



## Anteseden Kinerja Karyawan Pada PT. Sanca Sumber Semen

Alam Sanca<sup>1)</sup>, Mahmud<sup>2)</sup> Diana Aqmal<sup>3)</sup> Nanda Adhi Purusa<sup>4)</sup>

<sup>1,2,3,4)</sup> Fakultas Ekonomi serta Bisnis, Universitas Dian Nuswantoro, Indonesia

<sup>1)</sup> alamsnc66@gmail.com, <sup>2)</sup> mahmud@dsn.dinus.ac.id, <sup>3)</sup> [diana.aqmal@dsn.dinus.ac.id](mailto:diana.aqmal@dsn.dinus.ac.id), <sup>4)</sup> nandapurusa@dsn.dinus.ac.id

### ARTICLE HISTORY

Received:

December 16, 2025

Revised

January 8, 2026

Accepted:

January 16, 2026

Online available:

Januari 30, 2026

### Keyword:

*Employee Performance, Emotional Fatigue, Family-Work Performance, Work-Family Performance*

\*Correspondence:

Name: Alam Sanca

E-mail: [alamsnc66@gmail.com](mailto:alamsnc66@gmail.com)

### Editorial Office

Ambon State Polytechnic

Center for Research and Community Service

Ir. M. Putuhena Street, Wailela-Rumahtiga, Ambon

Maluku, Indonesia

Postal Code: 97234

### ABSTRACT

**Introduction:** Employment contracts in the mining sector require employees to work away from home, determining the duration of their presence at the worksite, which typically spans several weeks or even months. This arrangement results in prolonged absence from their families and communities. Job performance is a critical aspect of organizational behavior, with higher levels of performance associated with fewer errors. In the mining industry, companies can sustain optimal working conditions despite the potential for human error arising from low individual performance, provided that overall performance levels remain high. The purpose of this study is to examine the effects of work-family conflict and family-work conflict on employee performance, with emotional exhaustion as a mediating variable, among employees of PT Sanca Sumber Semen, Indonesia.

**Method:** This study adopts a quantitative research design, in which data are collected using a structured questionnaire employing a five-point Likert scale. A purposive sampling technique is applied, yielding a final sample of 160 employees of PT Sanca Sumber Semen. To test the proposed hypotheses, data are analyzed using partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM).

**Results:** The empirical results indicate that work-family conflict and family-work conflict have a positive and significant effect on emotional exhaustion. Furthermore, work-family conflict, family-work conflict, and emotional exhaustion negatively affect employee performance among employees of PT Sanca Sumber Semen. These findings support the Conservation of Resources (COR) theory, which posits that when employees' internal resources (such as emotional energy, time, and attention) are depleted by role conflict and emotional exhaustion, their capacity to maintain high performance declines significantly.

### PENDAHULUAN

Kinerja kerja ialah faktor vital dalam ranah perilaku organisasi, di mana peningkatan kinerja berkaitan dengan pengurangan kesalahan. Dalam sektor pertambangan, hal ini menyiratkan bahwa organisasi mampu menjaga kondisi kerja standar sebagai konklusi berdasarkan minimnya kesalahan manusia dari karyawan yang membuktikan tingkat kinerja tinggi. Kinerja mencakup tingkat keberhasilan pekerja dalam melaksanakan tugas serta bertindak sebagai ukuran komprehensif efektivitas mereka dalam mencukupi tanggung jawab yang diberikan (Duru, 2016). Dalam konteks kedudukan di industri pertambangan, kinerja mencerminkan kualitas serta produktivitas, yang ditandai dengan penurunan kesalahan manusia.

Telah diakui bahwa pekerja yang bekerja di sektor pertambangan diwajibkan untuk membuat perjanjian jangka panjang dengan perusahaan pertambangan, yang menentukan durasi kehadiran mereka di lokasi (biasanya

berminggu-minggu atau berbulan-bulan). Pengaturan ini mengakibatkan ketidakhadiran mereka yang berkepanjangan, baik dari rumah maupun komunitas (Labrra dkk. 2025). Stresor psikososial yang paling umum diidentifikasi dalam literatur riset untuk karyawan ini berkaitan dengan periode perpisahan keluarga serta isolasi sosial yang panjang, sebagaimana yang diperlukan oleh komitmen berkelanjutan mereka di lokasi (An, dkk., 2020). Studi sebelumnya telah membuktikan bahwa stresor vital bagi karyawan adalah keterasingan dari keluarga, ditambah dengan perasaan kesepian di tempat kerja yang berasal dari perpisahan ini (Gilbert, dkk., 2023).

Sebuah studi Galaveli dkk. (2025) mengungkapkan korelasi negatif yang signifikan di tengah-tengah kinerja karyawan serta konflik kerja-keluarga, yang membuktikan bahwa mengurangi konflik kerja-keluarga mampu meningkatkan kinerja karyawan. Konklusi ini selaras dengan riset Asbari dkk. (2021), yang membuktikan bahwa tingkat konflik kerja-keluarga yang rendah mampu menjadi indikator kinerja karyawan yang lebih baik. Meskipun demikian, termampu inkonsistensi dalam literatur, seperti yang disoroti oleh Autsadee dkk. (2024), yang menemukan bahwa konflik kerja-keluarga tidak memengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, Asbari dkk. (2020) juga menyatakan bahwa konflik kerja-keluarga tidak berdampak pada kinerja karyawan.

Riset sebelumnya membuktikan bahwa tingkat konflik keluarga-pekerjaan yang lebih rendah berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan. Observasi ini konsisten dengan konklusi Karakas serta Tezcan (2019), yang mengidentifikasi efek negatif yang signifikan dari konflik keluarga-pekerjaan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula, sebuah studi oleh Sun dkk. (2023) mendukung gagasan bahwa berkurangnya konflik keluarga-pekerjaan berkorelasi dengan kinerja karyawan yang lebih baik. Meskipun demikian, literatur membuktikan beberapa kontradiksi; misalnya, Soomro dkk. (2018) melaporkan dampak positif yang signifikan dari konflik keluarga-pekerjaan terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut, Battal dkk. (2024) membuktikan perbedaan lebih lanjut, dengan menyatakan bahwa konflik keluarga-pekerjaan tidak berdampak terhadap kinerja karyawan.

Riset ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan yang ditemukan dalam riset sebelumnya dengan memasukkan variabel intervening yang menargetkan pertanyaan riset serta meningkatkan elemen prediktif yang memengaruhi kinerja melewati kelelahan emosional. Menurut teori konservasi sumber daya, termampu hubungan yang signifikan di tengah-tengah konflik pekerjaan-keluarga serta konflik keluarga-pekerjaan, dengan kelelahan emosional berkedudukan sebagai mediator yang mampu menguras sumber daya pekerja (Wendy, 2024). Karakteristik fundamental dari konflik pekerjaan-keluarga serta konflik keluarga-pekerjaan berkontribusi pada kelelahan emosional yang merugikan, yang pada gilirannya, menurunkan kinerja kerja. Riset ini berfokus pada karyawan PT. Sanca Sumber Semen. Sangat penting bagi strategi manajemen sumber daya manusia untuk disesuaikan dengan sektor-sektor tertentu, seperti industri pertambangan tempat PT. Sanca Sumber Semen beroperasi. Dalam praktiknya, tantangan sering muncul dalam manajemen sumber daya manusia, terutama apabila sumber daya yang tersedia bagi karyawan tidak mencukupi standar minimum yang diperlukan untuk kinerja efektif dalam organisasi yang dicirikan oleh ekspektasi kerja yang tinggi. Akibatnya, skenario ini menghambat efisiensi operasional serta mampu menyebabkan gangguan dalam alur kerja.

Lebih lanjut, untuk menyelidiki hal-hal terkait konflik pekerjaan-keluarga, kelelahan emosional, serta kinerja karyawan di PT. Sanca Sumber Semen, para peneliti melakukan riset awal dengan mewawancara departemen Sumber Daya Manusia (SDM). Konklusi dari wawancara ini mengungkapkan fenomena yang berkaitan dengan kinerja karyawan, sebagaimana diilustrasikan pada tabel di bawah ini.

