organisasi adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana mereka diperlakukan secara adil dalam pengambilan keputusan, pembagian tugas, dan pemberian penghargaan. Rasa keadilan mendorong komitmen, kepuasan, dan motivasi kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.	Keadilan Distributif	1. Gaji atau upah yang saya terima sesuai dengan beban kerja saya. 2. Saya merasa pembagian shift kerja dilakukan secara adil. 3. Karyawan yang bekerja lebih keras mendapat imbalan lebih baik.
		Keadilan Prosedural	4. Keputusan manajemen dibuat melalui proses yang adil dan terbuka. 5. Saya diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat atau keluhan. 6. Prosedur promosi dan penilaian kinerja diterapkan secara konsisten.
		Keadilan Interpersonal	7. Atasan memperlakukan saya dengan sopan dan penuh rasa hormat. 8. Informasi dari manajemen disampaikan secara jujur dan terbuka. 9. Saya merasa dihargai sebagai bagian dari tim.

Kesehatan Mental	Kesehatan mental adalah kondisi psikologis dan emosional yang tercermin dalam kemampuan individu mengelola emosi, berpikir positif, serta beradaptasi terhadap tekanan kerja. Kesehatan mental yang baik membantu karyawan bekerja efektif, menjaga hubungan sosial, dan menghindari stres berlebih.	Dimensi Psikologis	1. Saya mampu mengelola stres dengan baik saat bekerja. 2. Saya tetap tenang saat menghadapi tekanan pekerjaan. 3. Saya percaya diri dalam menjalankan tugas saya.
		Hubungan Sosial dan Dukungan	4. Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja. 5. Saya merasa didukung oleh atasan dan tim saya. 6. Suasana kerja saya membangun kekompakan.
		Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja	7. Atasan saya memberikan arahan yang jelas dan mendukung. 8. Saya merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan di tempat kerja.
		Kesehatan Fisik atau Biologis	9. Saya memiliki waktu istirahat yang cukup setiap hari. 10. Saya merasa sehat secara fisik dalam menjalankan pekerjaan.
		Spiritual atau Makna Hidup	11. Saya merasa pekerjaan saya memberikan makna dalam hidup saya. 12. Saya optimis menjalani pekerjaan sehari-hari.
Kinerja Karyawan	Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang mencerminkan kemampuan, perilaku, dan kontribusi individu dalam mencapai tujuan	Kuantitas Kerja	1. Saya dapat menyelesaikan tugas dalam jumlah sesuai target harian. 2. Saya mampu menjaga produktivitas kerja setiap hari.

	organisasi. Kinerja mencakup cara karyawan melaksanakan tugas serta hasil yang dicapai berdasarkan standar efisiensi, tanggung jawab, dan ketepatan waktu.	Kualitas Kerja	3. Saya menghasilkan pekerjaan yang rapi dan sesuai standar kualitas. 4. Saya jarang membuat kesalahan dalam pekerjaan.
		Ketepatan Waktu dan Efisiensi	5. Saya menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai tenggat. 6. Saya menggunakan waktu kerja secara efisien.
		Disiplin dan Ketelitian	7. Saya datang tepat waktu dan mengikuti aturan perusahaan. 8. Saya teliti dalam mengerjakan tugas sesuai prosedur.
		Inisiatif dan Kejujuran	9. Saya sering mengambil inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan. 10. Saya selalu jujur dalam melaporkan hasil kerja.

Sumber: Data Primer Diolah 2025

3.7 Jenis Data dan Teknik Pengambilan Data

3.7.1 Jenis Data

3.7.1.1 Data Primer

Data utama diperoleh secara langsung dari karyawan PT Halindo Jaya Mandiri. Kuesioner diberikan kepada mereka tentang pendapat mereka tentang beban kerja, keadilan organisasi, kesehatan mental, dan kinerja kerja. Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari responden untuk menjawab pertanyaan penelitian (Sekaran & Bougie, 2016).

3.7.1.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah informasi yang dapat diakses dan dapat digunakan kembali dalam penelitian yang berasal dari dalam maupun luar organisasi (Sekaran & Bougie, 2016).

3.7.2 Teknik Pengambilan Data

Dalam penelitian ini, pengambilan data dilakukan melalui metode kuesioner tertutup dengan skala Likert 5 poin, di mana responden memilih jawaban yang paling sesuai dengan pendapat mereka tentang pernyataan yang diajukan. Pendekatan ini sesuai dengan pernyataan Sekaran dan Bougie (2016) bahwa kuesioner adalah sekumpulan pertanyaan tertulis yang dirancang secara sistematis untuk mengumpulkan informasi dari responden. Sikap atau persepsi dapat diukur dengan menggunakan skala Likert, yang mencakup tingkat pilihan jawaban mulai dari "Sangat Tidak Setuju" hingga "Sangat Setuju" (Sekaran & Bougie, 2016).

Tabel 3.2 Skala Likert

Jawaban	Nilai
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Analisis Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS)

Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS) adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel

laten melalui sejumlah indikator yang dapat diamati. Keunggulan utama metode ini terletak pada kemampuan untuk mengolah data dengan distribusi non-normal dan ukuran sampel yang kecil. Akibatnya, sem-pls sering digunakan untuk penelitian eksploratori dan prediktif (Widyaningrum et al., 2025). SEM-PLS banyak digunakan dalam bidang seperti Manajemen SDM, perilaku konsumen, pemasaran, dan riset sosial. Ini karena fleksibilitasnya untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung serta peran mediasi dalam model penelitian (Hermansyah & Mansah, 2025).

Metode SEM-PLS menggunakan pendekatan berbasis varian, atau varian-based. Pendekatan ini meminimalkan residual antara variabel laten dan indikatornya, yang menghasilkan estimasi yang lebih akurat meskipun data tidak memenuhi asumsi klasik (Priyono & Nurulloh, 2025). Selain itu, model ini dapat digunakan untuk menguji pengaruh moderasi dan mediasi tanpa harus memenuhi asumsi distribusi data yang ketat. Akibatnya, model ini sangat disukai oleh peneliti sosial dan bisnis (Endrano & Widhiandono, 2025).

3.8.2 Tahapan Analisis SEM-PLS

3.8.2.1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Tujuan evaluasi model luar adalah untuk mengevaluasi hubungan antara konstruk laten dan indikator yang mewakilinya; indikator harus valid dan dapat diandalkan untuk membuat konstruk yang diukur dapat dipercaya (Priardhina & Sari, 2025). Untuk menguji validitas konvergen, nilai average variance extracted (ave) harus lebih besar dari 0,5. Ini menunjukkan bahwa indikator dapat menjelaskan varians konstruk dengan baik (Supriyadi et al., 2025). Selain itu, validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa konstruk yang berbeda

memang memiliki perbedaan yang jelas. *Cross loading* biasanya digunakan untuk menguji ini (Bagaskar & Nawangsari, 2025). Composite Reliability (CR) juga dihitung untuk mengukur konsistensi internal indikator pada setiap konstruk; nilai CR di atas 0.7 dianggap memenuhi standar yang baik (Rafly et al., 2025).

3.8.2.2 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Tujuan evaluasi inner model adalah untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten dalam model struktural dengan melihat kekuatan prediksi variabel endogen (Widyaningrum et al., 2025). R-Square (R^2), ukuran utama yang digunakan, menunjukkan seberapa banyak variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen. Nilai 0.67, 0.33, dan 0.19 masing-masing menunjukkan tingkat kuat, sedang, dan lemah masing-masing dari variabel independen (R. G. Pamungkas & Dudija, 2025). Teknik bootstrapping, metode resampling, digunakan untuk menguji hipotesis SEM-PLS. Metode ini menghasilkan distribusi empiris untuk mendapatkan nilai t-statistik dan p-value. Dengan demikian, signifikansi hubungan antar variabel dapat dinilai (Hermansyah & Mansah, 2025).

3.8.2.3. Pengujian Mediasi

Tahap analisis penting dari proses ini adalah untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) terjadi secara langsung atau melalui penggunaan variabel mediator (Z) sebagai perantara. Proses ini juga digunakan untuk mempelajari mekanisme atau jalur bagaimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen (Priyono & Nurulloh, 2025).

Metode SEM-PLS memungkinkan penilaian efek mediasi melalui efek tidak langsung. Efek tidak langsung ditentukan sebagai perkalian koefisien jalur variabel independen ke mediator (a) dan variabel dependen ke mediator (b), yaitu $a*b$. Untuk menentukan jenis mediasi yang terjadi, pengaruh ini dibandingkan dengan pengaruh langsung (c). Mediasi penuh terjadi jika efek tidak langsung signifikan dan efek langsung tetap signifikan. Sebaliknya, jika efek tidak langsung signifikan tetapi efek langsung tidak lagi signifikan, maka mediasi parsial terjadi.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan temuan penelitian tentang pengaruh keadilan organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kesehatan mental sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan data awal yang dikumpulkan dari 60 karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri, yang sebagian besar tinggal di Tanjung Balai, Sumatera Utara. Untuk menguji model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model), perangkat lunak SmartPLS digunakan untuk melakukan analisis deskriptif dan analisis inferensial. Hasil disajikan secara sistematis untuk menjawab tujuan penelitian dan menguji hipotesis yang telah dibuat sebelumnya.

4.1 Analisis Deskriptif

Berikut adalah analisis deskriptif dari data responden. Kemudian, kondisi responden digambarkan sebagai sumber informasi dari penelitian ini.

4.1.1 Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, responden dalam penelitian ini terdiri dari dua kategori jenis kelamin, yaitu laki-laki dan perempuan. Distribusi responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1 Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-Laki	43	71,7
2	Perempuan	17	28,3
Total		60	100

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.1, sebanyak 43 orang (71,7%) dari responden PT Halindo Berjaya Mandiri adalah laki-laki, sedangkan 17 orang (28,3%) adalah perempuan. Kondisi ini menunjukkan bahwa mayoritas tenaga kerja adalah laki-laki. Hal ini mungkin terkait dengan jenis pekerjaan di perusahaan yang membutuhkan aktivitas lapangan atau kekuatan fisik yang lebih besar. Tetapi tenaga kerja perempuan masih banyak dan terlibat dalam pekerjaan yang membutuhkan ketelitian, koordinasi administrasi, atau pekerjaan teknis yang tepat. Dinamika kerja dan pembagian tugas di perusahaan dapat dipengaruhi oleh perbedaan proporsi ini. Terlepas dari perbedaan proporsi gender, kinerja karyawan dipengaruhi oleh keterampilan, motivasi, dan lingkungan kerja yang mendukung selain jenis kelamin. Akibatnya, baik laki-laki maupun perempuan memiliki peluang yang sama untuk berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan Perusahaan (Artika et al., 2021).

4.1.2 Usia

Penulis membagi responden ke dalam lima kelompok usia untuk mengelompokkan mereka berdasarkan usia, seperti yang ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 4.2 Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	Dibawah 25 tahun	8	13,3
2	25 sampai 35 tahun	30	50
3	36 sampai 45 tahun	17	28,3
4	Diatas 45 tahun	5	8,3
Total		60	100

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Berdasarkan Tabel 4.2, distribusi usia responden di PT Halindo Berjaya Mandiri menunjukkan bahwa kelompok usia 25–35 tahun mendominasi dengan jumlah 30 orang (50%). Kelompok usia 36–45 tahun menempati urutan kedua dengan 17 orang (28,3%), diikuti oleh responden berusia di bawah 25 tahun sebanyak 8 orang (13,3%) dan di atas 45 tahun sebanyak 5 orang (8,3%). Komposisi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar tenaga kerja berada pada usia produktif awal hingga menengah, yang umumnya memiliki tingkat energi, adaptabilitas, dan keterampilan optimal untuk mendukung produktivitas perusahaan. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa dominasi pekerja usia muda dan menengah di sektor perikanan meningkatkan keberlanjutan dan inovasi dalam proses produksi, terutama di wilayah dengan aktivitas perikanan yang intensif. Keberadaan tenaga kerja pada rentang usia ini membantu transfer teknologi, adopsi metode kerja baru, dan menjadi lebih fleksibel saat beradaptasi dengan perubahan pasar. Perusahaan di industri ekspor-impor dan pengolahan bahan perikanan dapat lebih bersaing jika mereka menggabungkan pekerja muda dan pekerja berusia menengah untuk menciptakan keseimbangan antara stamina kerja, kreativitas, dan pengalaman praktis (Prihatini & Anam, 2021).

4.1.3 Pendidikan Terakhir

Penulis membagi responden berdasarkan tingkat pendidikan mereka sebelumnya: Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas/Kejuruan (SMA/SMK), Diploma 3 dan Strata 1 (D3/S1). Tabel berikut menunjukkan hasil rekapitulasi pengelompokan:

Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase (%)
1	SD	2	3,3
2	SMP	4	6,7
3	SMA/SMK	46	76,7
4	D3/S1	8	13,1
Total		60	100

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Berdasarkan Tabel 4.3, sebagian besar responden di PT Halindo Berjaya Mandiri memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK, yaitu sebanyak 46 orang (76,7%). Selanjutnya, responden dengan pendidikan D3/S1 berjumlah 8 orang (13,1%), diikuti SMP sebanyak 4 orang (6,7%), dan SD sebanyak 2 orang (3,3%). Menurut komposisi ini, mayoritas tenaga kerja memiliki latar belakang pendidikan menengah, yang biasanya cukup untuk posisi operasional dan teknis di sektor ekspor-impor dan pengolahan bahan makanan. Namun, proporsi tenaga kerja dengan pendidikan tinggi masih terbatas, yang dapat memengaruhi kemampuan bisnis untuk menerapkan inovasi, sistem manajemen canggih, dan teknologi baru. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa tenaga kerja dengan pendidikan menengah masih dominan di sektor perikanan Indonesia, tetapi menambahkan tenaga kerja berpendidikan tinggi dapat meningkatkan keberlanjutan dan efisiensi produksi. Oleh karena itu, untuk mempertahankan daya saing, pendekatan untuk meningkatkan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan menjadi penting (Arsandi et al., 2022).

4.1.4 Lama Bekerja

Penulis mengelompokkan responden berdasarkan jumlah tahun mereka bekerja untuk perusahaan. Kategori masa kerja tersebut terdiri dari kurang dari 1 tahun, 1 hingga 3 tahun, 4 hingga 6 tahun, dan lebih dari 6 tahun. Hasil rekapitulasi pengelompokan tersebut disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.4 Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase (%)
1	Dibawah 1 Tahun	6	10
2	1 Sampai 3 Tahun	22	36,7
3	4 Sampai 6 Tahun	17	28,3
4	Diatas 6 Tahun	15	25
Total		60	100

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Menurut Tabel 4.4, sebagian besar responden di PT Halindo Berjaya Mandiri memiliki pengalaman kerja antara 1 hingga 3 tahun, yaitu 22 orang (36,7%). Selanjutnya, ada 17 orang (28,3%) yang memiliki pengalaman kerja 4 sampai 6 tahun, dan ada 15 orang (25,7%) yang memiliki pengalaman kerja di atas 6 tahun. Ada juga responden dengan pengalaman kerja kurang dari 1 tahun, yaitu 6 orang (10 %). Distribusi ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki struktur pengalaman kerja yang relatif seimbang antara karyawan baru, menengah, dan senior. Karyawan dengan masa kerja menengah biasanya lebih cepat berkembang dan mencapai tingkat produktivitas terbaik. Namun, karyawan senior memberikan stabilitas, pengetahuan sejarah perusahaan, dan menjadi mentor bagi karyawan baru. Ini memungkinkan proses transfer pengetahuan berjalan lancar. Namun demikian, kedatangan karyawan baru membawa semangat baru dan ide-ide yang dapat mendorong kreativitas. Kebagaman masa kerja dalam suatu organisasi dapat meningkatkan kohesi tim, meningkatkan produktivitas, dan mempermudah

adaptasi terhadap perubahan di berbagai industri, karena pengalaman dan pembaruan berjalan seiring, meningkatkan efisiensi operasional, dan menjaga keberlanjutan kinerja (Faiz, 2021).

4.1.5 Domisili

Untuk mengetahui persebaran lokasi tempat tinggal responden, penulis mengelompokkan mereka berdasarkan domisili atau tempat tinggal mereka saat ini. Dimungkinkan untuk menggunakan data ini untuk mengevaluasi hubungan antara lokasi responden dengan kondisi kerja dan aksesibilitas mereka terhadap perusahaan. Tabel berikut menunjukkan hasil rekapitulasi pengelompokan:

Tabel 4.5 Domisili

No	Domisili	Jumlah	Persentase (%)
1	Tanjung Balai	38	63,3
2	Asahan	22	36,7
Total		60	100

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Berdasarkan tabel 4.5, mayoritas responden di PT Halindo Berjaya Mandiri tinggal di Kota Tanjung Balai (38 orang, atau 63 %), dan Kabupaten Asahan menampung 22 orang, atau 36 persen dari responden. Perusahaan ini berada di Tanjung Balai dan hanya 1 km dari Asahan, membuat kedua daerah ini menjadi sumber tenaga kerja utama, sementara tidak ada kota lain yang cukup dekat untuk menjadi pusat rekrutmen. Kondisi ini menunjukkan bahwa faktor kedekatan geografis sangat mempengaruhi pemilihan tenaga kerja dan ketersediaannya. Karyawan yang tinggal dekat dengan perusahaan cenderung memiliki tingkat kehadiran yang lebih tinggi, waktu tempuh yang lebih singkat, dan tingkat kelelahan yang lebih rendah, yang membantu meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional. Selain itu, dominasi tenaga kerja lokal juga dapat

mempermudah adaptasi budaya kerja karena kesamaan latar belakang sosial dan budaya. domisili karyawan yang dekat dengan lokasi kerja dapat meningkatkan kinerja melalui pengurangan stres perjalanan dan peningkatan keterikatan terhadap Perusahaan (Aryadi & Gantari, 2020).

Tabel 4. 6 Rekapitulasi karakteristik dominan

Karakteristik	Dominan	Jumlah	Persen
Jenis Kelamin	Laki-Laki	43	71,7
Usia	25 Sampai 35 Tahun	30	50
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	46	76,7
Lama Bekerja	1 Sampai 3 Tahun	22	36,7
Domisili	Tanjung Balai	38	63,3

Sumber: data primer diolah 2025

Berdasarkan hasil rekapitulasi karakteristik responden, Sebanyak 43 orang (71,7%) dari responden adalah laki-laki. Sebanyak 30 orang (50%) dari responden berusia antara 25 dan 35 tahun, dan tingkat pendidikan tertinggi adalah SMA/SMK, dengan 22 orang (36,7%) yang memiliki masa kerja 1 hingga 3 tahun. Selain itu, dari sudut pandang tempat tinggal, mayoritas dari 38 responden (63,3%) tinggal di Tanjung Balai.

4.2 Analisis Deskriptif Penelitian

Instrumen penelitian ini menggunakan skala Likert, yang memiliki lima poin yang menunjukkan tingkat persetujuan responden, di mana 1 menunjukkan sangat tidak setuju, 2 menunjukkan tidak setuju, 3 menunjukkan netral, 4 menunjukkan setuju, dan 5 menunjukkan sangat setuju. Penulis menghitung jarak interval dengan mengurangi nilai maksimal dengan nilai minimal, kemudian hasilnya dibagi dengan poin skala yaitu 5. Rumus interval dapat dilihat sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5-1}{5} = 0,80$$

Tabel 4. 7 Kategori Kelas Interval

Kategori	Interval
Sangat Rendah	1,00 - 1,80
Rendah	1,81 - 2,61
Cukup	2,62 - 3,42
Tinggi	3,43 - 4,23
Sangat Tinggi	4,24 - 5,00

Sumber: Data Primer Diolah 2025

4.2.1 Hasil Analisis Variabel Beban Kerja

Di bawah ini adalah rangkuman hasil dari survei yang dilakukan tentang variabel beban kerja:

Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Beban Kerja

No	Item Pertanyaan	Mean	Kategori
1	Lingkungan kerja (pencahayaan, suhu, kebersihan) mendukung saya bekerja lebih produktif	3,72	Tinggi
2	Alat kerja yang saya gunakan membantu mempercepat penyelesaian pekerjaan	3,82	Tinggi
3	Lingkungan kerja saya membuat saya tetap bersemangat dalam bekerja	3,83	Tinggi
4	Jadwal kerja yang teratur membantu saya mencapai hasil kerja optimal	3,72	Tinggi
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan kualitas baik	3,80	Tinggi
6	Saya dapat memanfaatkan waktu kerja secara efektif untuk meningkatkan produktivitas	3,73	Tinggi
7	Target kerja yang diberikan sesuai kemampuan saya dan mendukung peningkatan hasil kerja	3,72	Tinggi
8	Beban kerja yang saya terima mendorong saya untuk mengembangkan kemampuan saya	3,68	Tinggi
9	Target kerja yang diberikan jelas dan membantu saya fokus dalam bekerja	3,65	Tinggi
10	Prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan membantu saya bekerja secara efisien	3,70	Tinggi
11	Tuntutan ketelitian dan ketepatan waktu mendorong saya meningkatkan kualitas kerja	3,72	Tinggi
Total mean		3,73	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Berdasarkan Tabel 4.8, variabel beban kerja menerima skor rata-rata sebesar 3,73, yang berada pada interval kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa, meskipun beban kerja yang diberikan perusahaan cukup tinggi, namun masih dalam batas yang wajar, karyawan merasa lebih produktif. Beban kerja sendiri adalah jumlah tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan secara fisik dan mental yang dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Beban kerja yang terukur dan sesuai dengan kemampuan karyawan dapat berdampak positif pada kinerja, sedangkan beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan tekanan berlebih dan kualitas kerja yang buruk (Simon Siamsa & Adrianus Aprilius, 2023).

Item 9, "Target kerja yang diberikan jelas dan membantu saya fokus dalam bekerja", menerima skor terendah pada variabel beban kerja, dengan mean 3,65, yang masih berada dalam kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa beberapa karyawan merasa bahwa target kerja kadang-kadang belum sepenuhnya jelas, yang dapat berdampak pada seberapa fokus mereka dan seberapa efektif mereka bekerja. Ketidakjelasan tujuan dapat menyebabkan ambiguitas peran dan stres kerja (Sidhu et al., 2020).

Item nomor 3, "Lingkungan kerja saya membuat saya tetap bersemangat dalam bekerja", menerima skor tertinggi pada variabel beban kerja, dengan mean 3,83. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang ada membuat pekerja tetap bersemangat dan termotivasi untuk menyelesaikan tugas mereka. Kondisi ini sejalan dengan gagasan bahwa beban kerja yang proporsional dapat menjadi motivasi positif yang meningkatkan tanggung jawab, motivasi, dan kualitas hasil kerja karyawan (Rahmadhon et al., 2024).

4.4.2 Hasil Analisis Variabel Keadilan Organisasi

Di bawah ini adalah rangkuman hasil dari survei yang dilakukan tentang variabel keadilan organisasi:

Tabel 4.9 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Keadilan Organisasi

No	Item Pertanyaan	Mean	Kategori
1	Gaji atau upah yang saya terima sesuai dengan beban kerja saya.	3.85	Tinggi
2	Saya merasa pembagian shift kerja dilakukan secara adil.	3.62	Tinggi
3	Karyawan yang bekerja lebih keras mendapat imbalan lebih baik.	3.82	Tinggi
4	Keputusan manajemen dibuat melalui proses yang adil dan terbuka.	3.75	Tinggi
5	Saya diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat atau keluhan.	3.75	Tinggi
6	Prosedur promosi dan penilaian kinerja diterapkan secara konsisten.	3.80	Tinggi
7	Atasan memperlakukan saya dengan sopan dan penuh rasa hormat.	3.82	Tinggi
8	Informasi dari manajemen disampaikan secara jujur dan terbuka.	3.80	Tinggi
9	Saya merasa dihargai sebagai bagian dari tim.	3.73	Tinggi
Total Mean		3,77	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Berdasarkan Tabel 4.8, variabel keadilan organisasi menerima skor rata-rata 3,77, yang menunjukkan bahwa itu termasuk dalam kategori yang sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki penilaian yang baik tentang praktik keadilan organisasi di perusahaan, terutama dalam hal pembagian tugas, kompensasi, dan bagaimana atasan memperlakukan mereka. Persepsi karyawan tentang bagaimana mereka diperlakukan di tempat kerja sesuai dengan prinsip keadilan organisasi, yang mencakup keadilan distributif, prosedural, dan interaksional. Rasa puas, kesetiaan, dan semangat karyawan akan meningkat jika

organisasi menerapkan keadilan secara konsisten (Florenz Hernandez Jaime & Encabo, 2024).

Item nomor 2, "Saya merasa pembagian shift kerja dilakukan secara adil", menerima skor terendah pada variabel keadilan organisasi, dengan mean 3,62. Ini menunjukkan bahwa beberapa karyawan masih menganggap pembagian jadwal kerja tidak adil. Ketidakadilan dalam situasi seperti ini dapat menyebabkan ketidakpuasan dan konflik, yang pada gilirannya dapat menyebabkan kinerja yang buruk (Riana, 2019).

Item nomor 1, "Gaji atau upah yang saya terima sesuai dengan beban kerja saya", menerima skor tertinggi dengan mean 3,85. Ini menunjukkan bahwa karyawan merasa kompensasi yang mereka terima sudah sebanding dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Kompensasi yang adil tidak hanya meningkatkan kepuasan karyawan tetapi juga meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi meningkatkan kinerja karyawan melalui kompensasi yang adil, pembagian tugas yang adil, dan interaksi yang adil di tempat kerja (Saman, 2020).

4.2.3 Hasil Analisis Variabel Kesehatan Mental

Di bawah ini adalah rangkuman hasil dari survei yang dilakukan tentang variabel keadilan organisasi:

Tabel 4.10 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kesehatan Mental

No	Item Pertanyaan	Mean	Kategori
1	Saya mampu mengelola stres dengan baik saat bekerja.	3.30	Sedang
2	Saya tetap tenang saat menghadapi tekanan pekerjaan.	4.00	Tinggi
3	Saya percaya diri dalam menjalankan tugas saya.	3.75	Tinggi

4	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja.	4.15	Tinggi
5	Saya merasa didukung oleh atasan dan tim saya.	3.58	Tinggi
6	Suasana kerja saya membangun kekompakan.	4.10	Tinggi
7	Atasan saya memberikan arahan yang jelas dan mendukung.	3.47	Tinggi
8	Saya merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan di tempat kerja.	3.93	Tinggi
9	Saya memiliki waktu istirahat yang cukup setiap hari.	3.87	Tinggi
10	Saya merasa sehat secara fisik dalam menjalankan pekerjaan.	3.82	Tinggi
11	Saya merasa pekerjaan saya memberikan makna dalam hidup saya.	3.67	Tinggi
12	Saya optimis menjalani pekerjaan sehari-hari.	3.48	Tinggi
Total mean		3,76	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Menurut Tabel 4.10, variabel kesehatan mental memperoleh skor rata-rata 3,76, yang menempatkannya dalam kategori yang sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan secara umum memiliki kesehatan mental yang baik, yang membantu mereka melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Mereka yang memiliki kesehatan mental di tempat kerja cenderung lebih produktif, lebih termotivasi, dan lebih mampu mencapai hasil yang optimal. Kesehatan mental di tempat kerja juga mencakup kemampuan pekerja untuk mengelola stres, menjaga hubungan sosial yang positif, dan memiliki rasa optimisme dan makna dalam bekerja (Bhavya, 2025).

Item nomor 1, "Saya mampu mengelola stres dengan baik saat bekerja", menerima skor terendah, dengan mean 3,30, dan berada dalam kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa karyawan masih mengalami kesulitan untuk mengatasi tekanan kerja, yang dapat berdampak pada efisiensi dan kualitas kinerja. Karyawan dapat mengalami kelelahan emosional dan menurunkan kinerja karena

terlalu banyak stres di tempat kerja mereka jika tidak dikelola dengan baik (Alesia, 2025).

Item nomor 4, "Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja", menerima skor tertinggi dengan mean 4,15. Ini menunjukkan bahwa interaksi sosial yang positif di tempat kerja dapat meningkatkan dukungan sosial, kenyamanan, dan keinginan untuk bekerja. Hubungan kerja yang harmonis berkontribusi pada peningkatan kinerja dan menjaga kesehatan mental karyawan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kesehatan mental sangat penting untuk kinerja karyawan karena membantu mereka mengelola stres dan menjaga hubungan sosial yang baik di tempat kerja (Breetzke & Wild, 2022).

4.2.4 Hasil Analisis Variabel Kinerja Karyawan

Di bawah ini adalah rangkuman hasil dari survei yang dilakukan tentang variabel keadilan organisasi:

Tabel 4.11 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan

No	Item Pertanyaan	Mean	Kategori
1	Saya dapat menyelesaikan tugas dalam jumlah sesuai target harian.	3.85	Tinggi
2	Saya mampu menjaga produktivitas kerja setiap hari.	4.03	Tinggi
3	Saya menghasilkan pekerjaan yang rapi dan sesuai standar kualitas.	3.67	Tinggi
4	Saya jarang membuat kesalahan dalam pekerjaan.	3.38	Sedang
5	Saya menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai tenggat.	3.78	Tinggi
6	Saya menggunakan waktu kerja secara efisien.	3.97	Tinggi
7	Saya datang tepat waktu dan mengikuti aturan perusahaan.	3.67	Tinggi
8	Saya teliti dalam mengerjakan tugas sesuai prosedur.	3.62	Tinggi
9	Saya sering mengambil inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan.	4.13	Tinggi
10	Saya selalu jujur dalam melaporkan hasil kerja.	3.98	Tinggi
Total Mean		3,81	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Variabel kinerja karyawan memperoleh skor rata-rata 3,81, yang termasuk dalam kategori yang sangat baik, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.11. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan secara keseluruhan telah menunjukkan kinerja yang baik dalam menyelesaikan tugas, mempertahankan produktivitas, dan memenuhi target perusahaan. Kinerja karyawan adalah tanda penting dari pencapaian tujuan organisasi, terutama dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan, yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan kondisi lingkungan kerja (Diamantidis & Chatzoglou, 2019).

Item nomor 4, "Saya jarang membuat kesalahan dalam pekerjaan", menerima skor terendah dan berada dalam kategori sedang, dengan mean 3,38. Ini menunjukkan bahwa masih ada beberapa karyawan yang melakukan kesalahan saat melakukan tugasnya. Kesalahan ini dapat disebabkan oleh beban kerja, ketidakkonsentrasian, atau kurangnya ketelitian. Kesalahan kerja dapat menyebabkan hasil kerja yang lebih buruk dan perusahaan tidak berhasil (Paramanantham & Liyanage, 2022).

Item 9, "Saya sering mengambil inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan", menerima skor tertinggi dengan mean 4,13. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki inisiatif yang tinggi, yang tidak hanya mempercepat penyelesaian tugas tetapi juga menunjukkan sikap proaktif dalam mendukung keberhasilan perusahaan. Inisiatif kerja yang tinggi adalah salah satu jenis perilaku ekstra peran yang sangat penting untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas

organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan perusahaan sangat baik, meskipun ketelitian dan kesalahan kerja harus ditingkatkan (Lisbona et al., 2020).

Tabel 4.12 Rekapitulasi Deskriptif Variabel Penelitian

No	Variabel	Mean	Kategori
1	Beban Kerja	3,73	Tinggi
2	Keadilan Organisasi	3,77	Tinggi
3	Kesehatan Mental	3,76	Tinggi
4	Kinerja Karyawan	3,81	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Berdasarkan hasil rekapitulasi deskriptif variabel penelitian pada Tabel 4.8, diperoleh nilai mean pada variabel beban kerja sebesar 3,73 yang berada pada kategori tinggi, menunjukkan bahwa mayoritas responden merasakan adanya tuntutan pekerjaan yang cukup besar namun masih dalam batas yang sesuai sehingga mendorong mereka untuk lebih produktif dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Selanjutnya, variabel keadilan organisasi memperoleh nilai mean sebesar 3,77 dengan kategori tinggi, yang mengindikasikan bahwa perusahaan dinilai telah memberikan perlakuan yang adil dalam pembagian tugas, penghargaan, maupun kesempatan kerja. Pada variabel kesehatan mental, nilai mean sebesar 3,76 juga berada pada kategori tinggi, yang mencerminkan bahwa karyawan tetap memiliki kondisi psikologis yang baik meskipun menghadapi tuntutan pekerjaan, sehingga mampu menjaga keseimbangan emosional dan fokus kerja. Sementara itu, variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai mean tertinggi yaitu 3,81 dalam kategori tinggi, yang menandakan bahwa responden mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan dengan baik.

4.3 Analisis *Structural Equation Model* dengan SmartPLS

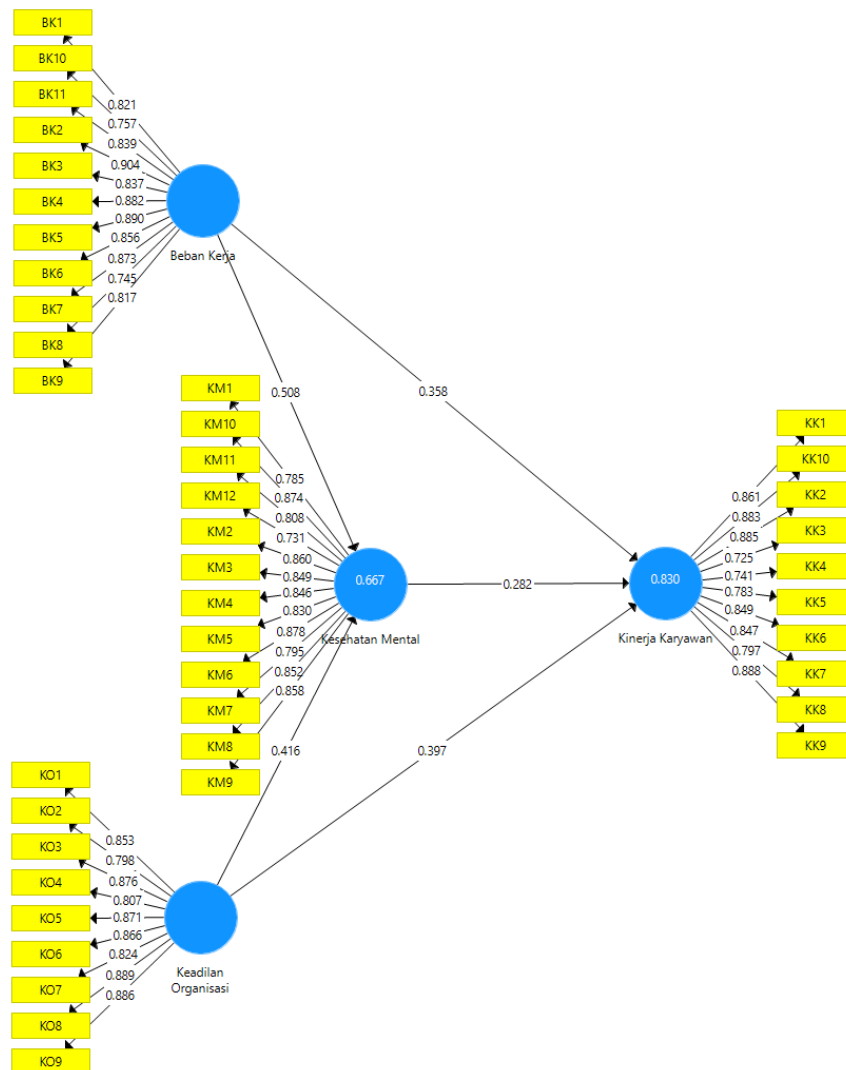
4.3.1 Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis statistik multivariat menggunakan metode *Partial Least Squares* (PLS), yang disebut juga PLS, berkonsentrasi pada mensimulasikan hubungan kausal antara variabel menggunakan pendekatan berbasis komponen. PLS sebanding dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis kovarians, tetapi PLS lebih fleksibel dalam kondisi data yang tidak memenuhi asumsi normalitas, seperti ketika model menghubungkan banyak variabel independen ke banyak variabel dependen sekaligus. PLS sering dipilih oleh peneliti untuk studi eksploratori dan aplikatif dalam bidang manajemen, pemasaran, dan ilmu sosial lainnya karena kemampuan untuk mengestimasi jalur laten dan indikator secara bersamaan serta kemampuan untuk menangani data praktis yang rumit. SmartPLS adalah perangkat lunak yang paling umum digunakan untuk menerapkan PLS (Evi & Rachbini, 2021).