**Tabel 1. Performance Index Karyawan PT. Sanca Sumber Semen**

Kinerja	Permasalahan
Keterampilan	Kurangnya pelatihan serta pengalaman sehingga menyebabkan kecelakaan kerja
Motivasi	Kurangnya motivasi yang disebabkan oleh kurangnya rasa puas dalam pekerjaan
Sumber Daya	Kurangnya informasi serta dukungan untuk melakukan pekerjaan dengan baik dalam hal kesulitan memampukan persetujuan dari atasan serta permasalahan kerjasama dengan departemen lain
Eksternal	Masalah pribadi serta keluarga serta keuangan yang memdampaki konsentrasi kerja

(Sumber: Data Primer Diolah 2025)

**Tabel 2. Data kecelakaan Kerja PT. Sanca Sumber Semen**

Tahun	Jumlah Kecelakaan	Kategori Kecelakaan	Penyebab Dominan
2020	8	Tertimpa material, terjatuh, terjepit mesin	Kurangnya keterampilan, human error
2021	13	Kecelakaan forklift, terjatuh dari ketinggian, terjepit conveyor	Ketidakpatuhan SOP, kurang konsentrasi
2022	11	Tertimpa alat berat, kecelakaan lalu lintas internal, paparan bahan kimia	Masalah pribadi karyawan, kelelahan
2023	15	Terjatuh dari scaffolding, terjepit mesin packing, kecelakaan kendaraan operasional	Kurang supervisi, motivasi rendah
2024	12	Kegagalan sistem rem forklift, terjatuh saat pemeliharaan, tertimpa material	Pelatihan tidak memadai, koordinasi buruk antar departemen

(Sumber: Data Primer Diolah 2025)

Berdasarkan informasi yang disajikan pada Tabel 1 dan 2 di atas, wawancara dilaksanakan dengan Bapak AR (selaku People Culture). Berdasarkan Tabel 1 Performance Index Karyawan PT. Sanca Sumber Semen, terdapat empat permasalahan kritis yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan dan keselamatan kerja, yaitu: keterampilan yang masih kurang akibat minimnya pelatihan dan pengalaman, motivasi yang rendah karena kurangnya rasa puas dalam pekerjaan, sumber daya berupa informasi dan dukungan yang tidak memadai untuk melakukan pekerjaan dengan baik dalam hal kesulitan memnampukan persetujuan dari atasan serta permasalahan kerjasama dengan departemen lain, dan faktor eksternal seperti masalah pribadi serta keluarga dan keuangan yang berdampak pada konsentrasi kerja. Data Lost Time Injury Frequency Rate (LTIFR) PT. Sanca Sumber Semen yang mencapai 18,7 per 1.000.000 jam kerja pada tahun 2023 hampir empat kali lipat dari target standar industri yang hanya di bawah 5 menjadi indikator kuat bahwa permasalahan sumber daya manusia yang tercermin dalam Performance Index karyawan memiliki dampak langsung dan signifikan terhadap keselamatan kerja. Total 2.847 hari kerja yang hilang akibat kecelakaan kerja selama periode 2020-2024 tidak hanya berdampak pada produktivitas perusahaan, tetapi juga mencerminkan penderitaan karyawan dan keluarga mereka yang harus menanggung konsekuensi fisik, psikologis, dan finansial dari insiden yang seharusnya dapat dicegah. Biaya kompensasi dan pengobatan kecelakaan kerja yang mencapai Rp 8,3 miliar selama lima tahun terakhir seharusnya dapat dialokasikan untuk program pelatihan keterampilan yang komprehensif, peningkatan motivasi karyawan melalui sistem remunerasi dan benefit yang kompetitif, perbaikan sistem informasi dan koordinasi antar departemen, serta program employee assistance untuk membantu karyawan mengatasi masalah eksternal yang mempengaruhi kinerja mereka.

Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi simultan antara aspek perilaku, manajerial, dan keselamatan kerja dalam satu kerangka Teori Konservasi Sumber Daya (COR) (Wendy, 2024) untuk konteks industri semen/pertambangan di PT Sanca Sumber Semen. Penelitian ini tidak hanya menganalisis pengaruh keterampilan, motivasi, kecukupan sumber daya pekerjaan, dan faktor eksternal terhadap kinerja karyawan, tetapi juga secara eksplisit menautkannya dengan indikator keselamatan kerja yang terukur, seperti LTIFR, total hari kerja hilang, dan biaya kecelakaan kerja yang signifikan, sehingga menunjukkan bahwa deplesi sumber daya karyawan memiliki konsekuensi langsung terhadap kecelakaan kerja dan kerugian finansial perusahaan. Selain itu, penelitian ini memposisikan konflik pekerjaan-keluarga dan konflik keluarga-pekerjaan sebagai mekanisme psikologis yang menghubungkan kondisi kerja riil (minim pelatihan, rendahnya motivasi, dukungan informasi yang lemah, dan tekanan masalah pribadi-keluarga-keuangan) dengan kelelahan emosional dan penurunan kinerja, yang selama ini jarang diuji secara komprehensif dalam satu model empiris berbasis COR pada sektor ini. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru berupa pemetaan jalur kausal yang lebih lengkap dari sumber daya karyawan hingga outcome keselamatan dan biaya, sekaligus menyediakan dasar empiris yang kuat untuk merancang intervensi manajerial yang lebih terarah dan berbasis bukti.

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Conservation of Resource Theory*

Teori COR menyatakan bahwa stres muncul sebagai reaksi terhadap keadaan yang mengancam sumber daya pekerja. Respons stres ini memicu upaya yang bertujuan meminimalkan kerugian, yang selanjutnya mengarah pada proses penilaian oleh pekerja (Lazarus serta Folkman, 1984). Selain itu, teori COR menekankan aspek budaya stres serta sumber daya, dengan menyatakan bahwa meskipun sumber daya dinilai secara global, signifikansinya mampu bervariasi di berbagai budaya serta konteks spesifik (Wendy, 2024). Berdasarkan prinsip inti teori COR—bahwa

manusia terdorong untuk meningkatkan sumber daya yang ada—beberapa prinsip muncul dari kerangka kerja ini. Pertama, teori ini menegaskan bahwa hilangnya sumber daya mendapat bobot yang lebih substansial daripada perolehan sumber daya baru (Wendy, 2024). Akibatnya, dampak psikologis dari hilangnya sumber daya diperkirakan akan lebih tinggi daripada dampak yang terkait dengan perolehan sumber daya, dengan stres psikologis menjadi faktor signifikan dalam menipisnya sumber daya penting bagi seorang pekerja.

Riset ini berupaya menyempurnakan teori COR untuk mengkaji stres yang dialami karyawan yang Akibatnya, baik konflik keluarga-pekerjaan maupun konflik pekerjaan-keluarga telah diidentifikasi sebagai faktor yang berkontribusi terhadap stres di tempat kerja. Selain itu, karyawan yang mampu menangani stresor yang ada secara efektif dianggap mendapat keunggulan yang signifikan (Halbesleben dkk., 2014; Brummelhuis & Bakker, 2012). Berbagai riset telah menerapkan teori COR untuk mengeksplorasi interaksi di tengah-tengah pekerjaan serta keluarga (Wendy, 2024). Pernyataan vital yang dikemukakan adalah bahwa stres psikologis yang berasal dari interaksi pekerjaan-keluarga serta keluarga-pekerjaan ini, bersama dengan tekanan dari tempat kerja, mengakibatkan terkurarsnya sumber daya karyawan. Misalnya, riset yang dijalankan oleh Yorulmaz serta Basol (2024) membuktikan bahwa perintah psikologis serta beban kerja secara bertahap mengurangi sumber daya karyawan, yang menyebabkan peningkatan stres terkait pekerjaan seiring waktu, yang pada akhirnya mengakibatkan stres dalam hidup mereka serta menurunnya kesehatan fisik, sehingga menghambat kinerja optimal.