4.3.1.1 *Convergent validity*

Validitas konvergen adalah ukuran sejauh mana indikator instrumen pengukuran mampu menunjukkan konstruk laten yang diukur. Nilai loading luar masing-masing indikator terhadap variabel laten yang relevan digunakan untuk menguji validitas ini. Indikator yang memenuhi validitas konvergen dianggap memenuhi syarat jika nilai faktor penambahan paling tidak 0,70. Dianggap cukup kuat untuk mewakili variabel laten, indikator ini dapat menjelaskan lebih dari 50% varians konstruknya, menurut nilai tersebut. Namun, nilai loading factor lebih dari 0,50 masih dapat diterima pada tahap penelitian eksploratif atau ketika struktur masih baru dibuat karena memberikan toleransi terhadap proses pengembangan

instrument (Wang et al., 2015). Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh convergent validity yang dapat dilihat seperti gambar 4. dibawah ini:



Gambar 4.1 Outer Models

Berdasarkan Gambar 4.5 dapat diketahui bahwa hasil pengujian terhadap keempat variabel, yaitu beban kerja, keadilan organisasi, kesehatan mental, dan kinerja karyawan menunjukkan memiliki validitas konvergen. Hal ini disebabkan karena masing-masing indikator pada keempat variabel tersebut telah memenuhi kriteria ideal dengan nilai loading factor $> 0,7$. Dengan demikian, seluruh variabel

dalam penelitian ini dapat dikatakan valid secara konvergen. Untuk hasil yang lebih rinci mengenai nilai loading factor dari masing-masing indikator, dapat dilihat pada Tabel di bawah ini.

Tabel 4.13 Uji Indikator Outer Loading

Variabel	Indikator	Item	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
Beban Kerja	Kondisi Pekerjaan	BK1	0,821	Valid
		BK2	0,904	Valid
		BK3	0,837	Valid
	Penggunaan Waktu Kerja	BK4	0,882	Valid
		BK5	0,890	Valid
		BK6	0,856	Valid
	Target Kerja	BK7	0,873	Valid
		BK8	0,740	Valid
		BK9	0,817	Valid
	Standar Pekerjaan	BK10	0,757	Valid
		BK11	0,839	Valid
Keadilan Organisasi	Keadilan Distributif	KO1	0,853	Valid
		KO2	0,798	Valid
		KO3	0,876	Valid
	Keadilan Prosedural	KO4	0,807	Valid
		KO5	0,871	Valid
		KO6	0,866	Valid
	Keadilan Interpersonal	KO7	0,824	Valid
		KO8	0,889	Valid
		KO9	0,886	Valid
Kesehatan Mental	Dimensi Psikologis	KM1	0,785	Valid
		KM2	0,860	Valid
		KM3	0,849	Valid
	Hubungan Sosial Dan Dukungan	KM4	0,846	Valid
		KM5	0,830	Valid
		KM6	0,878	Valid
	Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja	KM7	0,795	Valid
		KM8	0,852	Valid
	Kesehatan Fisik Atau Biologis	KM9	0,858	Valid
		KM10	0,874	Valid
	Spiritual Dan Makna Hidup	KM11	0,808	Valid
		KM12	0,731	Valid
Kinerja Karyawan	Kuantitas Kerja	KK1	0,861	Valid
		KK2	0,885	Valid
	Kualitas Kerja	KK3	0,725	Valid
		KK4	0,741	Valid

	Ketepatan Waktu Dan Efisiensi	KK5	0,783	Valid
		KK6	0,839	Valid
	Disiplin Dan Ketelitian	KK7	0,847	Valid
		KK8	0,797	Valid
	Inisiatif Dan Kejujuran	KK9	0,888	Valid
		KK10	0,883	Valid

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Jumlah total pertanyaan kuesioner yang diberikan kepada responden berjumlah 42 item, yang dibagi ke dalam empat variabel penelitian, seperti yang ditunjukkan dalam tabel 4.8. Variabel pertama yaitu Beban Kerja terdiri dari empat indikator dengan total 11 item pertanyaan, yaitu kondisi pekerjaan (BK1–BK3), penggunaan waktu kerja (BK4–BK6), target kerja (BK7–BK9), dan standar pekerjaan (BK10–BK11). Variabel kedua yaitu Keadilan Organisasi terdiri dari tiga indikator dengan total 9 item pertanyaan, yaitu keadilan distributif (KO1–KO3), keadilan prosedural (KO4–KO6), dan keadilan interpersonal (KO7–KO9). Variabel ketiga yaitu Kesehatan Mental memiliki lima indikator dengan total 12 item pertanyaan, yaitu dimensi psikologis (KM1–KM3), hubungan sosial dan dukungan (KM4–KM6), kepemimpinan dan lingkungan kerja (KM7–KM8), kesehatan fisik atau biologis (KM9–KM10), serta spiritual dan makna hidup (KM11–KM12). Variabel keempat yaitu Kinerja Karyawan memiliki lima indikator dengan total 10 item pertanyaan, yaitu kuantitas kerja (KK1–KK2), kualitas kerja (KK3–KK4), ketepatan waktu dan efisiensi (KK5–KK6), disiplin dan ketelitian (KK7–KK8), serta inisiatif dan kejujuran (KK9–KK10). Pada variabel Beban Kerja, nilai *factor loading* berkisar antara 0,740–0,904, pada variabel Keadilan Organisasi berkisar 0,798–0,889, pada variabel Kesehatan Mental berkisar 0,731–0,878, dan pada variabel Kinerja Karyawan berkisar 0,725–0,888. Secara keseluruhan, semua nilai

factor loading harus lebih dari 0,70. Dengan data ini, dapat disimpulkan bahwa semua indikator penelitian memenuhi *convergent validity*, dan tidak ada item yang perlu dihilangkan.

4.3.1.2 *Discriminant validity*

Validitas diskriminan adalah ukuran yang digunakan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian benar-benar secara empiris berbeda satu sama lain, sehingga setiap indikator hanya menunjukkan konstruk yang dimaksud. Tujuan pengujian validitas diskriminan adalah untuk menghindari makna tumpang tindih antar variabel dan memastikan bahwa batasan antar konstruk jelas. Salah satu pendekatan yang paling umum digunakan untuk mengevaluasi validitas diskriminan adalah pemeriksaan nilai *Cross Loading*, di mana nilai beban setiap indikator terhadap konstruk asalnya dibandingkan dengan nilai beban konstruk lain. Validitas diskriminan dianggap terpenuhi apabila nilai beban indikator pada konstruk asalnya lebih tinggi daripada nilai beban konstruk lainnya, dan apabila nilai beban indikator lebih besar daripada ambang batas 0,70, maka indikator tersebut memenuhi syarat untuk memenuhi syarat (Matthes & Ball, 2019).

Tabel 4.14 Nilai Cross Loading

	Beban Kerja	Keadilan Organisasi	Kesehatan Mental	Kinerja Karyawan
BK1	0.821	0.398	0.581	0.598
BK2	0.904	0.443	0.681	0.657
BK3	0.837	0.575	0.684	0.748
BK4	0.882	0.488	0.636	0.724
BK5	0.890	0.480	0.607	0.688
BK6	0.856	0.471	0.691	0.688
BK7	0.873	0.518	0.694	0.724
BK8	0.745	0.256	0.414	0.469
BK9	0.817	0.496	0.580	0.648
BK10	0.757	0.475	0.571	0.602
BK11	0.839	0.495	0.627	0.676

KO1	0.498	0.853	0.530	0.659
KO2	0.381	0.798	0.615	0.614
KO3	0.467	0.876	0.603	0.660
KO4	0.461	0.807	0.559	0.650
KO5	0.462	0.871	0.611	0.719
KO6	0.428	0.866	0.547	0.664
KO7	0.588	0.824	0.613	0.689
KO8	0.499	0.889	0.680	0.683
KO9	0.499	0.886	0.599	0.750
KM1	0.570	0.428	0.785	0.566
KM2	0.688	0.655	0.860	0.765
KM3	0.570	0.540	0.849	0.668
KM4	0.555	0.619	0.846	0.677
KM5	0.568	0.469	0.830	0.636
KM6	0.682	0.650	0.878	0.748
KM7	0.479	0.483	0.795	0.569
KM8	0.714	0.621	0.852	0.763
KM9	0.542	0.684	0.858	0.726
KM10	0.699	0.646	0.874	0.770
KM11	0.685	0.603	0.808	0.699
KM12	0.570	0.505	0.731	0.563
KK1	0.754	0.719	0.791	0.861
KK2	0.667	0.695	0.770	0.885
KK3	0.558	0.662	0.583	0.725
KK4	0.552	0.541	0.580	0.741
KK5	0.639	0.591	0.614	0.783
KK6	0.584	0.677	0.746	0.849
KK7	0.737	0.738	0.651	0.847
KK8	0.628	0.592	0.556	0.797
KK9	0.682	0.681	0.751	0.888
KK10	0.696	0.650	0.738	0.883

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Karena seluruh item memiliki nilai loading tertinggi pada variabel laten yang diukur dibandingkan dengan variabel laten lainnya, nilai cross loading untuk setiap item memenuhi kriteria validitas diskriminan, seperti yang ditunjukkan dalam tabel 4.14. Misalnya, indikator variabel Beban Kerja (BK1–BK11) semuanya menunjukkan nilai di atas 0,70 untuk konstruk Beban Kerja dan lebih tinggi dibandingkan korelasi dengan konstruk lain. Hal yang sama juga berlaku

untuk variabel Keadilan Organisasi (KO1–KO9), Kesehatan Mental (KM1–KM12), dan Kinerja Karyawan (KK1–KK10), yang masing-masing indikator menunjukkan nilai loading tertinggi pada konstruk yang sesuai, dengan nilai seluruhnya melebihi batas minimum 0,70. Ini menunjukkan bahwa setiap item benar-benar merefleksikan konstruk yang seharusnya diukur dan tidak mewakili variabel lain. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas discriminant. Dengan demikian, alat yang digunakan dapat dianggap sah untuk membedakan konstruk yang diukur satu sama lain.

4.3.1.3 *Composite reliability*

Composite reliability pada dasarnya adalah cara untuk mengukur seberapa konsisten komponen dalam sebuah kuesioner atau instrumen penelitian bekerja sama untuk menggambarkan konstruk tertentu. *Composite reliability* lebih realistis karena memperhitungkan perbedaan bobot antar item berdasarkan hasil analisis faktor, berbeda dengan *Cronbach's alpha*, yang menganggap bahwa setiap item memiliki pengaruh atau bobot yang sama. Dengan demikian, reliabilitas komposit biasanya dinilai lebih akurat, terutama dalam kasus instrumen yang kompleks atau berukuran ganda. *Composite reliability*, menunjukkan seberapa besar variasi skor total dijelaskan oleh faktor laten yang ingin diukur. Dalam praktiknya, nilai lebih dari 0,70 biasanya dianggap baik, nilai antara 0,60 dan 0,70 masih dapat diterima, terutama pada tahap awal penelitian, sementara nilai 0,80 atau lebih menunjukkan kepercayaan yang sangat tinggi dalam penelitian sosial dan psikologis. Banyak peneliti sekarang menyarankan penggunaan *Composite reliability* daripada

Cronbach's alpha untuk memastikan kualitas instrumen penelitian karena lebih fleksibel dan tidak terlalu terikat pada asumsi yang kaku (Bell et al., 2024).

Tabel 4.15 Nilai Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Beban Kerja	0,958	0,962	0,963	0,705	Reliabel
Keadilan Organisasi	0,953	0,954	0,960	0,727	Reliabel
Kesehatan Mental	0,959	0,963	0,964	0,691	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,948	0,952	0,956	0,685	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Berdasarkan informasi yang tertera pada tabel di atas, ini adalah hasil evaluasi *Construct Reliability and Validity* yang didapatkan melalui penggunaan aplikasi SmartPLS. Tabel tersebut memuat berbagai indikator seperti *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability*, dan *Average Variance Extracted (AVE)* yang dijadikan acuan untuk mengukur keandalan dan validitas konstruk. Angka *Cronbach's Alpha* untuk semua variabel (Beban Kerja, Keadilan Organisasi, Kesehatan Mental, dan Kinerja Karyawan) menunjukkan nilai yang melebihi 0,9, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel tersebut dapat dianggap reliabel karena lebih tinggi dari standar minimum 0,7. Selanjutnya, analisis *Composite Reliability* juga menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai di atas 0,95, yang menunjukkan tingkat keandalannya sangat tinggi karena melebihi batas minimum 0,8. Di sisi lain, nilai *AVE* untuk semua variabel juga lebih besar dari 0,5, yang menunjukkan bahwa setiap konstruk dapat menjelaskan lebih dari setengah varians dari indikator-indikatornya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa

seluruh variabel dalam penelitian ini memenuhi syarat keandalan dan validitas, sehingga siap untuk melanjutkan ke tahap pengujian model struktural berikutnya.

4.3.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian model struktural dilakukan untuk membantu peneliti menemukan dan memahami hubungan antara variabel independen dan dependen penelitian. Ini juga membantu menjawab tujuan penelitian dengan memeriksa hipotesis yang dibuat (Barton et al., 2020). Analisis model struktural SmartPLS dengan menggunakan *Coefficient of Determination* (R^2) dan *Path Coefficient* untuk konstruk atau variabel laten endogen.

4.3.2.1 R-Square (R^2)

Dengan menggunakan nilai R Square (koefisien determinasi), kita dapat mengetahui seberapa baik variabel independen dapat menjelaskan variasi pada variabel dependen. Nilai R Square yang lebih besar menunjukkan bahwa lebih banyak varians variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Nilai R Square biasanya dikategorikan menjadi tiga tingkat dalam penelitian PLS-SEM, dengan nilai 0,67 menunjukkan hubungan kuat, 0,33 menunjukkan hubungan sedang, dan 0,19 menunjukkan hubungan lemah. Oleh karena itu, nilai R Square sangat penting untuk mengevaluasi kelayakan model struktural yang digunakan dalam penelitian.

Tabel 4.16 Nilai R^2

Variabel Independen	Variabel Dependen	R Square
Beban Kerja	Kesehatan Mental	0.655
Keadilan Organisasi		
Beban Kerja	Kinerja Karyawan	0.821
Keadilan Organisasi		
Kesehatan Mental		

Sumber: Data Primer Diolah 2025

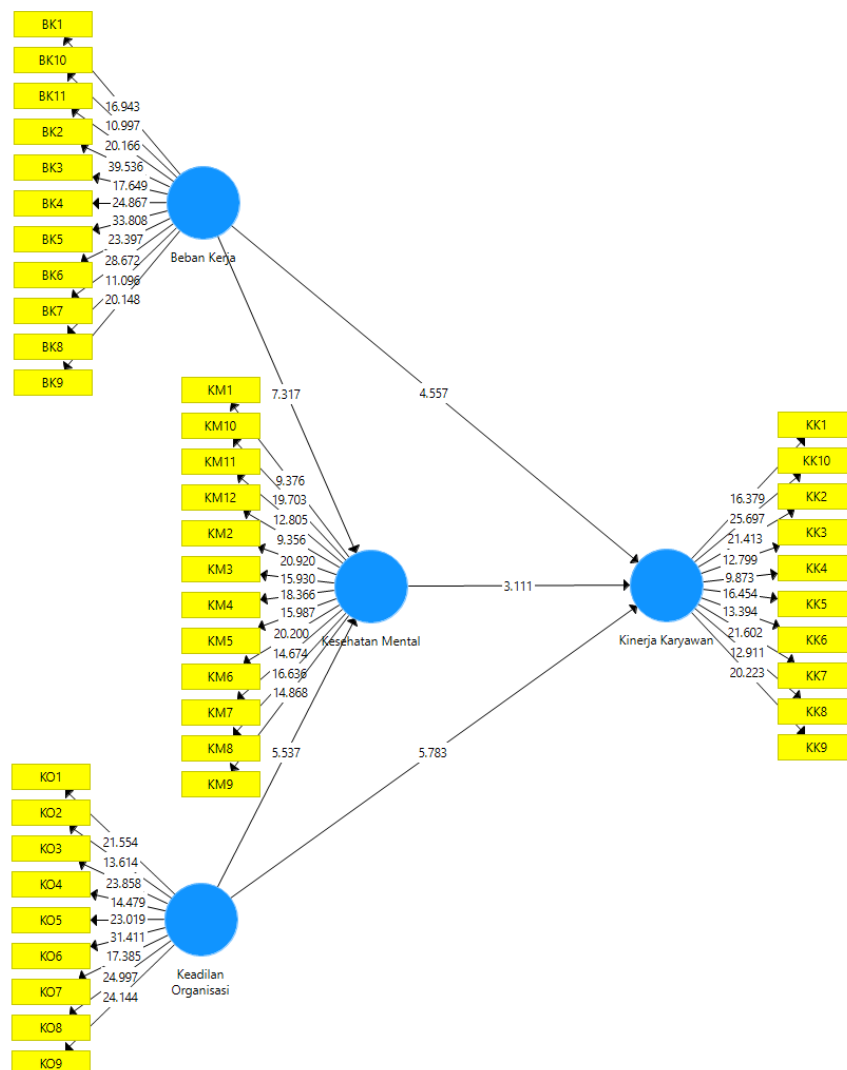
Tabel 4.16 menunjukkan, dengan nilai R Square sebesar 0,655, dapat disimpulkan bahwa variabel beban kerja dan keadilan organisasi secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap variasi kesehatan mental sebesar 65,5%. Variabel lain di luar penelitian memberikan kontribusi sebesar 34,5% dari variasi kesehatan mental sebesar 100 persen hingga 65,5%.

Selanjutnya, dengan nilai R Square 0,821, variabel beban kerja, keadilan organisasi, dan kesehatan mental secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi 82,1% dari variasi kinerja karyawan, dan variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini memberikan kontribusi sebesar 17,9%.

4.3.2.2 Koefisien Jalur

Partial Least Squares (PLS) dapat digunakan sebagai model regresi untuk memprediksi satu atau lebih variabel dependen dari sekumpulan variabel independen; mereka juga dapat digunakan sebagai model jalur, atau path model, yang mengawasi hubungan kausal antara prediktor dan variabel dependen mereka. Dua komponen utama terdiri dari model PLS path modeling: model pengukuran, atau model luar, yang menghubungkan konstruk laten dengan indikator yang diukur, dan model struktur, atau model dalam, yang menunjukkan hubungan antar konstruk laten (Shmueli et al., 2019). Kemampuannya untuk menangani model faktor dan model komposit, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan situasi data yang kompleks dan sampel yang terbatas, membuat PLS menjadi sangat populer. SmartPLS adalah salah satu perangkat lunak yang paling banyak digunakan untuk menerapkan PLS sebagai model jalur karena memungkinkan peneliti untuk

membangun dan mengestimasi model PLS-SEM. Nilai koefisien jalur (path coefficient) model PLS menunjukkan kekuatan dan arah hubungan antara konstruk laten, dan estimasi signifikansinya biasanya diperoleh melalui prosedur bootstrapping untuk menguji keandalan dan kestabilan estimasi (Henseler et al., 2016).