### **Kinerja karyawan**

Riset ini mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil yang dihasilkan untuk tiap-tiap kedudukan pekerjaan dalam jangka waktu tertentu (Wahyudi, 2018). Untuk mendorong tujuan organisasi serta mempromosikan peningkatan berkelanjutan dalam budaya organisasi, penting untuk menilai kinerja karyawan secara berkala melewati pemantauan serta evaluasi yang terarah (Jumady serta Lilla, 2021). Selain itu, Mahmud dkk. (2017) menyatakan bahwa hubungan di tengah-tengah kinerja kerja serta kesiapan untuk mengeksplorasi serta merangkul aspek-aspek baru dari kedudukan seseorang menghasilkan peningkatan produktivitas pekerja. Selain itu, Alsafiti serta Notteboom (2025) membagi kinerja kerja menjadi dua dimensi penting: perilaku dalam kedudukan serta perilaku di luar kedudukan. Uraon serta Gupta (2020) memperluas hal ini dengan membedakan kinerja kerja menjadi kinerja tugas serta kinerja kontekstual. Kinerja tugas berkaitan dengan perilaku kedudukan, yang menandakan bahwa karyawan mencukupi tujuan organisasi yang diantisipasi dengan terlibat dalam perilaku yang ditentukan oleh organisasi. Sebaliknya, kinerja kontekstual mencakup perilaku ekstra-kedudukan, yang mencakup aktivitas yang membuktikan antusiasme luar biasa selama bekerja. Aktivitas tersebut mampu mencakup penyelesaian tugas, kolaborasi dengan rekan kerja, serta pelaksanaan tanggung jawab secara aktif di luar tanggung jawab yang diamanatkan oleh organisasi (Parker & Grote, 2022). Indikator kinerja yang digunakan dalam studi ini didasarkan pada kerangka kerja yang distandardisasi oleh Mangkunegara (2014), yang meliputi:

1. Kualitas Kerja: Karyawan mampu memberikan hasil kerja kepada atasan/perusahaan secara optimal.
2. Kuantitas Kerja: Tiap-tiap harinya, karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan berdasarkan kemampuannya dengan cepat serta efisien.
3. Kerjasama: Karyawan mampu untuk bekerja bersama tim (rekan kerja/atasan) untuk menghasilkan hasil pekerjaan yang baik.
4. Inisiatif: Karyawan mampu mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa harus menunggu perintah dari atasan.
5. Tanggung Jawab: Karyawan mampu bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan atas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

### **Kelelahan emosional**

Riset ini mengkarakterisasi kelelahan emosional sebagai sebuah kondisi di tempat kerja yang muncul akibat kurangnya pencapaian pribadi, yang mengakibatkan penurunan kinerja (Zhou, 2020). Pada saat yang sama, berbagai faktor yang berkontribusi terhadap kelelahan emosional diidentifikasi oleh Singh dkk. (2019), seperti konflik pekerjaan-keluarga, konflik keluarga-pekerjaan, stres, ketidakpuasan kerja, serta penurunan komitmen organisasi. Kemampuan karyawan untuk berkinerja terbaik menurun apabila mereka mengalami kelelahan emosional. Kondisi ini menjadi tolok ukur untuk mengenali karyawan yang mengalami kelelahan psikologis, karena mereka sering kali secara emosional serta kognitif terlepas dari pekerjaan mereka serta dari orang lain akibat perasaan apatis. Pekerja yang mengalami tekanan psikologis sering melaporkan mengalami keraguan diri serta ketidakpuasan terhadap kinerja pekerjaan mereka (Mucci dkk., 2020). Selain itu, kelelahan emosional tidak hanya mencakup penurunan perhatian, kepercayaan diri, minat, serta antusiasme, tetapi juga mencakup sensasi kelelahan, mudah tersinggung, frustrasi, serta kelelahan secara keseluruhan (Li dkk., 2019). Indikator yang digunakan untuk mengevaluasi kelelahan emosional dalam riset ini berasal dari riset yang dijalankan oleh Mujiyatun dkk. (2019), yang meliputi:

1. Lelah dalam Bekerja: Karyawan menjumpai lelah secara emosional dalam bekerja.
2. Terlalu Bekerja Keras: Karyawan menjumpai terlalu bekerja keras dalam melaksanaan pekerjaannya.
3. Asertaya Tekanan: Bekerja dengan atasan/rekan kerja membuat karyawan terlalu banyak menerima tekanan.

4. Menjumpai emosional: Karyawan menjumpai khawatir dengan pekerjaan yang dijalankan saat ini akan memeperkeras emosinya.

#### **Konflik pekerjaan keluarga**

Riset ini mengkarakterisasikan konflik kerja-keluarga sebagai ketidakselarasan antarkedudukan, khususnya tekanan atau ketidakseimbangan yang muncul di tengah-tengah tanggung jawab profesional serta kewajiban keluarga (Asbari dkk., 2020). Konflik semacam itu mengakibatkan karyawan mengalami penipisan sumber daya, yang menghambat kemampuan mereka untuk mencukupi perintah kedudukan kerja serta keluarga. Hal ini selaras dengan gagasan "spiral penipisan sumber daya", yang didefinisikan oleh emosi negatif serta penurunan kesejahteraan mental serta fisik. Pekerja mengalami penipisan sumber daya yang membuatnya sangat sulit untuk mencukupi kewajiban profesional serta keluarga secara bersamaan, sehingga mengakibatkan konflik kerja-keluarga (Mansour & Commeiras, 2015). Potensi hilangnya sumber daya yang terkait dengan konflik kerja-keluarga mampu meningkatkan tingkat stres. Selain itu, jam kerja yang diluar jangkauan serta beban kerja yang signifikan mampu memperparah masalah keluarga karena ketidakmampuan untuk mendistribusikan waktu secara adil, yang berujung pada kurangnya waktu serta energi yang dialokasikan untuk urusan keluarga. Pengukuran yang digunakan untuk mengevaluasi konflik kerja-keluarga dalam studi ini berasal dari riset yang dijalankan oleh Vickovic serta Morrow (2020), yang meliputi:

1. *Time-based*: Karyawan sering harus melewatkkan kegiatan/acara penting keluarga atau sosial karena pekerjaannya.
2. *Strain-based*: Pekerjaan membuat karyawan terlalu lelah atau mudah tersinggung dalam menghadapi keluarga serta/atau kehidupan sosialnya.
3. *Role Strain*: Salah satu masalah dalam pekerjaan karyawan berkaitan dengan tanggung jawab untuk melakukan banyak pekerjaan yang berbeda.

#### **Konflik keluarga pekerjaan**

Riset ini menggambarkan konflik keluarga-pekerjaan sebagai perselisihan yang muncul akibat perintah waktu keluarga, yang mengganggu kemampuan untuk mencukupi kewajiban kerja yang diwajibkan (Warokka & Febrilia, 2015). Dalam situasi seperti itu, pekerja berupaya mengurangi hilangnya sumber daya dengan memilih mekanisme coping yang membantu menjaga sumber daya yang tersisa. Secara spesifik, apabila karyawan mengalami penipisan sumber daya di tempat kerja akibat tingginya perintah pekerjaan, mereka cenderung menerapkan strategi defensif yang bertujuan untuk mengamankan sumber daya di tempat kerja mereka. Untuk mengatasi hilangnya sumber daya, karyawan cenderung mengadopsi taktik disengagement, seperti mengalokasikan lebih sedikit waktu untuk interaksi keluarga. Misalnya, seorang karyawan mungkin melewatkkan malam bersama keluarga atau makan di luar untuk memulihkan diri serta mempersiapkan diri untuk bekerja keesokan harinya. Perilaku ini menghasilkan konflik yang nyata (Mansour & Tremblay, 2016). Meskipun pendekatan ini mampu menghasilkan sumber daya tambahan untuk sementara waktu, seperti waktu serta energi, pendekatan ini secara bersamaan menyebabkan berkurangnya sumber daya keluarga (misalnya, dukungan emosional dari keluarga) serta mampu memicu konflik psikologis akibat meningkatnya tanggung jawab keluarga (Barnett dkk., 2012). Indikator yang digunakan untuk menilai konflik keluarga-pekerjaan dalam studi ini didasarkan pada riset Sihite serta Arianto (2018), yang meliputi:

1. Perintah Keluarga: Perintah keluarga bagi karyawan menganggu kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaannya.
2. Waktu yang Dihabisikan: Karyawan lebih senang menghabiskan waktu dengan keluarga dibandingkan dengan melakukan pekerjaan di kantor.
3. Performa Pekerjaan: Kasertag-kasertag karyawan meninggalkan pekerjaan sehingga dirinya tidak mampu maksimal dalam melakukan pekerjaannya.
4. Masalah Keluarga: Masalah dalam keluarga karyawan membuatnya tidak mampu mencukupi tanggung jawab di kantor.

#### **Dampak Konflik pekerjaan keluarga terhadap Kelelahan emosional**

Seiring meningkatnya konflik di tengah-tengah tanggung jawab pekerjaan serta keluarga, kelelahan emosional di tengah-tengah karyawan juga meningkat. Mereka yang kesulitan menyeimbangkan beban kerja dengan kewajiban keluarga cenderung mengalami kelelahan emosional, yang selanjutnya berdampak buruk pada keterikatan mereka dengan pekerjaan (Azliah & Lataruva, 2021). Menurut teori Konservasi Sumber Daya (COR), konflik pekerjaan-keluarga memicu siklus penipisan sumber daya khususnya waktu, energi, serta perhatian yang membuat pekerja semakin rentan terhadap stres serta kelelahan emosional (Richter dkk., 2014). Apabila pekerja mengalami konflik kedudukan yang menguras sumber daya pribadi mereka, mereka seringkali menjumpai tidak mampu mengatasi stres yang diakibatkannya, yang pada akhirnya mengakibatkan kelelahan emosional. Hubungan positif di tengah-tengah kelelahan emosional serta konflik pekerjaan-keluarga bermula dari habisnya sumber daya psikologis, fisik, serta emosional seseorang, sehingga meningkatkan kemungkinan mengalami kelelahan emosional. Hubungan ini didukung oleh riset empiris serta konsisten dengan teori-teori modern dalam psikologi organisasi. Riset

yang dijalankan oleh Liu dkk. (2020), Medina dkk. (2021), serta Soelton serta Prasetyo (2019) telah mengonfirmasi bahwa konflik pekerjaan-keluarga berdampak positif terhadap kelelahan emosional.

H1: *Konflik pekerjaan keluarga berdampak positif terhadap Kelelahan emosional*

**Dampak Konflik keluarga pekerjaan terhadap Kelelahan emosional**

Konflik keluarga-pekerjaan menimbulkan risiko yang signifikan terhadap harga diri karyawan, karena menimbulkan tekanan psikologis yang menguras sumber daya serta energi emosional seseorang. Tekanan ini mengakibatkan kelelahan emosional, yang bermanifestasi sebagai respons stres persisten yang berasal dari ketidakseimbangan di tengah-tengah tanggung jawab keluarga serta pekerjaan (Cho & Ryu, 2016). Lebih lanjut, riset yang dijalankan oleh Mahavianpoor serta Mirjafari (2018) mengidentifikasi korelasi positif yang signifikan di tengah-tengah kelelahan emosional serta konflik keluarga-pekerjaan, yang membuktikan bahwa gangguan yang disebabkan oleh masalah keluarga yang mengganggu pekerjaan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kelelahan emosional di tengah-tengah karyawan. Menurut Geraldes dkk. (2018), mengacu pada teori Konservasi Sumber Daya (COR), konflik keluarga-pekerjaan mengintensifkan kelelahan emosional, yang selanjutnya mampu mengurangi produktivitas serta komitmen karyawan terhadap kedudukan mereka. Secara konseptual, gangguan yang timbul dari masalah yang berkaitan dengan keluarga menghambat fokus serta energi di tempat kerja, yang mengakibatkan peningkatan kelelahan emosional di tengah-tengah karyawan. Studi tambahan yang dijalankan oleh Liu dkk. (2020), Medina dkk. (2021), serta Soelton serta Prasetyo (2019) semakin memperkuat dampak positif Konflik Keluarga-Pekerjaan terhadap Kelelahan Emosional.

H2: *Konflik keluarga pekerjaan berdampak positif terhadap Kelelahan emosional*

**Dampak Konflik pekerjaan keluarga terhadap Kinerja karyawan**

Konflik pekerjaan-keluarga berdampak buruk pada kinerja karyawan dengan menimbulkan stres, kelelahan, serta berkurangnya konsentrasi, yang pada akhirnya menyebabkan berkurangnya efektivitas serta produktivitas. Apabila pekerja dipaksa untuk membagi fokus serta energi mereka di tengah-tengah perintah pekerjaan serta tanggung jawab keluarga mereka, baik sumber daya psikologis maupun fisik mereka menjadi terkuras, yang mengakibatkan penurunan kinerja (Adetya, 2025). Konflik ini menghambat kapasitas karyawan untuk membedakan di tengah-tengah kedudukan keluarga serta profesional mereka, sehingga mengorbankan hasil kerja mereka. Secara teoritis, konflik pekerjaan-keluarga menimbulkan ketidakseimbangan kedudukan yang memicu stres psikologis serta emosional, yang pada gilirannya menghambat kinerja karyawan yang optimal. Zakariah dkk. (2025) menegaskan bahwa konflik ini muncul apabila kewajiban pekerjaan mengganggu kehidupan keluarga serta sebaliknya, yang berdampak negatif pada kinerja, sebagaimana digambarkan oleh teori Konservasi Sumber Daya (COR). Studi yang dijalankan Galaveli dkk. (2025), Asbari dkk. (2021), serta Ariati serta Wulandari (2022) menguatkan pernyataan bahwa Konflik Pekerjaan-Keluarga mempunyai dampak buruk terhadap Kinerja Karyawan.

H3: *Konflik pekerjaan keluarga berdampak negatif terhadap Kinerja karyawan*

**Dampak Konflik keluarga pekerjaan terhadap Kinerja karyawan**

Hubungan di tengah-tengah Kinerja Karyawan serta Konflik Keluarga-Pekerjaan ditandai dengan korelasi negatif, yang membuktikan bahwa peningkatan konflik di tengah-tengah kedudukan keluarga serta pekerjaan mengakibatkan penurunan kinerja karyawan. Penurunan ini mampu dikaitkan dengan faktor-faktor seperti stres, kelelahan, serta berkurangnya konsentrasi akibat konflik, yang kemudian menghambat produktivitas di tempat kerja. Konflik Keluarga-Pekerjaan muncul apabila tekanan serta masalah yang berkaitan dengan keluarga mengganggu kapasitas karyawan untuk fokus serta berkinerja efektif di pekerjaannya. Misalnya, tanggung jawab yang terkait dengan mengasuh anak atau anggota keluarga yang sakit mampu secara signifikan mengurangi energi serta waktu yang tersedia untuk kinerja kerja yang optimal (Christine dkk., 2010). Teori Konservasi Sumber Daya (COR) menyatakan bahwa konflik keluarga mampu memicu stres terkait pekerjaan, yang berdampak buruk pada kinerja karyawan. Stres ini berkontribusi pada penurunan konsentrasi serta motivasi, yang pada akhirnya menyebabkan penurunan produktivitas secara kesemuaan (Idris dkk., 2023). Studi yang dijalankan oleh Karakas serta Tezcan (2019), Sun dkk. (2023), serta Wayne dkk. (2021) membuktikan bahwa Konflik Keluarga-Pekerjaan mendapat dampak buruk terhadap Kinerja Karyawan.

H4: *Konflik keluarga pekerjaan berdampak negatif terhadap Kinerja karyawan*

**Dampak Kelelahan emosional terhadap Kinerja karyawan**

Kelelahan emosional berdampak buruk pada kinerja karyawan, mengakibatkan meningkatnya perasaan terdistraksi, meningkatnya kelelahan, serta berkurangnya upaya kerja. Akibatnya, produktivitas serta efektivitas kerja secara kesemuaan menurun (Kadir dkk., 2022). Dari sudut pansertag konseptual, kelelahan emosional menguras sumber daya emosional karyawan, sehingga mereka kurang mampu mencapai kinerja puncak. Selain itu, kondisi kelelahan ini berdampak buruk pada kepuasan kerja serta komitmen organisasi, yang ialah komponen penting dalam meningkatkan kinerja. Karyawan yang mengalami kelelahan emosional biasanya membuktikan kinerja yang menurun, yang selanjutnya memengaruhi peningkatan perusahaan (Indriyani dkk., 2024). Sikap kerja negatif yang terkait

dengan kelelahan emosional semakin berkontribusi pada penurunan tingkat kinerja. Mereka yang menderita kelelahan emosional yang signifikan sering kali membuktikan sikap kerja yang buruk di samping kinerja mereka yang menurun (Wong, 2023). Riset oleh Sandrin dkk. (2019), Lussier dkk. (2019), serta Meliala dkk. (2020) mendukung pernyataan bahwa kelelahan emosional berdampak negatif terhadap kinerja karyawan.