Gambar 4.2 Koefisien Jalur

4.3.2.3 Uji Hipotesis

Untuk mengetahui apakah ada atau tidaknya pengaruh antara variabel, pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai t statistik dengan nilai t-tabel. Perhitungan koefisien jalur pada uji inner model digunakan untuk melakukan pengujian ini, yang dilakukan melalui uji t (Ariani et al., 2024). Nilai p sebesar 0,05 (5%) ditetapkan sebagai tingkat signifikansi, yang berarti bahwa nilai t statistik lebih besar dari nilai t-tabel (1,96). Nilai t-statistik diperoleh melalui bootstrapping menggunakan program Smart-PLS. Kriteria uji-t adalah bahwa jika tingkat signifikansi 0,05 (5%) dan nilai t-tabel lebih besar dari nilai t-tabel (1,96), maka variabel bebas X1, X2, dan X3 berpengaruh secara parsial terhadap variabel terikat Y. Kemudian jika tingkat signifikansi 0,05 (5 persen) dan nilai t statistik lebih kecil dari nilai t-tabel (1,96) maka variabel bebas X1, X2, X3 tidak mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Y (Ghozali, 2021).

Tabel 4.17 Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Beban Kerja > Kesehatan Mental	0.508	0.505	0.069	7.317	0.000	Hipotesis Diterima
Beban Kerja > Kinerja Karyawan	0.358	0.359	0.079	4.557	0.000	Hipotesis Diterima
Keadilan Organisasi > Kesehatan Mental	0.416	0.415	0.075	5.537	0.000	Hipotesis Diterima
Keadilan Organisasi > Kinerja Karyawan	0.397	0.400	0.069	5.783	0.000	Hipotesis Diterima

Kesehatan Mental > Kinerja Karyawan	0.282	0.276	0.091	3.111	0.002	Hipotesis Diterima
Beban Kerja > Kesehatan Mental > Kinerja Karyawan	0.143	0.140	0.052	2.748	0.006	Hipotesis Diterima
Keadilan Organisasi > Kesehatan Mental > Kinerja Karyawan	0.117	0.115	0.045	2.604	0.009	Hipotesis Diterima

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang ditunjukkan pada tabel 4.17, maka dapat disusun persamaan jalur sebagai berikut:

$$\text{Kesehatan Mental} = 0,508 (\text{Beban Kerja}) + 0,416 (\text{Keadilan Organisasi})$$

$$\text{Kinerja Karyawan} = 0,358 (\text{Beban Kerja}) + 0,397 (\text{Keadilan Organisasi}) + 0,282 (\text{Kesehatan Mental})$$

$$\text{Kinerja Karyawan (melalui mediasi)} = 0,143 (\text{Beban Kerja} \times \text{Kesehatan Mental}) + 0,117 (\text{Keadilan Organisasi} \times \text{Kesehatan Mental})$$

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh persamaan jalur yang menunjukkan bahwa kesehatan mental dipengaruhi oleh beban kerja sebesar 0,508 dan keadilan organisasi sebesar 0,416. Selanjutnya, kinerja karyawan dipengaruhi secara langsung oleh beban kerja sebesar 0,358, keadilan organisasi sebesar 0,397, serta kesehatan mental sebesar 0,282. Selain itu, terdapat pula pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi kesehatan mental, yaitu dari beban kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,143 dan dari keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan

sebesar 0,117. Seluruh persamaan tersebut signifikan karena memiliki nilai T Statistics lebih besar dari 1,96 dan P Values lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima.

Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis didasarkan pada nilai t-statistik dan p-value. Apabila hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t-statistik $< 1,96$ dan p-value $> 0,050$, maka hipotesis dinyatakan ditolak. Sebaliknya, apabila hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,050$, maka hipotesis dinyatakan diterima.

A. Pengaruh Langsung

H₁: Pengaruh Beban Kerja terhadap Kesehatan Mental

Hasil menunjukkan nilai T-statistik 7.317 dan P-value 0.000. Karena T-statistik > 1.96 dan P-value < 0.05 , maka hipotesis Ditolak. Artinya, Beban Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kesehatan Mental.

H₂: Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil menunjukkan nilai T-statistik 4.557 dan P-value 0.000. Karena T-statistik > 1.96 dan P-value < 0.05 , maka hipotesis Ditolak. Artinya, Beban Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H₃: Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kesehatan Mental

Hasil menunjukkan nilai T-statistik 5.537 dan P-value 0.000. Karena T-statistik > 1.96 dan P-value < 0.05 , maka hipotesis diterima. Artinya, Keadilan Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kesehatan Mental.

H4: Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil menunjukkan nilai T-statistik 5.783 dan P-value 0.000. Karena T-statistik > 1.96 dan P-value < 0.05 , maka hipotesis diterima. Artinya, Keadilan Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H5: Pengaruh Kesehatan Mental terhadap Kinerja Karyawan

Hasil menunjukkan nilai T-statistik 3.111 dan P-value 0.002. Karena T-statistik > 1.96 dan P-value < 0.05 , maka hipotesis diterima. Artinya, Kesehatan Mental memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

B. Pengaruh Tidak Langsung

H6: Kesehatan Mental Memediasi Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung ini memiliki nilai T-statistik 2.748 dan P-value 0.006. Karena T-statistik > 1.96 dan P-value < 0.05 , maka hipotesis Ditolak. Ini membuktikan bahwa Kesehatan Mental secara signifikan memediasi hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan.

H7: Kesehatan Mental Memediasi Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung ini memiliki nilai koefisien 0.117, dengan T-statistik 2.604 dan P-value 0.009. Karena T-statistik > 1.96 dan P-value < 0.05 , maka hipotesis diterima. Ini membuktikan bahwa Kesehatan Mental secara signifikan memediasi hubungan antara Keadilan Organisasi dan Kinerja Karyawan.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan (T-statistik 4.557, P-value 0.000). Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri cenderung merespons beban kerja dengan kinerja yang lebih baik. Hipotesis H1 bahwa "beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan" ditolak. Sebaliknya, ditemukan hubungan yang positif.

Temuan penelitian ini bertentangan dengan banyak penelitian sebelumnya, seperti Rindorindo et al. (2019), Nasrul et al. (2023), Sulastri & Onsardi (2020), dan Lestari et al. (2020), yang menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Fakta bahwa temuan ini unik adalah fakta bahwa mereka menunjukkan bahwa beban kerja tidak selalu dianggap sebagai tekanan yang negatif. Dalam beberapa situasi, beban kerja dapat berfungsi sebagai motivasi yang mendorong karyawan untuk lebih fokus, lebih disiplin, dan memaksimalkan kemampuan mereka. Dengan kata lain, beban kerja yang sesuai dengan kemampuan dan kapasitas karyawan dapat meningkatkan motivasi dan rasa tanggung jawab mereka, yang pada gilirannya dapat menyebabkan peningkatan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja sangat kontekstual karena bergantung pada kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak selalu berdampak buruk; sebaliknya, ketika dikelola secara proporsional, dapat menjadi faktor yang mendorong kinerja (Andriana et al., 2019).

Namun, temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wibowo et al. (2021), yang menemukan bahwa beban kerja dapat membantu kinerja karyawan, terutama di lingkungan kerja yang dimoderasi. Selain itu, Bruggen (2015) menyatakan bahwa jika karyawan menerima beban kerja yang terlalu sedikit atau terlalu banyak, mereka akan mencapai tingkat kinerja optimal. Fenomena ini mungkin disebabkan oleh struktur PT Halindo Berjaya Mandiri yang padat karya. Beban kerja yang sesuai dapat dianggap sebagai tantangan dalam lingkungan kerja yang dinamis dan berfokus pada tujuan seperti ini, yang mendorong karyawan untuk melakukan lebih banyak dan mencapai hasil yang lebih baik. Dengan menyelesaikan tugas yang sulit tetapi masih dalam batas kemampuan mereka, karyawan mungkin merasa bahwa mereka dapat menunjukkan kemampuan dan dedikasi mereka, yang dapat menghasilkan pengakuan dan insentif (Ni'mah & Siswanto, 2019).

Hasilnya menunjukkan bahwa "beban kerja" PT Halindo Berjaya Mandiri mungkin belum mencapai titik jenuh, yang dapat menyebabkan kelelahan atau penurunan kinerja. Sebaliknya, beban kerja saat ini masih berada dalam rentang eustress, atau stres positif, yang mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja dan kemampuan mereka. Faktor-faktor lain yang tidak secara langsung diukur dalam hipotesis ini, seperti budaya perusahaan yang mendukung, sistem penghargaan yang baik, atau tingkat self-efficacy karyawan yang tinggi, dapat menyebabkan hal ini terjadi. Misalnya, jika organisasi memiliki sistem yang jelas yang menunjukkan bahwa karyawan akan termotivasi untuk melakukan lebih banyak pekerjaan jika mereka mencapai target mereka (Semaksiani et al., 2019).

Selain itu, seperti yang disebutkan dalam indikator kesehatan mental (KM5: "Saya merasa didukung oleh atasan dan tim saya,") dukungan dari rekan kerja dan atasan dapat membantu menjaga beban kerja dari berubah menjadi stres negatif.

Kondisi pekerjaan yang mendukung (seperti yang ditunjukkan oleh nilai rata-rata yang tinggi untuk indikator BK1, BK2, dan BK3) dan penggunaan waktu kerja yang efektif (seperti yang ditunjukkan oleh nilai rata-rata yang tinggi untuk indikator BK4, BK5, dan BK6) juga dapat membantu karyawan mengatasi beban kerja yang signifikan tanpa mengurangi kinerja mereka. Ini menunjukkan bahwa meskipun ada banyak pekerjaan, karyawan dapat tetap produktif dengan lingkungan kerja yang baik dan manajemen waktu yang efisien. Oleh karena itu, PT Halindo Berjaya Mandiri harus memantau tingkat beban kerja secara konsisten agar karyawan tidak mengalami stres yang berlebihan dan berdampak negatif pada kesehatan mental dan kinerja jangka panjang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis pertama ditolak, beban kerja berdampak positif dan signifikan pada kinerja pekerja PT Halindo Berjaya Mandiri. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kinerja karyawan berkorelasi positif dengan kesesuaian tugas yang diberikan kepada mereka. Oleh karena itu, hipotesis H1 ditolak, yang menyatakan bahwa beban kerja berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa beban kerja di PT Halindo Berjaya Mandiri belum mencapai titik jenuh yang menimbulkan stres negatif. Sebaliknya, beban kerja tersebut masih berada dalam kategori eustress atau stres positif, yang mendorong karyawan untuk menjadi lebih disiplin, fokus, dan memaksimalkan potensi mereka. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja yang disesuaikan dengan

kapasitas karyawan meningkatkan motivasi dan tanggung jawab karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang optimal.

4.4.2 Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa keadilan organisasi berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (T-statistik 5.123, P-value 0.000). Hasilnya menunjukkan bahwa ketika seorang pekerja merasa diperlakukan secara adil dalam suatu organisasi, mereka lebih cenderung melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Hipotesis H2 menyatakan bahwa "Keadilan Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan" diterima. Penemuan ini sejalan dengan teori keadilan yang mengatakan bahwa keadilan dalam organisasi dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka (Adams, 1965).

Ini didukung oleh penelitian (Andi Wardana et al., 2023), yang menemukan bahwa keadilan organisasi berkorelasi positif dengan kinerja karyawan. Keadilan distributif, prosedural, dan interpersonal yang baik dapat membangun lingkungan kerja yang positif di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka. PT Halindo Berjaya Mandiri dapat dilihat sebagai penerapan prinsip-prinsip keadilan organisasi melalui cara perusahaan memberikan penghargaan yang adil, proses pengambilan keputusan yang transparan, dan perlakuan yang setara bagi setiap pekerja. Hal ini meningkatkan rasa percaya diri antara manajemen dan karyawan, yang menyebabkan kinerja yang lebih baik (Andi Wardana et al., 2023).

Studi sebelumnya menunjukkan korelasi yang kuat antara kedua variabel ini. Misalnya, Widya et al. (2021), Suprpto & Widigdo (2021), Sudewa et al.

(2022), dan Faisal & Septyarini (2022) menemukan bahwa keadilan organisasi memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Menurut temuan penelitian, keadilan organisasi meningkatkan kinerja karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri. Keadilan distributif, prosedural, dan interpersonalisasi yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik (Soto et al., 2018)

Namun, beberapa penelitian tidak setuju tentang dampak keadilan organisasi. Sebuah penelitian oleh Prayuda & Herminingsih (2024) menemukan bahwa keadilan organisasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan, dan kondisi kerja adalah beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam PT Halindo Berjaya Mandiri, meskipun keadilan organisasi sangat penting, faktor lain seperti dukungan manajemen dan lingkungan kerja yang menyenangkan juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Selain itu, keadilan organisasi berdampak pada kinerja perusahaan dan meningkatkan kesehatan mental dan kesejahteraan karyawan. Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah dan lebih baik dalam mengelola tekanan yang mereka alami di tempat kerja mereka (Pérez-Rodríguez et al., 2019b). Indikator kesehatan mental (KM2: "Saya tetap tenang saat menghadapi tekanan pekerjaan") mendapat nilai tinggi dalam penelitian ini, yang menunjukkan bahwa karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri merasa didukung saat menghadapi tantangan di tempat kerja. Hal ini menunjukkan

bahwa keadilan organisasi meningkatkan kesehatan mental, yang mendorong kinerja yang optimal.

Berdasarkan hasil penelitian, hipotesis kedua terbukti: keadilan organisasi berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan keadilan dalam organisasi berkorelasi positif dengan tingkat keberhasilan. Oleh karena itu, hipotesis H2, yang menyatakan bahwa keadilan organisasi memengaruhi kinerja karyawan, diterima. Hasilnya menunjukkan bahwa keadilan organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik bagi karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri, di mana mereka merasa dihargai, diperlakukan setara, dan memiliki sistem penghargaan dan pengambilan keputusan yang jelas. Oleh karena itu, lebih sering penerapan keadilan dalam organisasi meningkatkan motivasi, komitmen, dan kesehatan mental karyawan. Pada akhirnya, ini berdampak positif pada kinerja yang lebih baik.

4.4.3 Pengaruh kesehatan mental terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa kesehatan mental memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja (T-statistik 5.789, P-value 0.000). Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan dengan kesehatan mental yang baik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Maka, Hipotesis H3 "Kesehatan Mental berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan" diterima. Hasil ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa kesehatan mental yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja (De Oliveira et al., 2023).

Ada kemungkinan bahwa kesehatan mental memengaruhi kinerja seorang karyawan, baik secara positif maupun negatif, seperti yang ditunjukkan oleh landasan teoritis dan temuan penelitian terdahulu. Hubungan yang signifikan antara

kedua variabel ini ditunjukkan oleh banyak penelitian terdahulu. Misalnya, Meidina & S. (2022) menekankan bahwa menjaga kesehatan mental dan kesejahteraan pekerja sangat penting untuk memaksimalkan kinerja mereka, terutama ketika mereka bekerja dari rumah. Rafifah et al., (2022) juga menemukan bahwa ada korelasi positif dan signifikan antara kesehatan mental dan kesejahteraan di tempat kerja dan kinerja karyawan. Alya et al. (2022) mengatakan bahwa gangguan kesehatan mental dapat mengganggu konsentrasi, energi, dan profesionalisme pekerja, sehingga mengganggu kinerja mereka. Selain itu, Hennekam et al. (2020) mengatakan bahwa gangguan kesehatan mental dapat mengurangi kualitas hasil kerja, memperlambat ritme kerja, dan meningkatkan kesalahan dalam menyelesaikan tugas. Akibatnya, penelitian ini memperkuat hipotesis H6 bahwa kesehatan mental berdampak positif pada kinerja karyawan.

Fakta ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Lu et al., 2022), yang menemukan bahwa kesehatan mental yang baik berkorelasi positif dengan produktivitas karyawan. Karyawan yang merasa sehat secara mental lebih termotivasi, lebih fokus, dan lebih mampu menangani tantangan di tempat kerja (Lu et al., 2022). Dalam konteks PT Halindo Berjaya Mandiri, karyawan yang memiliki kesehatan mental yang baik dapat berkontribusi lebih efektif terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Kesehatan mental yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat stres, yang keduanya berdampak positif pada kinerja. Karyawan yang merasa didukung dan memiliki kesehatan mental yang baik cenderung lebih produktif dan memiliki tingkat absensi yang lebih rendah (Haddon,

2018). Dalam penelitian ini, karyawan dengan kesehatan mental yang baik memiliki nilai yang tinggi pada indikator kinerja (KP1: "Saya mencapai target kerja saya dengan baik"), yang menunjukkan bahwa mereka lebih mampu memenuhi ekspektasi kinerja.

Kesehatan mental sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Mereka menemukan bahwa karyawan dengan kesehatan mental yang baik memiliki lebih banyak kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan di tempat kerja, yang menghasilkan kinerja yang lebih baik secara keseluruhan (Fortunisa, 2022). Penting bagi manajemen PT Halindo Berjaya Mandiri untuk membuat lingkungan kerja yang mendukung kesehatan mental karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa kesehatan mental sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri. Perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja dengan menjaga kesehatan mental karyawan. Ini akan membantu perusahaan mencapai tujuan mereka. Akibatnya, manajemen harus mempertimbangkan kesehatan mental dalam kebijakan dan praktik perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis keenam terbukti: kesehatan mental memengaruhi kinerja karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri secara signifikan dan positif (T-statistik 5.789, P-value 0.000). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesehatan mental karyawan terkait dengan tingkat output. Hipotesis H3 akhirnya diterima. Teori bahwa kesehatan mental yang baik dapat meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan kemampuan karyawan untuk

menghadapi tantangan di tempat kerja adalah sejalan dengan temuan ini (De Oliveira et al., 2023; Meidina & S., 2022; Rafifah et al., 2022). Karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri yang memiliki kesehatan mental yang baik memiliki motivasi dan fokus yang lebih tinggi, dan mereka lebih mampu memenuhi target kerja mereka dengan lebih efektif, seperti yang ditunjukkan oleh indikator kinerja (KP1: "Saya mencapai target kerja saya dengan baik"*). Oleh karena itu, semakin baik kinerja karyawan jika kesehatan mental mereka dijaga dan didukung dengan baik oleh perusahaan, yang berdampak positif pada pencapaian tujuan perusahaan.