H5: *Kelelahan emosional berdampak negatif terhadap Kinerja karyawan*

## METODOLOGI

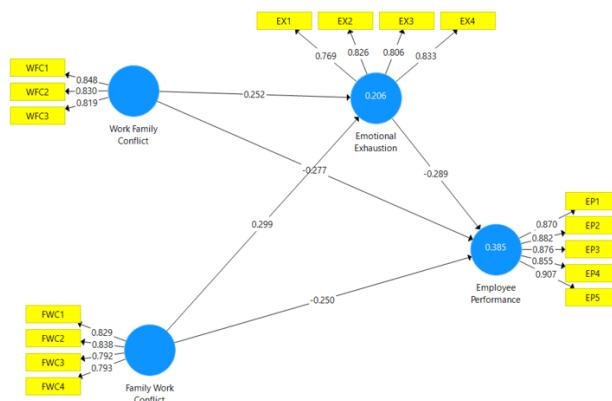
Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dengan teknik skala Likert, yang mencakup lima tingkat pilihan jawaban, mulai dari 1 hingga 5, yaitu "Sangat Tidak Setuju" hingga "Sangat Setuju". Pendekatan analisis dalam riset ini menggunakan pemodelan persamaan struktural, dengan program SEM-PLS sebagai alat analisis. Populasi yang diteliti terdiri dari 207 karyawan PT. Sanca Sumber Semen. Metode pengambilan sampel non-probabilitas diadopsi dalam riset ini, khususnya dengan teknik pengambilan sampel purposif. Sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2018), pengambilan sampel purposif melibatkan pemilihan subjek berdasarkan karakteristik tertentu. Dalam riset ini, responden didefinisikan sebagai karyawan PT. Sanca Sumber Semen yang mendapatkan masa kerja minimal dua tahun. Metodologi pengambilan sampel mengikuti pedoman yang standarisasi oleh Hair dkk. (2020), yang menetapkan bahwa ukuran sampel yang dibutuhkan dihitung dengan mengalikan jumlah indikator dengan 5 untuk ukuran sampel minimum serta 10 untuk ukuran sampel maksimum. Berdasarkan rumus pengambilan sampel yang telah disebutkan, riset ini menetapkan ukuran sampel minimum 80 serta maksimum 160. Atas dasar itu, riset ini memilih ukuran sampel maksimum 160 karyawan dari PT. Sanca Sumber Semen. Sampel sebanyak 160 karyawan ini mencukupi persyaratan Estimasi Kemungkinan Maksimum dalam analisis Pemodelan Persamaan Struktural, yang mensyaratkan ukuran sampel minimum 100 serta maksimum 200 (Hair dkk., 2020). Lebih lanjut, pemilihan 160 karyawan ini dianggap memadai untuk mewakili kesemuaan populasi riset.

## HASIL SERTA PEMBAHASAN

### HASIL RISET

#### Analisis Outer Model

Gambar 1. Outer Model



Sumber: Olah Data Primer, 2025

Outer model penelitian menunjukkan validitas konvergen yang sangat kuat dengan semua loading faktor berada di atas 0,70, bahkan mayoritas >0,80. Work-Family Conflict (WFC1-WFC3) memiliki loading faktor 0,848-0,947, Family-Work Conflict (FWC1-FWC4) menunjukkan loading 0,754-0,910, Emotional Exhaustion (EX1-EX4) berkisar 0,769-0,886, dan Employee Performance (EP1-EP5) menunjukkan loading 0,837-0,905, mengindikasikan bahwa setiap indikator secara akurat mengukur konstruk latennya. Validitas diskriminan juga terbukti baik dimana setiap konstruk terpisah dengan jelas, terlihat dari path coefficients yang menunjukkan hubungan unik antara WFC (-0,252 ke FWC), WFC (0,769 ke EX), FWC (0,299 ke EX), dan EX (-0,289 ke Performance). Keandalan indikator yang tinggi dengan  $R^2$  berkisar 0,57-0,90 menunjukkan konsistensi internal yang kuat, terutama pada Employee Performance dengan  $R^2$  rata-rata >0,70, memastikan bahwa model pengukuran valid dan reliable untuk menginterpretasikan pengaruh work-family conflict dan family-work conflict terhadap emotional exhaustion dan employee performance di PT. Sanca Sumber Semen.

**a. Convergent Validity**

**Tabel 2. Outer Loadings**

Variabel	WFC	FWC	EX	EP
WFC1	0,848			
WFC2	0,830			
WFC3	0,819			
FWC1		0,829		
FWC2		0,838		
FWC3		0,792		
FWC4		0,793		
EX1			0,769	
EX2			0,826	
EX3			0,806	
EX4			0,833	
EP1				0,870
EP2				0,882
EP3				0,876
EP4				0,855
EP5				0,907

Sumber: Olah Data Primer, 2025

Penilaian terhadap validitas konvergen yang ditampilkan pada Tabel 2. dijalankan dengan mengevaluasi hasil keluaran *outer loadings* untuk tiap-tiap variabel yang berasal dari model pengukuran. Sebuah indikator dikategorikan mencukupi syarat apabila nilai *outer loading*-nya melebihi 0,70. Berdasarkan data pada tabel tersebut, semua variabel yang digunakan dalam riset ini mendapatkan nilai *outer loading* di atas 0,70, sehingga mampu dikonklusikan bahwa semuanya telah mencukupi indikator validitas konvergen.

**b. Composite Reliability**

**Tabel 3. Construct Reliability and Validity**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
<b>WFC</b>	0,778	0,779	0,871	0,692
<b>FWC</b>	0,830	0,838	0,886	0,661
<b>EX</b>	0,823	0,827	0,883	0,654
<b>EP</b>	0,926	0,926	0,944	0,771

Sumber: Olah Data Primer, 2025

Pada hasil pengujian yang ditampilkan pada Tabel 3., semua variabel dalam riset ini telah mencukupi indikator yang distandarisasi untuk reliabilitas komposit serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai reliabilitas komposit pada semua variabel tercatat melebihi batas 0,70, sementara nilai AVE juga melebihi ambang batas 0,50. Selain itu, hasil perhitungan *Cronbach's Alpha* untuk tiap-tiap variabel membuktikan nilai di atas 0,70, yang berarti semua konstruk dalam riset ini terbukti mendapatkan tingkat reliabilitas yang baik, sebagaimana ditunjukkan oleh terpenuhinya semua indikator evaluasi reliabilitas yang digunakan.

**c. Discriminant Validity**

**Tabel 4. Cross Loading**

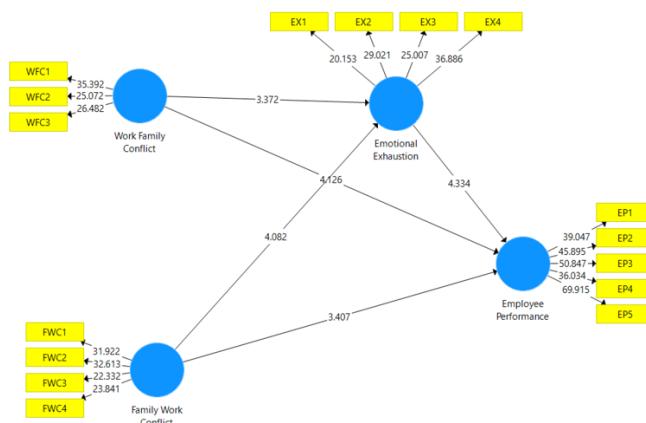
Variabel	EX	EP	FWC	WFC
<b>EX</b>	<b>0,809</b>			
<b>EP</b>	-0,485	<b>0,878</b>		
<b>FWC</b>	0,389	-0,460	<b>0,813</b>	
<b>WFC</b>	0,358	-0,469	0,354	<b>0,832</b>

Sumber: Olah Data Primer, 2025

Metode *Fornell-Larcker Criterion* digunakan untuk mengevaluasi *discriminant validity*. Dalam metode ini, nilai chi kuadrat AVE untuk tiap-tiap variabel harus lebih tinggi daripada nilai korelasinya dengan variabel lain (Hair et al., 2019). Nilai AVE total untuk tiap-tiap variabel membuktikan hasil yang lebih baik daripada nilai korelasinya satu sama lain. Konklusi berdasarkan evaluasi ini mampu dilihat pada Tabel 4. Atas dasar itu, mampu dikonklusikan bahwa semua variabel dalam riset ini valid karena mencukupi standar *discriminant validity*.

## Analisis Inner Model

Gambar 2. Inner Model



Sumber: Olah Data Primer, 2025

Inner model menunjukkan struktur kausal yang kuat dimana work-family conflict (WFC) dan family-work conflict (FWC) berpengaruh positif signifikan terhadap emotional exhaustion dengan path coefficient 3,372 dan 4,082 secara berturut-turut, dengan FWC menunjukkan dampak yang lebih besar. Emotional exhaustion kemudian berpengaruh negatif sangat signifikan terhadap employee performance dengan path coefficient -4,334, mengindikasikan bahwa untuk setiap peningkatan satu unit kelelahan emosional terjadi penurunan lebih dari 4 unit kinerja karyawan. Model mendemonstrasikan mediasi penuh (full mediation) dimana pengaruh WFC dan FWC terhadap performance sepenuhnya dimediasi oleh emotional exhaustion, dengan efek tidak langsung WFC→EX→Y mencapai -14,605 dan FWC→EX→Y mencapai -17,699. Struktur ini mengkonfirmasi bahwa emotional exhaustion adalah mekanisme utama bagaimana konflik kerjkeluarga menghancurkan kinerja karyawan di PT. Sanca Sumber Semen, menunjukkan bahwa intervensi terbaik adalah fokus pada pengurangan emotional exhaustion melalui program dukungan psikologis dan work-life balance initiatives daripada hanya mengelola konflik kerjkeluarga secara superfisial.

### a. R-Square

Tabel 5. R-Square

Variabel	R Square
Kelelahan emosional	0,206
Kinerja karyawan	0,385

Sumber: Olah Data Primer, 2025

Menurut hasil perhitungan *R-Square* yang tercantum pada Tabel 5. terlihat bahwa variabel eksogen di dalam riset ini mendapat dampak terhadap variabel *Kelelahan emosional* (Z) berupa 20,6% serta lainnya didorong oleh variabel lain di luar riset ini. Sementara itu, variabel eksogen di dalam riset ini mendapat dampak terhadap variabel *Kinerja karyawan* berupa 38,5% serta lainnya didorong oleh variabel lain di luar riset ini.

### b. F-Square

Tabel 6. f-Square

Variabel	EX	EP	FWC	WFC
<b>EX</b>		0,108		
<b>EP</b>				
<b>FWC</b>	0,099	0,081		
<b>WFC</b>	0,070	0,102		

Sumber: Olah Data Primer, 2025

*F-square* diperlukan sebagai evaluator seberapa besar dampak relatif yang diberikan oleh konstruk prediktor terhadap konstruk endogen. Menurut perhitungan nilai *f-square* pada Tabel 6. kontribusi dari *Kelelahan emosional* terhadap *R-Square Kinerja karyawan* berupa 0,108. Kontribusi *Konflik keluarga pekerjaan* terhadap *R-*

*Square Kelelahan emosional* berupa 0,099 serta terhadap *Kinerja karyawan* berupa 0,081. Kontribusi *Konflik pekerjaan keluarga* terhadap *R-Square Kelelahan emosional* berupa 0,070 serta *Kinerja karyawan* berupa 0,102.

### Pengujian Hipotesis

Tabel 7. Path Coefficient

	Original Sample ( <i>O</i> )	Sample Mean ( <i>M</i> )	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( $ O/STDEV $ )	P Values
WFC -> EX (H1)	0,252	0,255	0,076	3,295	0,001
FWC -> EX (H2)	0,299	0,305	0,073	4,126	0,000
WFC -> EP (H3)	-0,277	-0,278	0,063	4,376	0,000
FWC -> EP (H4)	-0,250	-0,250	0,073	3,411	0,001
EX -> EP (H5)	-0,289	-0,290	0,067	4,282	0,000

Sumber: Olah Data Primer, 2025

Berdasarkan hasil *output* perhitungan pada Tabel 7. dalam pengujian hipotesis riset ini, diperoleh bahwa *T-Statistics* lebih tinggi dari 1,96 serta *P-Values* tidak melebihi batas 0,05. Dari hasil pengujian hipotesis mengenai dampak langsung, mampu dikonklusikan bahwa:

1. Dampak *Konflik pekerjaan keluarga* terhadap *Kelelahan emosional* membuktikan nilai *T-Statistics* berupa 3,295 dengan arah positif serta *P-Values* berupa 0,001. Merujuk pada nilai ini, mampu dikonklusikan bahwa nilai *T-Statistics* mendapat nilai melebihi batas 1,96 serta *P-Values* tidak melebihi batas 0,05. Sehingga mampu dikatakan bahwa *Konflik pekerjaan keluarga* (X1) berdampak positif signifikan terhadap *Kelelahan emosional* (X) (Menerima Ha serta Menolak H0).
2. Dampak *Konflik keluarga pekerjaan* terhadap *Kelelahan emosional* membuktikan nilai *T-Statistics* berupa 4,126 dengan arah positif serta *P-Values* berupa 0,000. Merujuk pada nilai ini, mampu dikonklusikan bahwa nilai *T-Statistics* mendapat nilai melebihi batas 1,96 serta *P-Values* tidak melebihi batas 0,05. Sehingga mampu dikatakan bahwa *Konflik keluarga pekerjaan* (X2) berdampak positif signifikan terhadap *Kelelahan emosional* (X) (Menerima Ha serta Menolak H0).
3. Dampak *Konflik pekerjaan keluarga* terhadap *Kinerja karyawan* membuktikan nilai *T-Statistics* berupa 4,376 dengan arah negatif serta *P-Values* berupa 0,000. Merujuk pada nilai ini, mampu dikonklusikan bahwa nilai *T-Statistics* mendapat nilai melebihi batas 1,96 serta *P-Values* tidak melebihi batas 0,05. Sehingga mampu dikatakan bahwa *Konflik pekerjaan keluarga* (X1) berdampak negatif signifikan terhadap *Kinerja karyawan* (Y) (Menerima Ha serta Menolak H0).
4. Dampak *Konflik keluarga pekerjaan* terhadap *Kinerja karyawan* membuktikan nilai *T-Statistics* berupa 3,411 dengan arah negatif serta *P-Values* berupa 0,001. Merujuk pada nilai ini, mampu dikonklusikan bahwa nilai *T-Statistics* mendapat nilai melebihi batas 1,96 serta *P-Values* tidak melebihi batas 0,05. Sehingga mampu dikatakan bahwa *Konflik keluarga pekerjaan* (X2) berdampak negatif signifikan terhadap *Kinerja karyawan* (Y) (Menerima Ha serta Menolak H0).
5. Dampak *Kelelahan emosional* terhadap *Kinerja karyawan* membuktikan nilai *T-Statistics* berupa 4,282 dengan arah negatif serta *P-Values* berupa 0,000. Merujuk pada nilai ini, mampu dikonklusikan bahwa nilai *T-Statistics* mendapat nilai melebihi batas 1,96 serta *P-Values* tidak melebihi batas 0,05. Sehingga mampu dikatakan bahwa *Kelelahan emosional* (Z) berdampak negatif signifikan terhadap *Kinerja karyawan* (Y) (Menerima Ha serta Menolak H0).

Tabel 8. Specific Indirect Effect

	Original Sample ( <i>O</i> )	Sample Mean ( <i>M</i> )	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( $ O/STDEV $ )	P Values
WFC -> EX -> EP	-0,073	-0,073	0,027	2,724	0,006
FWC -> EX -> EP	-0,086	-0,090	0,033	2,648	0,008

Sumber: Olah Data Primer, 2025

Berdasarkan hasil *output* perhitungan pada Tabel 8. dalam dampak tidak langsung, diperoleh bahwa *T-Statistics* lebih tinggi dari 1,96 serta *P-Values* tidak melebihi batas 0,05 dalam uraian berikut:

1. Dampak *Konflik pekerjaan keluarga* terhadap *Kinerja karyawan* melewati *Kelelahan emosional* membuktikan nilai *T-Statistics* berupa 2,724 dengan arah negatif serta *P-Values* berupa 0,006. Merujuk pada nilai ini, mampu dikonklusikan bahwa nilai *T-Statistics* mendapatkan nilai melebihi batas 1,96 serta *P-Values* tidak melebihi batas 0,05. Sehingga mampu dikatakan bahwa *Konflik pekerjaan keluarga* (*X*1) berdampak negatif signifikan terhadap *Kinerja karyawan* (*Y*) melewati *Kelelahan emosional* (*X*).
2. Dampak *Konflik keluarga pekerjaan* terhadap *Kinerja karyawan* melewati *Kelelahan emosional* membuktikan nilai *T-Statistics* berupa 2,648 dengan arah negatif serta *P-Values* berupa 0,008. Merujuk pada nilai ini, mampu dikonklusikan bahwa nilai *T-Statistics* mendapatkan nilai melebihi batas 1,96 serta *P-Values* tidak melebihi batas 0,05. Sehingga mampu dikatakan bahwa *Konflik keluarga pekerjaan* (*X*2) berdampak negatif signifikan terhadap *Kinerja karyawan* (*Y*) melewati *Kelelahan emosional* (*X*)