4.4.4 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kesehatan Mental

Hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesehatan mental pekerja (T-statistik 4.321, P-value 0.000). Hasilnya menunjukkan bahwa ada korelasi antara peningkatan kesehatan mental karyawan dan beban kerja yang sesuai dan dikelola dengan baik. Maka Hipotesis H4 menyatakan bahwa "Beban Kerja berpengaruh positif terhadap Kesehatan Mental" ditolak. Hasil ini sejalan dengan teori bahwa beban kerja yang seimbang dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan dan meningkatkan motivasi mereka (Burke & Richardsen, 2019).

Penelitian sebelumnya oleh Riana Ridwan et al. (2024) dan Herdiany et al. (2023) menemukan bahwa beban kerja memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kesehatan mental karyawan, temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan, stres, dan masalah kesehatan mental lainnya. Di sisi lain, penelitian Hassanie et al. (2022) menemukan bahwa beban kerja dapat berdampak positif pada kesehatan mental karyawan. Penemuan ini menunjukkan bahwa cara karyawan melihat beban kerja mereka sebagai

tantangan dapat mendorong mereka untuk maju, belajar, dan mencapai tujuan mereka, terutama dalam keadaan sulit.

Untuk PT Halindo Berjaya Mandiri, memiliki pekerjaan yang tepat dapat meningkatkan kesehatan mental dengan meningkatkan rasa puas dan pencapaian. Karyawan yang memiliki keyakinan bahwa tanggung jawab pekerjaan mereka dapat ditangani dengan baik cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah dan memiliki kemampuan yang lebih baik untuk mengelola tuntutan pekerjaan mereka. Ini sejalan dengan temuan (Rodoplu Şahin et al., 2022), yang menunjukkan bahwa beban kerja yang tepat dapat berkontribusi pada kesehatan mental karyawan (Rodoplu Şahin et al., 2022).

Lebih lanjut, beban kerja yang dikelola dengan baik dapat mendorong pekerja untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan mereka. Ketika karyawan merasa memiliki kontrol atas beban kerja mereka, mereka lebih mungkin mengalami eustress, juga dikenal sebagai stres positif, yang dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas (Sattar et al., 2018). Dalam penelitian ini, karyawan dengan beban kerja yang sesuai memiliki nilai yang lebih tinggi pada indikator kesehatan mental (KM1: "Saya mampu mengelola stres dengan baik saat bekerja"), yang menunjukkan bahwa mereka merasa lebih siap untuk menghadapi tantangan saat ini.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri mendapatkan manfaat dari beban kerja yang sesuai dan dikelola dengan baik. Perusahaan dapat meningkatkan kesehatan mental karyawan mereka dengan mengelola beban kerja mereka dengan baik, yang pada

gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas mereka. Oleh karena itu, manajemen harus mempertimbangkan elemen ini dalam semua kebijakan dan praktik perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis ketiga ditolak, beban kerja berdampak positif dan signifikan pada kesehatan mental pekerja PT Halindo Berjaya Mandiri (T-statistik 4.321, P-value 0.000). Hal ini menunjukkan bahwa jika beban kerja diterima dan dikelola dengan baik, kesehatan mental karyawan lebih baik. Dengan demikian, hipotesis H4, yang menyatakan bahwa beban kerja memiliki efek positif terhadap kesehatan mental, ditolak. Temuan ini sejalan dengan teori yang menyebutkan bahwa kesejahteraan psikologis dan motivasi dapat meningkat dengan beban kerja yang seimbang Burke & Richardsen, (2019), dan didukung oleh penelitian Hassanie et al. (2022) dan Rodoplu Şahin et al. (2022) yang menemukan bahwa beban kerja yang tepat dapat meningkatkan eustress, meningkatkan rasa puas, dan meningkatkan kemampuan karyawan untuk mengelola tekanan. Dalam PT Halindo Berjaya Mandiri, memiliki beban kerja yang sesuai membuat karyawan merasa lebih mampu menghadapi tantangan pekerjaan. Ini ditunjukkan oleh indikator kesehatan mental (KM1: "Saya mampu mengelola stres dengan baik saat bekerja"). Oleh karena itu, semakin baik perusahaan mengelola beban kerja karyawannya, semakin baik kesehatan mental mereka dan lebih produktif.

4.4.5 Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kesehatan Mental

Hasil analisis menunjukkan bahwa kesehatan mental karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh keadilan organisasi (T-statistik 5.456, P-value 0.000). Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa diperlakukan

secara adil dalam organisasi memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk memiliki kesehatan mental yang lebih baik. "Keadilan Organisasi berpengaruh positif terhadap Kesehatan Mental", menurut Hipotesis H5. Menurut teori keadilan, kesejahteraan psikologis pekerja dapat ditingkatkan oleh lingkungan kerja yang adil (Park et al., 2019).

Keadilan organisasi dapat memengaruhi kesehatan mental secara signifikan atau tidak. Ada korelasi kuat antara kedua variabel ini, seperti yang ditunjukkan oleh hasil penelitian sebelumnya. Kesehatan mental karyawan dipengaruhi positif oleh keadilan organisasi, menurut penelitian yang dilakukan oleh Cachón-Alonso & Elovainio (2022), Sharma & Kumra (2020), dan Spell & Arnold (2007), yang artinya sejalan dengan penelitian ini. Hasil ini memberikan dasar yang kuat untuk membangun dan memperkuat hipotesis tentang bagaimana kesehatan mental karyawan dipengaruhi oleh keadilan organisasi.

Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Eib et al., (2018), yang menemukan bahwa ada korelasi positif antara kesehatan mental pekerja dan keadilan organisasi. Keadilan distributif, prosedural, dan interpersonal yang baik dapat membangun lingkungan kerja yang positif di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka. PT Halindo Berjaya Mandiri dapat dilihat sebagai penerapan prinsip-prinsip keadilan organisasi melalui cara perusahaan memberikan penghargaan yang adil, proses pengambilan keputusan yang transparan, dan perlakuan yang setara bagi setiap pekerja. Hal ini meningkatkan kepercayaan antara manajemen dan karyawan, yang meningkatkan kesehatan mental (Eib et al., 2018).

Selain itu, penelitian oleh (Galanakis et al., 2015) menunjukkan bahwa keadilan organisasi berdampak langsung pada kesehatan mental dan meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah dan lebih mampu mengendalikan tekanan yang mereka alami di tempat kerja mereka (Galanakis et al., 2015). Indikator kesehatan mental (KM2: "Saya merasa didukung oleh atasan dan tim saya") mendapat nilai tinggi dalam penelitian ini, yang menunjukkan bahwa karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri merasa didukung saat menghadapi tantangan di tempat kerja, yang berkontribusi pada kesehatan mental yang positif.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kesehatan mental karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri. Bisnis dapat meningkatkan kesehatan mental karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang adil dan transparan. Akibatnya, manajemen harus memperhatikan aspek keadilan dalam kebijakan dan praktik perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis kelima terbukti: keadilan organisasi memengaruhi kesehatan mental karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri secara signifikan dan positif (T-statistik 5.456, P-value 0.000). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat keadilan yang diterapkan dalam organisasi terkait dengan kesehatan mental karyawan. Hipotesis H5 akhirnya diterima. Hasil ini sejalan dengan teori keadilan (Park et al., 2019) dan penelitian sebelumnya (Cachón-Alonso & Elovainio, 2022; Sharma & Kumra, 2020; Spell & Arnold, 2007; Eib et al., 2018; Galanakis et al., 2015) yang menyatakan bahwa penerapan

keadilan distributif, prosedural, dan interpersonal yang konsisten dapat meningkatkan lingkungan kerja, mengurangi stres, dan meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kepuasan karyawan. PT Halindo Berjaya Mandiri melihat hal ini dalam indikator kesehatan mental (KM2: “Saya merasa didukung oleh atasan dan tim saya”), yang mendapat nilai tinggi. Kesimpulannya, semakin sering penerapan keadilan di dalam organisasi, semakin baik kesehatan mental karyawan, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja yang lebih baik dan hasil yang lebih baik.

4.4.6 Kesehatan Mental Memediasi Hubungan Antara Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa kesehatan mental berfungsi sebagai penghubung penting antara beban kerja dan seberapa baik pekerja melakukan pekerjaan mereka (T-statistik 2.748 dan P-value 0.006). Hasilnya menunjukkan bahwa beban kerja yang tepat dapat meningkatkan kesehatan mental pekerja, yang berdampak positif pada kinerja mereka. Hipotesis H6 mengatakan bahwa "Kesehatan Mental memediasi hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan" Ditolak. Hasil ini sejalan dengan teori yang mengatakan bahwa ada hubungan antara beban kerja dan hasil kinerja untuk mencapai kesehatan mental yang baik (Devlin et al., 2020).

Bab II menunjukkan efek beban kerja terhadap kesehatan mental pada kinerja pekerja, dan temuan penelitian ini terkait dengan landasan teoritis untuk temuan tersebut. Penelitian sebelumnya, seperti Fadillah (2024), Risma Sukmawati & Cecep Hermana (2024), dan Pamungkas et al. (2022), menemukan bahwa beban kerja yang tidak seimbang cenderung berdampak negatif terhadap kesehatan

mental, yang pada gilirannya mengurangi kinerja karyawan. Namun, menariknya, temuan penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya karena menunjukkan bahwa beban kerja yang sesuai justru berdampak positif pada kesehatan mental dan kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa kesehatan mental dapat membantu membangun hubungan positif antara kinerja dan beban kerja yang dikelola dengan baik. Ini memberikan pemahaman baru tentang pengelolaan beban kerja di PT Halindo Berjaya Mandiri.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa beban kerja yang sesuai dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa lebih mampu mengelola stres dan tantangan yang ada. Selain itu, kesehatan mental karyawan yang mendapatkan beban kerja yang sesuai cenderung lebih baik, yang berdampak positif pada kinerja mereka (Putri & Rahyuda, 2019). Menjaga kesehatan mental dan kesejahteraan pekerja sangat penting untuk memaksimalkan kinerja, terutama bagi mereka yang bekerja dari rumah. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang terkelola dengan baik dapat berkontribusi pada kesehatan mental yang positif (Kalinin, 2022).

Selain itu, Kesehatan mental dan kesejahteraan di tempat kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa sehat secara mental cenderung lebih termotivasi dan lebih mampu beradaptasi dengan beban kerja yang ada, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja (Rafifah et al., 2022). Di sisi lain, Kesehatan mental yang terganggu dapat menurunkan konsentrasi, energi, dan profesionalisme karyawan, yang berdampak negatif pada kinerja mereka (Alya et al., 2022).

PT Halindo Berjaya Mandiri menganggap kesehatan mental karyawan sebagai bagian dari strategi manajemen beban kerja. Intervensi untuk meningkatkan kesehatan mental karyawan dapat membantu mengurangi efek negatif dari beban kerja yang tinggi. Perusahaan dapat membantu karyawan mengelola stres dan meningkatkan kinerja mereka dengan memberikan dukungan psikologis dan lingkungan kerja yang sehat (De Croon et al., 2020).

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kesehatan mental memainkan peran penting sebagai penghubung antara kinerja karyawan dan beban kerja yang sesuai. Dengan menjaga kesehatan mental karyawan, PT Halindo Berjaya Mandiri dapat meningkatkan kinerja mereka jika mereka memiliki beban kerja yang sesuai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh terbukti: kesehatan mental berfungsi sebagai penghubung positif dan signifikan antara beban kerja dan kinerja karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri (T-statistik 2.748, P-value 0.006). Hal ini menunjukkan bahwa kesehatan mental karyawan akan meningkat dengan beban kerja yang diterima dan dikelola dengan baik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Hipotesis H6 oleh karena itu diterima. Temuan ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa kesehatan mental menghubungkan beban kerja dan hasil kinerja (Devlin et al., 2020). Penemuan ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya (Putri & Rahyuda, 2019; Rafifah et al., 2022; Kalinin, 2022) yang menekankan bahwa lingkungan kerja yang positif membuat karyawan lebih baik dalam mengelola stres. Dalam PT Halindo Berjaya Mandiri, menjaga kesehatan mental karyawan melalui pengelolaan beban kerja yang tepat dan

menciptakan lingkungan kerja yang sehat dapat membantu meningkatkan kinerja dan mengurangi dampak negatif dari beban kerja yang berlebihan.

4.4.7 Kesehatan Mental Memediasi Hubungan Antara Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa kesehatan mental adalah faktor mediator penting dalam hubungan antara keadilan organisasi dan kinerja karyawan (T-statistik 2.604 dan P-value 0.009). Hasil ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi meningkatkan kinerja karyawan dan kesehatan mental mereka. Maka Hipotesis H7 "Kesehatan Mental memediasi hubungan antara Keadilan Organisasi dan Kinerja Karyawan", diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dibahas pada Bab II, yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor organisasi melalui kesehatan mental. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa kesehatan mental karyawan lebih baik ketika ada keadilan organisasi, Pada akhirnya, ini berdampak pada kinerja karyawan. Menurut Mutiara et al. (2024), Virgolino et al. (2017), dan Pérez-Rodríguez et al. (2019), ditemukan bahwa ada korelasi positif antara keadilan organisasional dan kinerja kesehatan mental karyawan. Penemuan ini mendukung hipotesis H7 dalam penelitian ini. Hasil ini menunjukkan bahwa kesehatan mental adalah mediator penting di tempat kerja. Lingkungan kerja yang adil tidak hanya meningkatkan kesehatan mental karyawan tetapi juga meningkatkan kemampuan mereka untuk mencapai tingkat kinerja yang optimal. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan bukti nyata tentang hubungan antara keadilan organisasi, kesehatan mental, dan kinerja karyawan. Selain itu,

penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen PT Halindo Berjaya Mandiri dalam menangani aspek keadilan dan kesejahteraan psikologis karyawan.

Selanjutnya, pekerja yang merasa diperlakukan secara adil di perusahaan cenderung memiliki kesehatan mental yang lebih baik, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja yang lebih baik (Assaf, 2022). Di PT Halindo Berjaya Mandiri, pekerja yang merasakan keadilan dalam hal pembayaran kompensasi, prosedur, dan interaksi antar individu akan lebih mampu mengendalikan stres dan tekanan kerja, yang pada gilirannya menghasilkan kesehatan mental yang lebih baik.

Keadilan prosedural juga berdampak besar pada kesehatan mental karyawan. Mereka yang bekerja di tempat kerja yang merasa proses pengambilan keputusan dilakukan secara adil cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah dan lebih mudah menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan mereka (Kim & Beehr, 2020). Indikator kesehatan mental (KM2: "Saya tetap tenang saat menghadapi tekanan pekerjaan") mendapat nilai tinggi dalam penelitian ini, yang menunjukkan bahwa karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri merasa didukung saat menghadapi tantangan di tempat kerja. Kesehatan mental yang baik melindungi hubungan antara keadilan organisasi dan kinerja karyawan.

Keadilan organisasi dapat meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan, yang berdampak positif pada kesehatan mental. Mereka yang merasa dihargai dan terlibat dalam perusahaan mereka cenderung lebih termotivasi untuk mencapai tujuan kerja mereka. Dalam hal ini, kesehatan mental berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan keadilan organisasi dengan kinerja karyawan,

karyawan yang sehat secara mental lebih mampu mencapai tingkat kinerja terbaik mereka (Cao & Dong, 2024).

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kesehatan mental sangat penting dalam mengatur keadilan organisasi dan kinerja karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan dengan menciptakan lingkungan kerja yang adil dan mendukung kesehatan mental karyawan. Oleh karena itu, manajemen harus mempertimbangkan aspek keadilan dalam setiap kebijakan dan praktik perusahaan, dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk kesehatan mental karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, hipotesis kedelapan terbukti: kesehatan mental berfungsi sebagai mediator positif dan signifikan dalam hubungan antara kinerja karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri dan keadilan organisasi (T-statistik 2.604, P-value 0.009). Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kesehatan mental karyawan terkait dengan penerapan keadilan dalam organisasi. Hipotesis H7 akhirnya diterima. Studi sebelumnya Mutiara et al., (2024), Virgolino et al., (2017), Pérez-Rodríguez et al., (2019), Assaf, (2022), Kim & Beehr, (2020), Cao & Dong, (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang adil meningkatkan kesehatan mental, keterlibatan, dan komitmen karyawan, yang berdampak positif pada kinerja mereka. Karyawan PT Halindo Berjaya Mandiri dapat mengelola stres dan tantangan pekerjaan dengan lebih baik dengan dukungan manajemen dan keadilan distributif, prosedural, dan interpersonal. Oleh karena itu, semakin sering perusahaan menjalankan prinsip keadilan organisasi dan mendukung kesehatan mental karyawan, semakin baik kinerjanya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh beban kerja dan keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kesehatan mental sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesehatan mental karyawan.
2. Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesehatan mental karyawan.
3. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Kesehatan mental berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Kesehatan mental terbukti memediasi hubungan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan.
7. Kesehatan mental terbukti memediasi hubungan antara keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh beban kerja dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kesehatan mental sebagai variabel mediasi pada PT Halindo Berjaya Mandiri, maka terdapat beberapa saran yang dapat diberikan kepada perusahaan. Saran ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam rangka meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia serta menjaga keberlanjutan produktivitas perusahaan.