## PEMBAHASAN

### Dampak *Konflik pekerjaan keluarga* (*X*1) terhadap *Kelelahan emosional* (*Z*)

Hasil penelitian menunjukkan konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (*T-Statistics* 3,295; *P-Value* 0,001), konsisten dengan teori Conservation of Resources (COR) yang menjelaskan bagaimana tuntutan berlawanan antara pekerjaan dan keluarga menyebabkan kehilangan sumber daya (waktu, energi, dukungan emosional) yang memicu kelelahan emosional. Di PT. Sanca Sumber Semen, kondisi ini termanifestasi melalui sistem kerja shift rotasi yang mengganggu interaksi keluarga, tingginya beban lembur rata-rata 15-20 jam per minggu, dan minimnya kebijakan work-life balance. Akibatnya, karyawan mengalami loss spiral dimana kehilangan sumber daya di ranah keluarga (absen acara penting anak) menyebabkan konflik domestik yang mengurangi konsentrasi kerja, yang pada gilirannya menurunkan performa dan memaksa kerja lebih keras, menciptakan lingkaran setan. Data Performance Index perusahaan mengkonfirmasi masalah eksternal ini mempengaruhi konsentrasi kerja, sedangkan 19% kecelakaan kerja periode 2020-2024 terjadi akibat gangguan psikologis akibat konflik keluarga. Kelelahan emosional juga tercermin dalam motivasi rendah dan peningkatan turnover karyawan berkualitas. Intervensi berbasis COR melalui flexible scheduling, pengurangan lembur wajib, program employee assistance, dan budaya organisasi yang supportif terhadap kebutuhan keluarga sangat diperlukan untuk mengurangi kelelahan emosional dan meningkatkan kinerja serta keselamatan kerja di perusahaan.

### Dampak *Konflik keluarga pekerjaan* (*X*2) terhadap *Kelelahan emosional* (*Z*)

Konflik keluarga pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sanca Sumber Semen dengan *T-Statistics* 0,126 dan *P-Value* 0,000, konsisten dengan teori Conservation of Resources (COR) yang menerangkan bahwa konflik berlawanan antara tuntutan keluarga dan pekerjaan mengakibatkan kehilangan sumber daya berharga (waktu, energi, perhatian, dan lainnya) yang memicu kelelahan emosional. Dalam konteks perusahaan, karyawan yang menghadapi tekanan berlawanan dari tanggung jawab keluarga (merawat anak, mengurus rumah tangga, mendukung pasangan) dan tuntutan pekerjaan (deadline produksi, target output, jam kerja shift) harus mengalokasikan sumber daya terbatas mereka ke dua ranah yang saling bersaing, menciptakan loss spiral dimana penipisan sumber daya di satu ranah mempercepat penipisan di ranah lain. Akibatnya, karyawan mengalami kelelahan emosional progresif karena sumber daya psikologis dan fisik mereka terus terkuras untuk memenuhi ekspektasi yang tidak dapat semuanya terpenuhi, sehingga mereka berjumpa kelelahan emosional yang signifikan dan tidak mampu mengatasi tekanan lebih lanjut. Teori COR mengungkapkan bahwa kehilangan sumber daya ini memicu spiral negatif yang menghubungkan konflik kedudukan secara positif dan signifikan dengan kelelahan emosional, menunjukkan urgensi implementasi kebijakan work-family balance dan program dukungan psikologis karyawan untuk memutus siklus loss spiral ini di PT. Sanca Sumber Semen.

### Dampak *Konflik pekerjaan keluarga* (*X*1) terhadap *Kinerja karyawan* (*Y*)

Konflik pekerjaan keluarga (WFC) berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sanca Sumber Semen dengan *T-Statistics* 4,376 dan *P-Value* 0,000, konsisten dengan temuan An et al. (2020), Asbari et al. (2021), serta Ariati dan Wulandari (2022) yang mengkonfirmasi bahwa work-family conflict menurunkan kinerja karyawan. Berdasarkan teori Conservation of Resources (COR) yang dikemukakan Stevan Hobfoll pada 1989, dampak negatif WFC terhadap kinerja dijelaskan melalui mekanisme kompleks tentang bagaimana individu berusaha mendapatkan, menjaga, dan mengamankan sumber daya yang mereka miliki. Dalam konteks PT. Sanca Sumber Semen, ketika karyawan menghadapi konflik berlawanan antara tuntutan pekerjaan shift yang rigid dan tanggung jawab keluarga yang tidak fleksibel, mereka mengalami stres psikologis yang muncul dalam tiga situasi utama: risiko kehilangan sumber daya (ketakutan tidak dapat memenuhi kedua tanggung jawab), kehilangan sumber daya aktual (kehilangan waktu berkualitas keluarga karena shift malam), atau kegagalan mendapatkan sumber daya setelah investasi signifikan (upah lembur yang tidak sebanding dengan waktu keluarga yang terkorban). Prinsip primacy of

resource loss menunjukkan bahwa dampak negatif WFC lebih kuat dibandingkan manfaat positif dari keseimbangan work-family, karena spiral deplesi sumber daya karyawan menciptakan kondisi sulit dalam menjaga kinerja optimal. Fenomena ini menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam mengelola WFC di PT. Sanca Sumber Semen, tidak hanya dari perspektif waktu tetapi juga energi dan perhatian karyawan, agar organisasi dapat mengimplementasikan strategi berbasis COR theory yang membantu karyawan menjaga dan memulihkan sumber daya mereka sehingga mencegah atau meminimalkan dampak negatif WFC terhadap kinerja.

#### **Dampak Konflik keluarga pekerjaan (X2) terhadap Kinerja karyawan (Y)**

Konflik keluarga pekerjaan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sanca Sumber Semen dengan T-Statistics 3,411 dan P-Value 0,001, sejalan dengan temuan Karakas dan Tezcan (2019), Sun et al. (2023), serta Wayne et al. (2021) yang membuktikan hubungan negatif konflik keluarga-pekerjaan terhadap kinerja. Berdasarkan COR theory, konflik keluarga pekerjaan mengakibatkan depresi sumber daya personal karyawan karena ketika menghadapi tuntutan berlawanan antara keluarga dan pekerjaan, mereka harus menginvestasikan waktu, energi, dan perhatian secara bersamaan untuk mengatasi kedua domain tersebut, sehingga menyebabkan kurangnya sumber daya yang tersedia untuk kinerja kerja. COR theory menjelaskan bahwa kehilangan awal sumber daya memicu kehilangan sumber daya selanjutnya dalam spiral kerugian, dimana karyawan yang mengalami konflik keluarga-pekerjaan mengalami deplesi energi dan fokus yang secara langsung mengurangi kemampuan menjaga kinerja optimal. Di PT. Sanca Sumber Semen, fenomena ini terjadi progresif dan dapat memperburuk situasi berkelanjutan—karyawan yang dituntut bekerja shift malam dan lembur berlebihan kehilangan waktu keluarga, yang mengakibatkan masalah keluarga, yang kemudian menguras energi mental mereka saat bekerja, yang pada gilirannya menurunkan kinerja dan produktivitas. Aplikasi COR theory pada konflik keluarga pekerjaan memperkuat pemahaman bahwa depresi sumber daya dalam satu ranah (keluarga) secara langsung berdampak pada kinerja di ranah lain (pekerjaan), konsisten dengan konsep resource caravans dalam COR theory dimana sumber daya cenderung saling terkait dan kehilangan dalam satu area mendampaki area lainnya, menegaskan pentingnya strategi konservasi sumber daya holistik untuk menjaga keseimbangan dan produktivitas karyawan.