1. Sangat disarankan bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi beban kerja secara berkala untuk memastikan bahwa beban kerja karyawan tetap sesuai dengan kapasitas mereka. Ini dapat dilakukan dengan mengukur jam kerja, membagi tugas secara proporsional, dan menyesuaikan target dengan keadaan di tempat kerja.
2. Manajemen perusahaan perlu meningkatkan transparansi serta konsistensi dalam setiap kebijakan yang berkaitan dengan pemberian reward, promosi, maupun pembagian tugas. Transparansi dapat diwujudkan melalui komunikasi terbuka mengenai dasar pertimbangan penilaian kinerja, kriteria promosi, serta mekanisme pemberian insentif.
3. Perusahaan disarankan untuk menyediakan program employee well-being yang berfokus pada peningkatan kesehatan mental karyawan. Program ini dapat berupa layanan konseling psikologis, pelatihan manajemen stres, seminar tentang keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (work-life balance), hingga kegiatan rekreasi bersama yang dapat mempererat hubungan antar karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. S. (1965). Inequity In Social Exchange. In *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Elsevier. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
- Affandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Aguinis, H. (2019). *Performance Management For Dummies*. John Wiley & Sons, Inc.,.
- Akbar, A., Suwandaru, R., & Muhammad, N. (2023). *PENGARUH KESEHATAN MENTAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN UMKM*.
- Alesia, K. (2025). The Dual Pathways of Work Stress: How Physical and Emotional Exhaustion Impair Female Employees' Performance Through Burnout. *International Journal of Scientific and Management Research*, 08(04), 69–85. <https://doi.org/10.37502/IJSMR.2025.8404>
- Alifah, A. N. (2023). *Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Stres Kerja pada Karyawan Toko Ritel Modern* [Universitas Muhammadiyah Magelang]. <http://repositori.unimma.ac.id/4167>
- Alya, E. G., Firmansyah, Y., & Mukaram. (2022). Dampak Kesehatan Mental dan Strategi Coping terhadap Kinerja Karyawan PT Pindad Persero Selama Pandemi Covid-19 (Studi Kasus pada Karyawan PT Pindad Persero). *Formosa Journal of Science and Technology*, 1(3), 165–174. <https://doi.org/10.55927/fjst.v1i3.832>
- Amstrong, M. (2009). *ARMSTRONG'S HANDBOOK OF PERFORMANCE MANAGEMENT An evidence-based guide to delivering high performance (4TH EDITION)*.

- Andi Wardana, M., Yanita, I Wayan Eka Sudarmawan, Teguh Setiawan Wibowo, & Hendrik Pandiangan. (2023). The Analysis of Organizational Justice, Competence and Work Motivation to Improve The Performance. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 421–427. <https://doi.org/10.37034/infeb.v5i2.589>
- Andriana, I., Riyanto, D., & Darmawan, D. (2019). Workload and Motivation on Employees Performance Analyzed by Information Technology. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 662(2), 022120. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/662/2/022120>
- Ardiansyah, S., & Tribakti, I. (2023). *KESEHATAN MENTAL*. PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI. <http://www.globaleksekutifteknologi.co.id/>
- Ariani, M., Hadiyatno, D., & Anam, H. (2024). *Metodologi Penelitian: Langkah Mudah Menulis Skripsi dan Tesis*. PT. RajaGrafindo Persada - Rajawali Pers.
- Arsandi, S. A., Afriyanto, A., & Kumalasari, V. (2022). Analisis faktor-faktor yang Mempengaruhi Pertumbuhan Industri Perikanan di Indonesia. *NEKTON: Jurnal Perikanan dan Ilmu Kelautan*, 2(1), 13–26. <https://doi.org/10.47767/nekton.v2i1.312>
- Artika, O., Girsang, R. M., & Tarigan, V. (2021). *ANALISIS PERBEDAAN KINERJA BERDASARKAN ASPEK GENDER, USIA DAN MASA KERJA PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PEMATANGSIANTAR*. 3(2).
- Aryadi, H., & Gantari, A. D. (2020). ANALISIS PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI CALON TENAGA KERJA OUTSOURCING PADA KANTOR PUSAT PT TRIKARYA CEMERLANG JAKARTA. *Jurnal AKRAB JUARA*, 5(4).

- Assaf, N. (2022). Employee Performance Impacted by Mental Health and Employee Wellbeing in INGOs Jordan. *Journal of Business and Management Studies*, 4(3), 170–178. <https://doi.org/10.32996/jbms.2022.4.3.16>
- Bagaskar, M. A., & Nawangsari, L. C. (2025). *The Relationship Between Green Work-Family Conflict , Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior Environment*. 2(3).
- Balaka, M. Y. (2022). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF*.
- Barton, N., Caicedo, A. E., Fuchs, G., Hamkins, J. D., Reitz, J., & Schindler, R. (2020). Inner-Model Reflection Principles. *Studia Logica*, 108(3), 573–595. <https://doi.org/10.1007/s11225-019-09860-7>
- Bell, S. M., Chalmers, R. P., & Flora, D. B. (2024). The Impact of Measurement Model Misspecification on Coefficient Omega Estimates of Composite Reliability. *Educational and Psychological Measurement*, 84(1), 5–39. <https://doi.org/10.1177/00131644231155804>
- Bhavya, C. (2025). Impact of mental health initiatives on employee productivity. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC RESEARCH IN ENGINEERING AND MANAGEMENT*, 09(04), 1–9. <https://doi.org/10.55041/IJSREM46519>
- Breetzke, J., & Wild, E.-M. (2022). Social connections at work and mental health during the first wave of the COVID-19 pandemic: Evidence from employees in Germany. *PLOS ONE*, 17(6), e0264602. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0264602>
- Bronkhorst, B., Tummers, L., Steijn, B., & Vijverberg, D. (2015). Organizational climate and employee mental health outcomes: A systematic review of studies in health care organizations. *Health Care Management Review*, 40(3), 254–271. <https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000026>

- Bruggen, A. (2015). An empirical investigation of the relationship between workload and performance. *Management Decision*, 53(10), 2377–2389.
<https://doi.org/10.1108/MD-02-2015-0063>
- Budiyanto, E., & Mochklas, D. M. (2020). *Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset)*. CV. AA RIZKY.
- Burke, R. J., & Richardsen, A. M. (2019). *Creating Psychologically Healthy Workplaces*. Edward Elgar Publishing.
- Cachón-Alonso, L., & Elovainio, M. (2022a). Organizational Justice and Health: Reviewing Two Decades of Studies. *Journal of Theoretical Social Psychology*, 2022, 1–13.
<https://doi.org/10.1155/2022/3218883>
- Cachón-Alonso, L., & Elovainio, M. (2022b). Organizational Justice and Health: Reviewing Two Decades of Studies. *Journal of Theoretical Social Psychology*, 2022, 1–13.
<https://doi.org/10.1155/2022/3218883>
- Campbell, M. A., & Gryshchuk, L. (2024). *Hitting the Mark: Organizational Justice and Employee Mental Health*.
<https://books.google.com/books?hl=en&id=HCcwEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT219>
- Cao, V. Q., & Dong, C. N. T. (2024). The mediating role of work engagement in the impact of authentic leadership and organizational justice on employee mental health. *Cogent Psychology*, 11(1), 2432740.
<https://doi.org/10.1080/23311908.2024.2432740>
- De Croon, R., Gutiérrez, F., & Verbert, K. (2020). Opportunities for recommended mental health strategies to reduce stress at work. *Human Computer Interaction and*

Emerging Technologies: Adjunct Proceedings from the INTERACT 2019 Workshops, 157–162. <https://doi.org/10.18573/book3.t>

De Oliveira, C., Saka, M., Bone, L., & Jacobs, R. (2023). The Role of Mental Health on Workplace Productivity: A Critical Review of the Literature. *Applied Health Economics and Health Policy*, 21(2), 167–193. <https://doi.org/10.1007/s40258-022-00761-w>

Devlin, S. P., Moacdieh, N. M., Wickens, C. D., & Riggs, S. L. (2020). Transitions Between Low and High Levels of Mental Workload can Improve Multitasking Performance. *IIE Transactions on Occupational Ergonomics and Human Factors*, 8(2), 72–87. <https://doi.org/10.1080/24725838.2020.1770898>

Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: An empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>

Eib, C., Bernhard-Oettel, C., Magnusson Hanson, L. L., & Leineweber, C. (2018). Organizational justice and health: Studying mental preoccupation with work and social support as mediators for lagged and reversed relationships. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(4), 553–567. <https://doi.org/10.1037/ocp0000115>

Endrano, H., & Widhiandono, H. (2025). *Effect of Work Discipline, Organizational Citizenship Behavior (OCB), and Servant Leadership on Employee Performance at the Employment Office of SMEs Cooperatives*. 9(1).

Evi, T., & Rachbini, W. (2021). *PARTIAL LEAST SQUARES (TEORI DAN PRAKTEK)*. Tahta Media Group.

- Fadillah, Z. I. (2024). *Pentingnya kesehatan mental karyawan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan*. 2(2).
- Faisal, W. I., & Septyarini, E. (2022). *PENGARUH KEPEMIMPINAN TRILOGI DAN KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KOTA YOGYAKARTA*. 2(1).
- Faiz, A. Z. (2021). Kondisi Tenaga Kerja pada Sektor Pertanian, Kehutanan dan Perikanan Tahun 2020 di Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ketenagakerjaan*, 16(2).
<https://doi.org/10.47198/naker.v16i2.101>
- Fajri, C., & Rahman, Y. T. (2021). *MEMBANGUN KINERJA MELALUI LINGKUNGAN KONDUSIF, PEMBERIAN MOTIVASI DAN PROPORSIONAL BEBAN KERJA*. 4(1).
- Febrian, W. D., Ardista, R., Kutoyo, M. S., Suryana, Y., Febrina, W., Kusnadi, Suryawan, R. F., Purba, T. Y., Turi, L. O., Sudiarti, S., Libriantono, B., Perwitasari, E. P., & Irwanto. (2022). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.
- Florenz Hernandez Jaime, G., & Encabo, P. (2024). Predicting Employees' Loyalty through Organizational Justice: The Moderating Role of Union Effectiveness. *JPAIR Multidisciplinary Research*, 55(1), 162–183.
<https://doi.org/10.7719/jpair.v55i1.709>
- Fortunisa, A. (2022). The Impacts of Employee Mental Health in The Workplace: A Literature Review. *Journal of International Conference Proceedings*, 5(3).
<https://doi.org/10.32535/jicp.v5i3.1734>
- Galanakis, M., Bithava, I., Emmanouil, C., Lali, P., Symeonidi, A.-H., & Darviri, C. (2015). Evidence for the Inter/Intra-Relationship between the Sense of Fairness at Workplace, Distress, and Health Outcome: A Systematic Review. *Psychology*, 06(16), 2081–2090. <https://doi.org/10.4236/psych.2015.616203>

- Ghozali, P. H. I. (2021). *Structural Equation Modeling dengan Metode Alternatif Partial Least Squares (PLS)*. *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Haddon, J. (2018). The impact of employees' well-being on performance in the workplace. *Strategic HR Review*, 17(2), 72–75. <https://doi.org/10.1108/SHR-01-2018-0009>
- Harahap, D. T. K., Sos, S., Si, M., Hasibuan, S., & Pratikna, R. N. (2021). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.
- Hasanah, L. (2020). *Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi* [Universitas Muhammadiyah Magelang]. <http://repositori.unimma.ac.id/2327>
- Hassanie, S., Olugbade, O. A., Karadas, G., & Altun, Ö. (2022). The Impact of Workload on Workers' Traumatic Stress and Mental Health Mediated by Career Adaptability during COVID-19. *Sustainability*, 14(19), 12010. <https://doi.org/10.3390/su141912010>
- Hastutiningsih, A. T. (2018). *Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Stres Kerja (Studi pada PT. MSV Pictures Yogyakarta)* [Universitas Islam Indonesia]. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/5845>
- Hennekam, S., Richard, S., & Grima, F. (2020). Coping with mental health conditions at work and its impact on self-perceived job performance. *Employee Relations: The International Journal*, 42(3), 626–645. <https://doi.org/10.1108/ER-05-2019-0211>
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 2–20. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>

- Herdiany, A. P., Komariah, K., & Mulia Z, F. (2023). Pengaruh Beban Kerja Berlebih Dan Konflik Kerja Terhadap Kesehatan Mental Karyawan. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(1), 547–551.
<https://doi.org/10.31539/costing.v7i1.6682>
- Hermansyah, M. Z., & Mansah, A. (2025). *THE IMPACT OF DIGITAL MARKETING, HALAL LABELS, PRODUCT QUALITY, AND PRICE ON CONSUMER SATISFACTION IN THE HALAL INDUSTRY: A STUDY ON SHOPEE AND TIKTOK SHOP*. 8(3).
- Jufrizen, J., & Hamdani, S. (2023). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai: Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *jesya*, 6(2), 1256–1274. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1050>
- Kalinin, A. (2022, August 12). THE IMPORTANCE OF MENTAL HEALTH IN THE WORKPLACE. *GRUNDLAGEN DER MODERNEN WISSENSCHAFTLICHEN FORSCHUNG*. GRUNDLAGEN DER MODERNEN WISSENSCHAFTLICHEN FORSCHUNG. <https://doi.org/10.36074/logos-12.08.2022.16>
- Khasanah, P., & Kalifia, A. D. (2024). *Hubungan Antara Kesehatan Mental Bagi Aktivitas Sehari-Hari*. <https://doi.org/10.59435/gjmi.v2i1.255>
- Khomariah, E. (2020). TURNOVER INTENTION PT. EFRATA RETAILINDO DITINJAU DARI BEBAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 3(1), 35–45.
<https://doi.org/10.24176/bmaj.v3i1.4429>
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2020). Making the case for procedural justice: Employees thrive and work hard. *Journal of Managerial Psychology*, 35(2), 100–114.
<https://doi.org/10.1108/JMP-03-2019-0154>

- Kristanto, H. (2015). KEADILAN ORGANISASIONAL, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan (Journal of Management and Entrepreneurship)*, 17(1), 86–98.
<https://doi.org/10.9744/jmk.17.1.86-98>
- Kushariyadi, K., Judijanto, L., Willdahlia, A. G., & Tadius, T. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Komprehensif dalam MSDM*. Google Books.
<https://books.google.com/books?hl=id&id=Jj5pEQAAQBAJ> ER
- Lestari, W. M., Liana, L., & Aquinia, A. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 27(2), 100–110. <https://doi.org/10.35315/jbe.v27i2.8192>
- Lisbona, A., Las-Hayas, A., Palací, F. J., Bernabé, M., Morales, F. J., & Haslam, A. (2020). Team Efficiency in Organizations: A Group Perspective on Initiative. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(6), 1926.
<https://doi.org/10.3390/ijerph17061926>
- Lu, X., Yu, H., & Shan, B. (2022). Relationship between Employee Mental Health and Job Performance: Mediation Role of Innovative Behavior and Work Engagement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(11), 6599.
<https://doi.org/10.3390/ijerph19116599>
- Maharani, R., & Budianto, A. (2019). PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP STRES KERJA DAN KINERJA PERAWAT RAWAT INAP DALAM. 3(2).
- Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. P., Fani, T., Sari, A. P., Setijaningsih, R. A., Fitriyatinur, Q., Sesilia, A. P., Mayasari, I., Dewi, I. K., & Bahri, S. (2021). *Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja*. Yayasan Kita Menulis.

- Manihuruk, F. E. (2023). *ANALISIS PENGARUH KEADILAN ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BPJS KETENAGAKERJAAN KOTA JAMBI*. 12(01).
- Matthes, J. M., & Ball, A. D. (2019). Discriminant validity assessment in marketing research. *International Journal of Market Research*, 61(2), 210–222.
<https://doi.org/10.1177/1470785318793263>
- Meidina, D. W., & S., N. L. (2022). Pengaruh Kesehatan Mental Karyawan terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Kesejahteraan di Tempat Kerja (Studi Empiris pada Karyawan Divisi Teknologi Informasi di Masa Work From Home). *Business Management Journal*, 18(1), 85. <https://doi.org/10.30813/bmj.v18i1.3092>
- Mutiara, S. T., Perkasa, D. H., Abdullah, M. A. F., Desty, W., & Purwanto, S. (2024). *KINERJA KARYAWAN: PERAN KEADILAN DISTRIBUTIF, KESELAMATAN KESEHATAN KERJA (K3) DAN BURNOUT (STUDI KASUS PADA KARYAWAN DEPO JAKARTA)*. 17(2).
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nasarullah, S., Ilyas, A., & Mughal, S. A. (2025). Illegitimate Tasks, Stress and Mental Health: A Study of the Correlates and Consequences of Toxic Workplaces. *Journal of Asian Economic and Social Studies*.
<https://poverty.com.pk/index.php/Journal/article/view/1258>
- 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).

- Ni'mah, U., & Siswanto, S. (2019). Beban kerja karyawan perbankan, implikasinya terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi. *Journal of Business & Banking*, 6(2). <https://doi.org/10.14414/jbb.v6i2.1298>
- Pamungkas, R. A., Ruga, F. B. P., Kusumapradja, R., & Kusumapradja, R. (2022). Impact of Physical Workload and Mental Workload on Nurse Performance: A Path Analysis. *International Journal of Nursing and Health Services (IJNHS)*, 5(2), 219–225. <https://doi.org/10.35654/ijnhs.v5i2.604>
- Pamungkas, R. G., & Dudija, N. (2025). The Impact of Psychological Capital and Leader-Member Exchange on Employee Productivity: A Systematic Literature Review. *International Journal of Current Science Research and Review*.
- Paramanantham, S., & Liyanage, S. (2022). Assessing the Impact of Human Error Assessment on Organization Performance in the Software Industry: *International Journal of Information Systems and Social Change*, 14(1), 1–32. <https://doi.org/10.4018/ijissc.314563>
- Paramita, R. W. D., Rizal, N., & Sulistyan, R. B. (2021). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF* (3rd ed.).
- Park, H., Lee, K.-S., Park, Y.-J., Lee, D.-J., & Lee, H.-K. (2019). The Association between Organizational Justice and Psychological Well-Being by Regular Exercise in Korean Employees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(12), 2223. <https://doi.org/10.3390/ijerph16122223>
- Pérez-Rodríguez, V., Topa, G., & Beléndez, M. (2019a). Organizational justice and work stress: The mediating role of negative, but not positive, emotions. *Personality and Individual Differences*, 151, 109392. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.04.047>

- Pérez-Rodríguez, V., Topa, G., & Beléndez, M. (2019b). Organizational justice and work stress: The mediating role of negative, but not positive, emotions. *Personality and Individual Differences*, 151, 109392.
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.04.047>
- Prayuda, B., & Herminingsih, A. (2024). The Effect of Organizational Justice, Compensation, and Work Motivation to Organizational Commitment and Employee Performance at PT. Recruitfirst Indonesia. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 4(1), 37–52. <https://doi.org/10.55927/ijba.v4i1.7906>
- Priardhina, I. D. N., & Sari, R. P. (2025). KESIAPAN KOMPETENSI AUDITOR DALAM MENJAWAB TANTANGAN KUALITAS AUDIT DI ERA DIGITAL: PERAN MODERASI TEKNOLOGI CYBERSECURITY. 6(2).
- Prihatini, E. S., & Anam, M. K. (2021). Analisis Peran Tenaga Kerja Pemuda di Sektor Perikanan: Studi Kasus di Kabupaten Lamongan Jawa Timur. 14(2).
- Priyono, A. A., & Nurulloh, A. (2025). Influence of Celebrity Appeal and Halal Label on Wardah Purchase Decisions: Role of Brand Image. 1.
- Pusparani, M. (2021). FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI (SUATU KAJIAN STUDI LITERATUR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534–543. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4.466>
- Putri, N. M. S. R., & Rahyuda, A. G. (2019). PERAN STRES KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(12), 7370.
<https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i12.p23>
- Rafifah, P. S., Azhar Maulana, & Erwin Gunawan. (2022). Pengaruh Workplace Well-Being dan Kesehatan Mental terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mega Hotel

- Lestari. *SOSMANIORA: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 1(4), Article 4.
<https://doi.org/10.55123/sosmaniora.v1i4.1157>
- Rafly, M., Saputra, M., & Witjaksono, W. (2025). *Acceptance of the use and benefits of ERP systems in the hospitality industry: Application of technology acceptance model 3*. 030008. <https://doi.org/10.1063/5.0286086>
- Rahmadhon, G., Firdaus, V., & Sumartik, S. (2024). The mediating role of work motivation: The effect of leadership, workload, and reward on employee performance. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 14(2), 190–208.
<https://doi.org/10.12928/fokus.v14i2.10704>
- Ramadhanty, F. A. (2023). *Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kesehatan Mental terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja pada Karyawan Bank Rakyat Indonesia* [Universitas Islam Indonesia].
<https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/45370>
- Rato, K. W. (2020). PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *EFISIENSI - KAJIAN ILMU ADMINISTRASI*, 17(2), 171–186.
<https://doi.org/10.21831/efisiensi.v17i2.31233>
- Rawung, V. O., Dotulung, L. O. H., & Uhing, Y. (2022). *PENGARUH DETERMINAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA HOTEL GRAN PURI MANADO*. 10(4).
- Reza, I. F. (2016). EFEKTIVITAS PELAKSANAAN IBADAH DALAM UPAYA MENCAPAI KESEHATAN MENTAL. *Psikis : Jurnal Psikologi Islami*, 1(1), 105–115.
<https://doi.org/10.19109/psikis.v1i1.561>

- Riana, I. G. (2019). Managing Work Family Conflict and Work Stress through Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance. *Jurnal Teknik Industri*, 20(2), 127–134. <https://doi.org/10.9744/jti.20.2.127-134>
- Riana Ridwan, Suwarsi, S., & Indra Fajar Alamsyah. (2024). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kesehatan Mental Dampaknya pada Produktivitas Dosen. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 4(1), 204–212. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v4i1.10508>
- Rindorindo, R. P., Murni, S., & Trang, I. (2019). PENGARUH BEBAN KERJA, STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL GRAN PURI.
- Risma Sukmawati & Cecep Hermana. (2024a). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 51–56. <https://doi.org/10.29313/jrmb.v4i1.4019>
- Risma Sukmawati & Cecep Hermana. (2024b). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 51–56. <https://doi.org/10.29313/jrmb.v4i1.4019>
- Riyanto, A. A., Iknasya, P., & Falah, R. A. (2024). Kesehatan Mental Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan JFE Shoji Steel Indonesia. 2.
- Rodoplu Şahin, D., Aslan, M., Demirkaya, H., & Ateşoğlu, H. (2022). The effect of COVID-19 on employees' mental health. *Scientific Reports*, 12(1), 15067. <https://doi.org/10.1038/s41598-022-18692-w>
- Saman, A. (2020). EFFECT OF COMPENSATION ON EMPLOYEE SATISFACTION AND EMPLOYEE PERFORMANCE. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(01). <https://doi.org/10.29040/ijebar.v4i01.947>

- Saputra, A. A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1), 68–77.
<https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1755>
- Sattar, H., Khaliq, L., & Butt, M. (2018). Effect of Performance Management on Employees Well-Being via Perceived Job Control. *Human Resource Research*, 2(1), 18. <https://doi.org/10.5296/hrr.v2i1.13155>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *RESEARCH METHODS FOR BUSINESS* (8 th). Wiley.
- Semaksiani, A., Handaru, A. W., & Rizan, M. (2019). The Effect of Work Loads and Work Stress on Motivation of Work Productivity (Empirical Case Study of Ink-Producing Companies). *Scholars Bulletin*, 05(10), 560–571.
<https://doi.org/10.36348/sb.2019.v05i10.003>
- Septiana, S., & Widjaja, O. H. (2020). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT. Jocelyn Anugrah Jaya. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(3), 643. <https://doi.org/10.24912/jmk.v2i3.9576>
- Sharma, P. K., & Kumra, R. (2020). Relationship between workplace spirituality, organizational justice and mental health: Mediation role of employee engagement. *Journal of Advances in Management Research*, 17(5), 627–650.
<https://doi.org/10.1108/JAMR-01-2020-0007>
- Shmueli, G., Sarstedt, M., Hair, J. F., Cheah, J.-H., Ting, H., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2019). Predictive model assessment in PLS-SEM: Guidelines for using PLSpredict. *European Journal of Marketing*, 53(11), 2322–2347.
<https://doi.org/10.1108/EJM-02-2019-0189>

- Sidhu, A. K., Singh, H., Viridi, S. S., & Kumar, R. (2020). Job stress and its impact on health of employees: A study among officers and supervisors. *Journal of Management Development*, 39(2), 125–144. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2019-0004>
- Simon Siamsa & Adrianus Aprilius. (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>
- Sinaga, S. R., & Sihombing, S. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Kondisi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Divre 1 Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*. https://ejournal.ust.ac.id/index.php/JIMB_ekonomi/article/view/1183
- Soleman, A., & Mt, S. (2011). ANALISIS BEBAN KERJA DITINJAU DARI FAKTOR USIA DENGAN PENDEKATAN RECOMMENDED WEIHT LIMIT. 05(2).
- Soto, W. C., DiDona, T., Aguililla, A. L. G., Ramirez, R., & Marrero, P. (2018). Well Being, Fairness, and Supervisors Ability and Support. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*, 8(5). <https://doi.org/10.29322/IJSRP.8.5.2018.p7715>
- Spell, C. S., & Arnold, T. J. (2007). A Multi-Level Analysis of Organizational Justice Climate, Structure, and Employee Mental Health†. *Journal of Management*, 33(5), 724–751. <https://doi.org/10.1177/0149206307305560>
- Subhi, D. A. (2023). PENGARUH KEPEMIMPINAN INKLUSIF DAN TUNTUTAN PEKERJAAN TERHADAP KESEHATAN MENTAL KARYAWAN PT. SINAR BENGKULU SELATAN PROVINSI BENGKULU DIMEDIASI OLEH KETERIKATAN KERJA. 7(3).
- Sudewa, I. G. M. H., Landra, N., Sudja, I. N., & Wijana, I. M. D. (2022). THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL JUSTICE AND LEADERSHIP ON JOB SATISFACTION AND THEIR

IMPACT ON EMPLOYEE PERFORMANCE. 06(07). <https://www.ajhssr.com/wp-content/uploads/2022/07/Z22607273285.pdf>

Sugiyono. (2018a). *Metode penelitian pendidikan:(pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D)*.

Sugiyono. (2018b). *Metode penelitian pendidikan:(pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D)*.

Sulastri, S., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Stres Kerja, dan Beban Kerja, terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 2(1), 83–98. <https://doi.org/10.31539/jomb.v2i1.1215>

Suprpto, D., & Widigdo, A. M. N. (2021). The Effect of Employee Empowerment, Organizational Justice, Conflict, and Work Motivation on Employee Performance (Case Study of Bank Mandiri Indonesia). *European Journal of Business and Management Research*, 6(5), 204–208. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.5.1112>

Supriyadi, A., Dudija, N., & Indiyati, D. (2025). *The Impact of Work Discipline Management, Job Satisfaction and Competency on Employee Performance in the Aviation Operational Support Service Provider Company*. 4(7).

Suriani, N., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau Dari Penelitian Ilmiah Pendidikan. *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 24–36. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.55>

Suryadi, S., & Arono, A. (2022). GAYA RETORIKA BAGIAN METODOLOGI PENELITIAN PADA JURNAL NASIONAL TERAKREDITASI BIDANG SOSIAL DAN HUMANIORA. *Diksa : Pendidikan Bahasa Dan Sastra Indonesia*, 8(1), 1–11. <https://doi.org/10.33369/diksa.v8i1.20988>

- Virgolino, A. I., Coelho, A., & Ribeiro, N. (2017). The Impact of Perceived Organizational Justice, Psychological Contract, and the Burnout on Employee Performance: The Moderating Role of Organizational Support, in the Portuguese Context. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(1), Pages 241-263. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v7-i1/2604>
- Wang, X., French, B. F., & Clay, P. F. (2015). Convergent and Discriminant Validity with Formative Measurement: A Mediator Perspective. *Journal of Modern Applied Statistical Methods*, 14(1), 83–106. <https://doi.org/10.22237/jmasm/1430453400>
- Wellem, I. (2018). Pengaruh Beban Kerja dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Kredit Pintu Air Cabang Maumere. *Jurnal Projemen UNIPA Maumere*. <https://osf.io/wu3t5>
- Wibowo, A. D., Tamsah, H., Farida, U., Rasyid, I., Rusli, M., Yusriadi, Y., & Bin Tahir, S. Z. (2021, March 7). The Influence of Work Stress and Workload on Employee Performance Through the Work Environment at SAMSAT Makassar City. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*. 11th Annual International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Singapore, Singapore. <https://doi.org/10.46254/AN11.20211058>
- Wicharsari, D. A. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Keadilan Distributif terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening* [STIE Bank BPD Jateng]. <http://eprints.stiebankbpdjateng.ac.id/1777/>
- Widya, A., Tjahjono, H. K., Mustafa, Z., & Prajogo, W. (2021). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi LMX (Leader-Member

Exchange) Dilihat dari Aspek Gender. *JURNAL BISNIS STRATEGI*, 30(2), 154–172.

<https://doi.org/10.14710/jbs.30.2.154-172>

Widyaningrum, P. W., Astuti, E. S., Yulianto, E., & Mawardi, M. K. (2025). User Experience as a Predictor of E-commerce Continuation Intention in Indonesia: Examining the Role of Shopping Orientation as a Moderator. *Journal of Information Systems Engineering and Business Intelligence*.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Perkenalkan, saya Muhammad Ridwan, mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.

Saya sedang melaksanakan penelitian skripsi dengan judul: "Pengaruh Beban Kerja dan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Kesehatan Mental Karyawan pada PT Halindo Berjaya Mandiri."

Kuisisioner ini disusun untuk mengumpulkan data penelitian yang akan digunakan sebagai bahan analisis dalam penyusunan skripsi. Partisipasi Bapak/Ibu sangat berarti bagi keberhasilan penelitian ini. Seluruh jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Mohon kesediaannya untuk mengisi kuisisioner ini dengan jujur sesuai keadaan yang sebenarnya.

Terima kasih atas waktu dan partisipasinya. Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

A. Identitas Responden

1. **Nama Lengkap:** _____
2. **Jenis Kelamin:**
 - ☐ Laki-laki
 - ☐ Perempuan
3. **Usia:**
 - ☐ < 25 tahun
 - ☐ 25 – 35 tahun
 - ☐ 36 – 45 tahun
 - ☐ > 45 tahun
4. **Pendidikan Terakhir:**
 - ☐ SD
 - ☐ SMP
 - ☐ SMA/SMK
 - ☐ D3
 - ☐ S1/Sarjana
 - ☐ Lainnya: _____

5. **Lama Bekerja di PT Halindo Jaya Mandiri:**

- ☐ < 1 tahun
☐ 1 – 3 tahun
☐ 4 – 6 tahun
☐ > 6 tahun

6. **Domisili:**

- ☐ Kota Tanjung Balai
☐ Kabupaten Asahan
☐ Batu Bara
☐ Labuhan Batu
☐ Lainnya: _____

B. Petunjuk Pengisian

1. Mohon untuk memilih jawaban sesuai dengan pilihan pribadi dan sesuai dengan keadaan yang dialami Saudara/Saudari ditempat kerja.
2. Skala penilaian pada kuesioner menggunakan lima pilihan jawaban, yaitu Sangat Tidak Setuju dengan nilai 1, Tidak Setuju dengan nilai 2, Netral dengan nilai 3, Setuju dengan nilai 4, dan Sangat Setuju dengan nilai 5.
3. Setiap pertanyaan hanya dijawab dengan satu jawaban.
4. Setelah melakukan pengisian, mohon tekan tombol “Submit” untuk menyerahkan jawaban

KUISIONER BEBAN KERJA						
NO	PERTANYAAN	1 STS	2 TS	3 N	4 S	5 SS
Kondisi Pekerjaan						
1	Lingkungan kerja (pencahayaan, suhu, kebersihan) mendukung saya bekerja lebih produktif.					
2	Alat kerja yang saya gunakan membantu mempercepat penyelesaian pekerjaan.					
3	Lingkungan kerja saya membuat saya tetap bersemangat dalam bekerja.					
Penggunaan Waktu Kerja						
4	Jadwal kerja yang teratur membantu saya mencapai hasil kerja optimal.					

5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan kualitas baik.					
6	Saya dapat memanfaatkan waktu kerja secara efektif untuk meningkatkan produktivitas.					
Target Kerja						
7	Target kerja yang diberikan sesuai kemampuan saya dan mendukung peningkatan hasil kerja.					
8	Beban kerja yang saya terima mendorong saya untuk mengembangkan kemampuan saya.					
9	Target kerja yang diberikan jelas dan membantu saya fokus dalam bekerja.					
Standar Pekerjaan						
10	Prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan membantu saya bekerja secara efisien.					
11	Tuntutan ketelitian dan ketepatan waktu mendorong saya meningkatkan kualitas kerja.					
KUISIONER KEADILAN ORGANISASI						
Keadilan Distributif						
1	Gaji atau upah yang saya terima sesuai dengan beban kerja saya.					
2	Saya merasa pembagian shift kerja dilakukan secara adil.					
3	Karyawan yang bekerja lebih keras mendapat imbalan lebih baik.					
Keadilan Prosedural						
4	Keputusan manajemen dibuat melalui proses yang adil dan terbuka.					
5	Saya diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat atau keluhan.					
6	Prosedur promosi dan penilaian kinerja diterapkan secara konsisten.					
Keadilan Interpersonal						
7	Atasan memperlakukan saya dengan sopan dan penuh rasa hormat.					
8	Informasi dari manajemen disampaikan secara jujur dan terbuka.					
9	Saya merasa dihargai sebagai bagian dari tim.					
KUISIONER KESEHATAN MENTAL						
Dimensi Psikologis						
1	Saya mampu mengelola stres dengan baik saat bekerja.					
2	Saya tetap tenang saat menghadapi tekanan pekerjaan.					

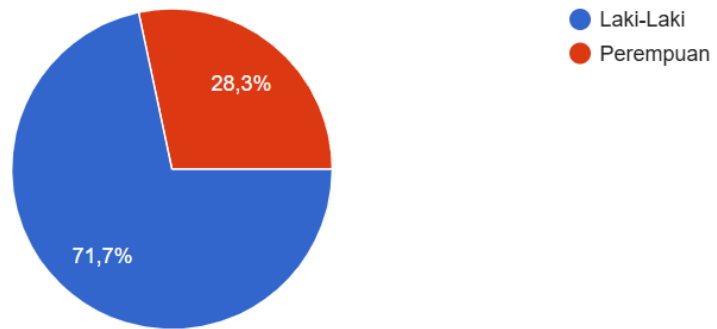
3	Saya percaya diri dalam menjalankan tugas saya.					
Hubungan Sosial & Dukungan						
4	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja.					
5	Saya merasa didukung oleh atasan dan tim saya.					
6	Suasana kerja saya membangun kekompakan.					
Kepemimpinan & Lingkungan Kerja						
7	Atasan saya memberikan arahan yang jelas dan mendukung.					
8	Saya merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan di tempat kerja.					
Kesehatan Fisik/Biologis						
9	Saya memiliki waktu istirahat yang cukup setiap hari.					
10	Saya merasa sehat secara fisik dalam menjalankan pekerjaan.					
Spiritual / Makna Hidup						
11	Saya merasa pekerjaan saya memberikan makna dalam hidup saya.					
12	Saya optimis menjalani pekerjaan sehari-hari.					
KUISIONER KINERJA KARYAWAN						
Kuantitas Kerja						
1	Saya dapat menyelesaikan tugas dalam jumlah sesuai target harian.					
2	Saya mampu menjaga produktivitas kerja setiap hari.					
Kualitas Kerja						
3	Saya menghasilkan pekerjaan yang rapi dan sesuai standar kualitas.					
4	Saya jarang membuat kesalahan dalam pekerjaan.					
Ketepatan Waktu & Efisiensi						
5	Saya menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai tenggat.					
6	Saya menggunakan waktu kerja secara efisien.					
Disiplin & Ketelitian						
7	Saya datang tepat waktu dan mengikuti aturan perusahaan.					
8	Saya teliti dalam mengerjakan tugas sesuai prosedur.					
Inisiatif & Kejujuran						
9	Saya sering mengambil inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan.					

10	Saya selalu jujur dalam melaporkan hasil kerja.					
----	---	--	--	--	--	--

Lampiran 2
Karakteristik Responden

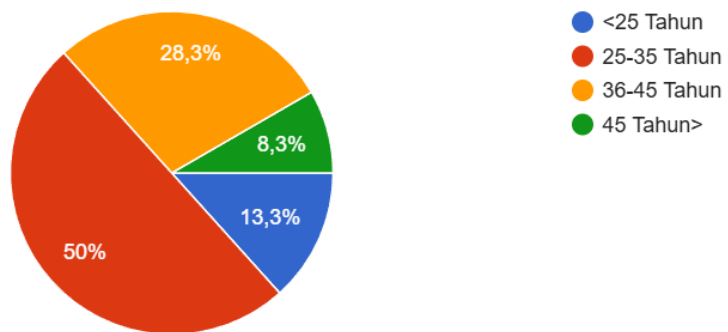
Jenis Kelamin

60 jawaban



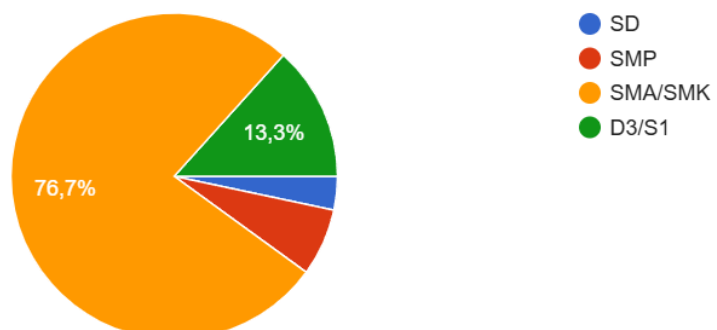
Usia

60 jawaban



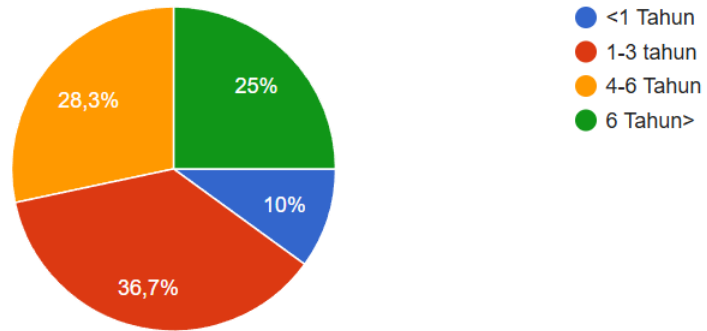
Pendidikan Terakhir

60 jawaban



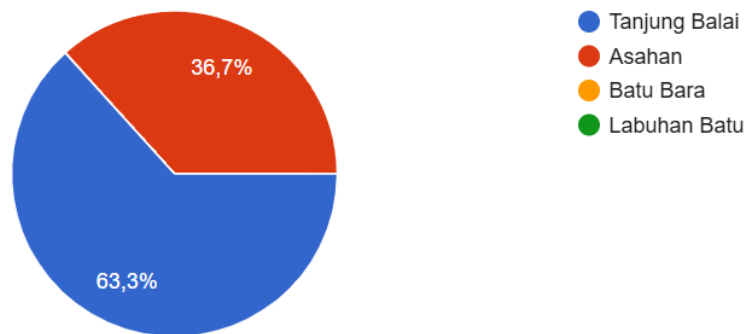
Lama Bekerja di PT Halindo Berjaya Mandiri

60 jawaban



Domisili

60 jawaban



Lampiran 3
Tabulasi Data Mentah Hasil Kuisisioner

Beban Kerja

BK1	BK2	BK3	BK4	BK5	BK6	BK7	BK8	BK9	BK10	BK11
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3
4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	3
4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4
5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4
3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
3	4	5	4	4	3	4	5	4	5	5
2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3
3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2
4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5
5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	4	5	2	4	3	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1
3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3
5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5
5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4
2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3
3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2
4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4
4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4
3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3
4	4	5	5	5	4	3	3	4	3	4
4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3
3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3
5	4	5	5	4	5	5	4	3	4	5
4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4

3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4
2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2
3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5
2	2	2	1	2	1	2	3	2	1	2
4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4
4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3
5	4	4	3	4	3	5	4	3	5	4
5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3
3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	2	3	2	2	3	1	3	3
3	5	4	4	5	5	3	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3
4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3
3	3	2	3	2	3	2	3	1	3	2
4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5
3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3

Keadilan Organisasi

KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	KO9
3	5	4	4	3	3	4	4	3
3	3	3	4	4	4	4	3	3
4	3	5	5	3	3	4	3	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	5	4	4	5	4	4
4	4	5	5	5	4	4	5	4
3	3	4	3	4	4	4	4	3
5	4	4	4	5	5	4	3	5
5	3	4	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	5	4	4	5	5
3	3	3	3	2	3	3	2	3
2	2	2	3	2	2	1	2	2
4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	3
5	4	4	5	3	5	5	4	5
3	2	2	2	3	2	3	2	2
4	2	4	4	3	4	3	4	4

3	3	4	3	3	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	4	4	3
2	3	4	3	3	3	4	3	3
4	4	4	4	3	4	4	4	4
3	4	4	3	4	4	4	3	4
2	1	1	1	1	2	2	1	1
4	4	4	5	5	5	5	5	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	4	3	4	5	5	4	4
2	2	3	2	3	1	2	2	2
2	1	2	2	2	3	2	2	2
4	3	4	4	4	5	5	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	2	4	3	2
5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	5	5	5	4
4	4	3	3	4	4	3	4	4
5	5	5	5	4	5	3	5	5
3	5	4	5	4	5	5	4	5
5	3	5	4	4	4	3	5	3
5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	4	3	4
4	5	5	3	5	5	4	5	5
4	3	3	3	3	4	3	4	4
5	4	5	5	4	4	5	4	5
5	4	5	4	5	5	5	5	3
4	4	3	3	3	4	4	4	4
3	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	3	4	3	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4	4	5	4
5	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	3	4	4
5	4	4	3	5	4	3	4	3
5	5	5	5	5	4	5	4	5
2	3	3	2	2	3	2	2	3
4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5
3	3	3	4	4	3	3	3	4
4	3	4	5	4	4	3	4	4
3	3	2	3	2	2	3	2	2
4	5	4	3	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	4	4	5

4	5	4	4	4	5	5	5	4
---	---	---	---	---	---	---	---	---

Kesehatan Mental

KM 1	KM 2	KM 3	KM 4	KM 5	KM 6	KM 7	KM 8	KM 9	KM 10	KM 11	KM 12
4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4
4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
3	5	3	4	3	4	4	5	4	4	4	3
3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3
3	5	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4
4	5	3	5	3	4	3	4	4	4	3	3
4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3
3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
4	5	3	5	3	5	4	4	3	4	4	4
3	4	3	4	3	5	3	4	4	4	3	3
3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3
2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3
3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5
4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3
3	5	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4
4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3
1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
4	4	3	4	4	4	3	5	3	3	3	3
4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2
3	1	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2
3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3	3
3	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4
3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3
3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4
4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3
4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4

4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	3
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	3
3	4	3	4	3	5	4	4	4	4	3	3
3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3
4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4
1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1
3	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3
3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5
4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4
3	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3
3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
3	2	2	3	2	2	3	3	3	1	2	3
4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5
3	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3
1	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2
3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3
4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4
3	4	3	5	3	4	3	3	4	3	5	5

Kinerja Karyawan

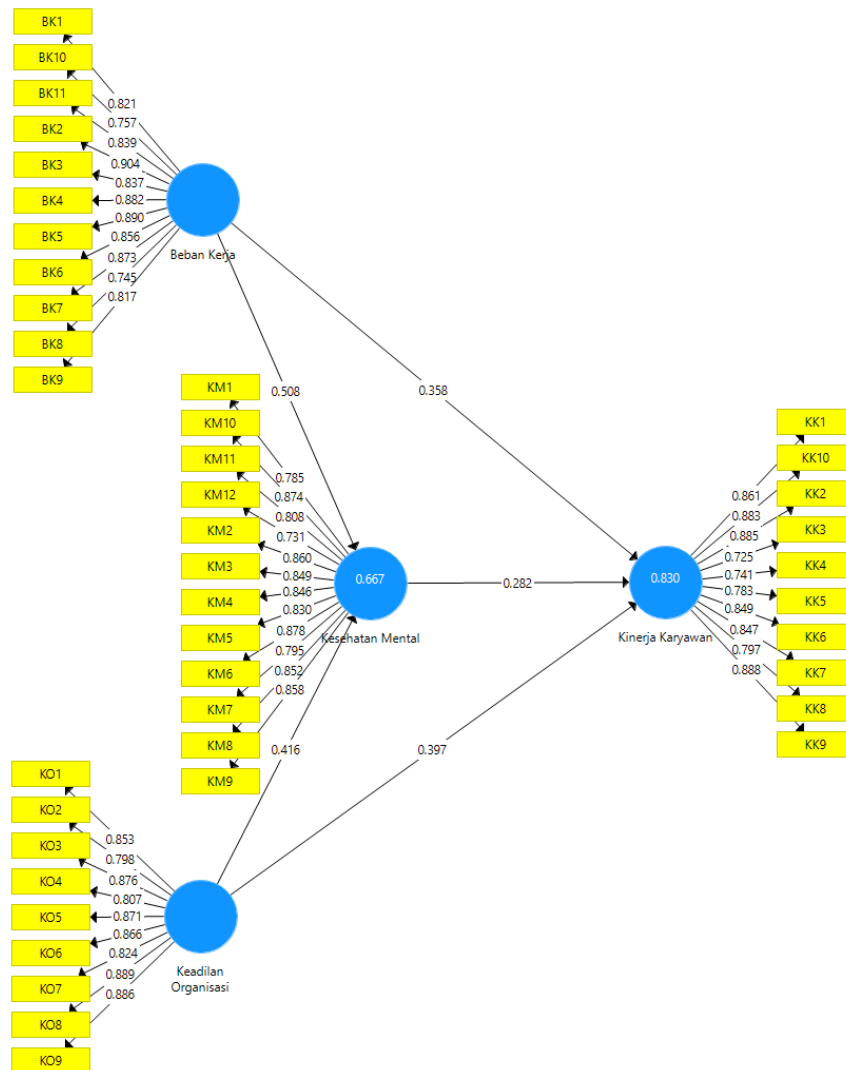
KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10
4	4	5	3	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	3	4	3	3	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
4	4	4	5	5	4	5	4	4	4
4	4	3	3	3	4	4	4	5	4
5	4	4	3	5	4	4	4	5	4
4	5	4	5	4	5	4	5	5	5
5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	5	5	4	4	5
2	3	2	2	3	3	3	2	2	3
2	2	3	3	2	3	2	3	2	2
5	4	4	3	4	4	5	5	4	4
3	4	3	4	3	4	3	4	5	4
4	5	4	4	5	4	4	4	5	4

4	4	3	3	4	4	4	3	4	4
4	4	5	3	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	3	4	3	3	4	5
4	4	3	3	4	4	3	3	4	4
4	4	3	3	3	4	3	4	4	4
5	5	4	4	5	5	4	4	5	5
5	5	3	3	4	4	4	3	4	4
1	1	2	1	2	1	1	1	1	2
4	4	4	3	4	5	5	3	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	5	3	5	4	4	5	4	4
2	3	2	2	3	2	3	2	3	2
3	3	2	2	3	2	2	3	3	2
4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
5	4	3	4	4	4	3	3	4	4
3	4	3	3	3	5	3	3	4	4
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4
4	4	5	3	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4	4	5	5	5
4	4	5	4	4	4	4	3	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	3	3	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	5	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	3	5	5	4	3	4	4
4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
1	2	2	2	2	1	2	2	1	2
5	4	3	3	3	4	4	4	4	4
4	4	5	3	4	5	4	4	4	4
4	4	5	3	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	4	3	3	4	4
4	4	4	3	5	5	3	4	5	5
5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
2	2	3	3	3	3	2	3	3	3
4	4	3	3	4	4	3	3	4	4
5	4	4	4	4	4	5	4	5	5
4	5	4	4	5	5	4	4	5	5
4	4	3	3	4	4	4	4	5	5
2	3	3	3	2	3	2	3	3	3

4	5	4	3	4	4	4	3	5	4
4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
5	4	3	3	3	5	3	3	4	4

Lampiran 4

Outer Model



Convergent Validity

	Beban Kerja	Keadilan Organisasi	Kesehatan Mental	Kinerja Karyawan
BK1	0,821			
BK2	0,904			
BK3	0,837			
BK4	0,882			
BK5	0,890			
BK6	0,856			
BK7	0,873			
BK8	0,745			

BK9	0,817			
BK1 0	0,757			
BK1 1	0,839			
KO1		0,853		
KO2		0,798		
KO3		0,876		
KO4		0,807		
KO5		0,871		
KO6		0,866		
KO7		0,824		
KO8		0,889		
KO9		0,886	0,599	
KM1			0,785	
KM2			0,860	
KM3			0,849	
KM4			0,846	
KM5			0,830	
KM6			0,878	
KM7			0,795	
KM8			0,852	
KM9			0,858	
KM1 0			0,874	
KM1 1			0,808	
KM1 2			0,731	
KK1				0,861
KK2				0,885
KK3				0,725
KK4				0,741
KK5				0,783
KK6				0,849
KK7				0,847
KK8				0,797
KK9				0,888
KK1 0				0,883

Discriminant Validity

	Beban Kerja	Keadilan Organisasi	Kesehatan Mental	Kinerja Karyawan
BK1	0,821	0,398	0,581	0,598
BK2	0,904	0,443	0,681	0,657
BK3	0,837	0,575	0,684	0,748
BK4	0,882	0,488	0,636	0,724
BK5	0,890	0,480	0,607	0,688
BK6	0,856	0,471	0,691	0,688
BK7	0,873	0,518	0,694	0,724
BK8	0,745	0,256	0,414	0,469
BK9	0,817	0,496	0,580	0,648
BK10	0,757	0,475	0,571	0,602
BK11	0,839	0,495	0,627	0,676
KO1	0,498	0,853	0,530	0,659
KO2	0,381	0,798	0,615	0,614
KO3	0,467	0,876	0,603	0,660
KO4	0,461	0,807	0,559	0,650
KO5	0,462	0,871	0,611	0,719
KO6	0,428	0,866	0,547	0,664
KO7	0,588	0,824	0,613	0,689
KO8	0,499	0,889	0,680	0,683
KO9	0,499	0,886	0,599	0,750
KM1	0,570	0,428	0,785	0,566
KM2	0,688	0,655	0,860	0,765
KM3	0,570	0,540	0,849	0,668
KM4	0,555	0,619	0,846	0,677
KM5	0,568	0,469	0,830	0,636
KM6	0,682	0,650	0,878	0,748
KM7	0,479	0,483	0,795	0,569
KM8	0,714	0,621	0,852	0,763
KM9	0,542	0,684	0,858	0,726
KM10	0,699	0,646	0,874	0,770
KM11	0,685	0,603	0,808	0,699
KM12	0,570	0,505	0,731	0,563
KK1	0,754	0,719	0,791	0,861
KK2	0,667	0,695	0,770	0,885

KK3	0,558	0,662	0,583	0,725
KK4	0,552	0,541	0,580	0,741
KK5	0,639	0,591	0,614	0,783
KK6	0,584	0,677	0,746	0,849
KK7	0,737	0,738	0,651	0,847
KK8	0,628	0,592	0,556	0,797
KK9	0,682	0,681	0,751	0,888
KK10	0,696	0,650	0,738	0,883

Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Beban Kerja	0,958	0,962	0,963	0,705
Keadilan Organisasi	0,953	0,954	0,960	0,727
Kesehatan Mental	0,959	0,963	0,964	0,691
Kinerja Karyawan	0,948	0,952	0,956	0,685

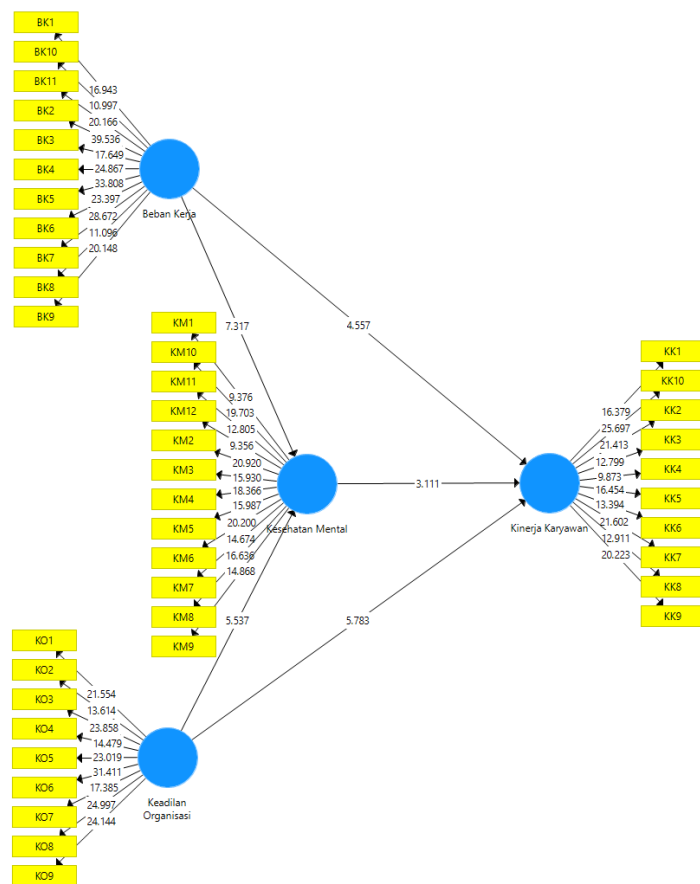
Lampiran 5

Inner Model

R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kesehatan Mental	0,667	0,655
Kinerja Karyawan	0,830	0,821

Koefisien Jalur



Uji Hipotesis

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (O/STDEV)	P Values
Beban Kerja -> Kesehatan Mental	0.508	0.505	0.069	7.317	0.000
Beban Kerja -> Kinerja Karyawan	0.358	0.359	0.079	4.557	0.000
Keadilan Organisasi -> Kesehatan Mental	0.416	0.415	0.075	5.537	0.000
Keadilan Organisasi -> Kinerja Karyawan	0.397	0.400	0.069	5.783	0.000
Kesehatan Mental -> Kinerja Karyawan	0.282	0.276	0.091	3.111	0.002
Beban Kerja -> Kesehatan Mental -> Kinerja Karyawan	0.143	0.140	0.052	2.748	0.006
Keadilan Organisasi -> Kesehatan Mental -> Kinerja Karyawan	0.117	0.115	0.045	2.604	0.009

Lampiran 6

Dokumentai Perusahaan



Lampiran 7
Biodata Peneliti

a. Data diri

Nama lengkap : Muhammad Ridwan

Tempat/Tanggal Lahir : Tanjungbalai, 4 September 2004

NIM : 21311012

Jurusan/Fakultas : Manajemen/Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Jenis Kelamin : Laki-Laki

Alamat : Jl. H.M.Nur, Tanjungbalai, Sumatera Utara

Email : 21311012@students.uii.ac.id

m.ridwan492004@gmail.com

b. Riwayat Pendidikan

2009-2015 : SDN 130003 Tanjungbalai

2015-2018 : MTsS YMPI Tanjungbalai

2018-2021 : MAS YMPI Tanjungbalai

2021-Sekarang : Universitas Islam Indonesia