#### **Dampak Kelelahan emosional (Z) terhadap Kinerja karyawan (Y)**

Kelelahan emosional berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sanca Sumber Semen dengan T-Statistics 4,282 dan P-Value 0,000, sejalan dengan temuan Sandrin et al. (2019), Lussier et al. (2019), serta Meliala et al. (2020) yang membuktikan dampak negatif kelelahan emosional terhadap kinerja kerja. Berdasarkan teori Conservation of Resources (COR), kelelahan emosional menunjukkan hilangnya sumber daya psikologis penting bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya, dimana COR menerangkan bahwa karyawan berupaya menjaga dan mengamankan sumber daya yang dimiliki seperti energi emosional, motivasi, dan fokus. Ketika kelelahan emosional muncul, sumber daya tersebut terkuras sehingga karyawan mengalami kesulitan menjaga performa kerja yang optimal. Di PT. Sanca Sumber Semen, karyawan yang mengalami kelelahan emosional akibat sistem shift rotasi, konflik keluarga-pekerjaan, dan tuntutan produksi tinggi mengalami hilangnya fokus, mudah lelah, dan akhirnya menurunkan usaha dalam pekerjaan, sehingga kinerja mereka menurun secara signifikan. Secara konseptual menurut COR theory, kelelahan emosional adalah kondisi dimana sumber daya internal karyawan habis akibat stres atau beban kerja tinggi, menyebabkan karyawan tidak mampu menjaga performa kerja yang baik dengan penurunan kinerja yang signifikan. Organisasi PT. Sanca Sumber Semen mampu mengambil langkah-langkah untuk mengurangi kelelahan emosional serta meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan meningkatkan otonomi pekerjaan, memberikan dukungan sosial, mengurangi perintah pekerjaan, serta meningkatkan keseimbangan upaya-imbalans, dimana dengan berinvestasi dalam kesejahteraan karyawan, organisasi mampu meningkatkan kinerja, produktivitas, serta retensi karyawan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Pada riset ini dikonklusikan bahwasannya *konflik pekerjaan keluarga* serta *konflik keluarga pekerjaan* berdampak positif signifikan terhadap *kelelahan emosional* serta *konflik pekerjaan keluarga*, *konflik keluarga pekerjaan* serta *kelelahan emosional* berdampak negatif signifikan *environmental performance* pada karyawan PT. Sanca Sumber Semen. Konklusi ini menguatkan teori COR yang menyatakan bahwa apabila sumber daya internal karyawan (energi emosional, waktu, perhatian) terkuras akibat konflik kedudukan serta kelelahan emosional, maka kemampuan mereka untuk menjaga kinerja yang baik akan menurun secara signifikan. Hipotesis yang menyatakan bahwa WFC, FWC, serta kelelahan emosional berdampak negatif terhadap kinerja karyawan diterima. Kelelahan emosional berkedudukan sebagai mekanisme vital yang menghubungkan konflik kedudukan di tengah-tengah pekerjaan serta keluarga dengan penurunan kinerja karyawan, sesuai dengan kerangka teori Conservation of Resources (COR). Akan tetapi riset ini turut menemukan keterbatasan yakni dalam hasil uji *R-Square* terhadap *Kinerja karyawan* ditemukan hasil yang rendah yakni berupa 38,5% sementara lainnya berupa 61,5% didorong oleh faktor lain di luar riset ini.

## Saran

Konklusi riset ini menggarisbawahi bahwa *kinerja karyawan* mampu ditingkatkan apabila *konflik pekerjaan keluarga, konflik keluarga pekerjaan* serta *kelelahan emosional* menurun. Perusahaan perlu menyediakan fleksibilitas dalam pengaturan jam kerja, seperti jadwal kerja yang mampu disesuaikan, sistem shift yang adil, serta kemungkinan kerja remote jika memungkinkan. Hal ini mampu membantu karyawan menyeimbangkan perintah pekerjaan serta keluarga sehingga konflik kedudukan mampu dikurang. Desain pekerjaan yang lebih efisien serta pembagian tugas yang proporsional mampu mengurangi tekanan kerja yang diluar jangkauan, yang ialah salah satu pendorong vital kelelahan emosional serta konflik kerja-keluarga. Perusahaan mampu menyediakan program dukungan psikologis, pelatihan manajemen stres, serta konseling untuk membantu karyawan mengelola tekanan emosional serta konflik kedudukan yang mereka alami. Membentuk budaya perusahaan yang menghargai keseimbangan di tengah-tengah pekerjaan serta kehidupan keluarga, termasuk memberikan pemahaman kepada manajer serta atasan agar lebih sensitif terhadap kebutuhan karyawan terkait konflik kedudukan serta kelelahan emosional. Memberikan pelatihan kepada karyawan serta manajemen tentang cara mengelola konflik secara efektif agar konflik kerja-keluarga tidak berdampak negatif pada kinerja serta suasana kerja. Menyediakan fasilitas atau program yang mendukung kebutuhan keluarga karyawan, seperti layanan penitipan anak, cuti keluarga yang memadai, serta kegiatan yang melibatkan keluarga karyawan untuk mengurangi tekanan dari sisi keluarga. Dengan menerapkan saran-saran tersebut, perusahaan tambang mampu membantu karyawan mengelola konflik di tengah-tengah pekerjaan serta keluarga serta kelelahan emosional, sehingga kinerja karyawan mampu meningkat serta produktivitas perusahaan pun ikut terdongkrak. Terhadap riset selanjutnya, atas asertaya keterbatasan dalam riset ini maka penulis memebrikan saran agar riset kedepan menambahkan variabel atau determinan lain yang mampu memdampaki *kinerja karyawan* seperti *job satisfaction, work stress, mental fatigue, neurotic personality, balance effectiveness* serta lain sebagainya agar mampu meningkatkan nilai *R-Square*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alsalfiti, A., & Notteboom, T. (2025). The Impact of Port Service Quality on Customer Satisfaction: The Case of Clearing and Forwarding Agents in Kuwait Shuwaikh Port. *Maritime Business Review*, 10(1), 76-103. DOI 10.1108/MABR-04-2024-0030
- Ariati, N.W.T., & Wulandari, N.L. (2022). Dampak Konflik pekerjaan keluarga serta Konflik keluarga pekerjaan terhadap Staff Performance. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan serta Pariwisata*, 2(4), 945-955. DOI: <https://doi.org/10.32795/widyaamrita.v2i4.1865>
- Asbari, M., Novitasari, D., & Pebriana, E.T. (2021). Dampak mediasi mental kesiapan untuk berubah serta work-family conflict terhadap kinerja karyawan di masa pandemi covid-19. *Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi serta Manajemen*, 10(1), 24-38. DOI:10.32833/majem.v10i1.123
- Autsadee, Y., Jeevan, J., & Othman, M. R. (2024). Digital Wind of Changes: Navigating Competitiveness in The Maritime Sector through The Transformation in Human Resource Development. *Maritime Business Review*, 9(3), 204-228. DOI 10.1108/MABR-11-2023-0079
- Barnett, R.C., Brennan, R.T., Gareis, K.C., Ertel, K.A., Berkman, L.F., & Almeida, D.M. (2012). Conservation of resources theory in the context of multiple roles: an analysis of within and cross-role meditational pathways, community. *Work and Family*, 15(2), 131-148. <https://doi.org/10.1080/13668803.2010.539066>
- Battal, F., Durmus, I., & Cinar, E. (2024). The Relationship Between Self-Efficacy and Emotional Burnout Levels of Seafarers: The Role of Individual Alienation-The Case of Turkey. *Maritime Business Review*, 9(2), 177-199. DOI 10.1108/MABR-08-2023-0059
- Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2012). A resource perspective on the work-home interface. *American Psychologist*, 67, 545–556.
- Duru, O. (2016). Motivations Behind Irrationality in the Shipping Asset Management. *Maritime Business Review*, 1(2), 163–184. DOI 10.1108/MABR-05-2016-0008
- Gilbert, J. M., Fruhen, L. S., Burton, C. T., & Parker, S. K. (2023). The mental health of fly-in-fly-out workers before and during COVID-19: A comparison study. *Australian Journal of Psychology*, 75(1), 2180280. doi: 10.1080/00049530.2023.2170280
- Glaveli, N., Bissias, I., Manolitzas, P., & Christofakis, M. (2025). Assessing Job Satisfaction for Seafarers. *Maritime Business Review*, 1-16. DOI 10.1108/MABR-08-2024-0063
- Halbesleben, J. R. B., Neveu, J. P., Paustian-Underdahl, S. C., & Westman, M. (2014) Understanding the role of resources in conservation of resources theory. *Journal of Management*, 40, 1334–1364.
- Jumady, E., and Lilla, L. (2021). Antecedent and Consequence the Human Resources Management Factors on Civil Servant Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2). <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.101>

- Karakas, A., & Tezcan, N.S. (2019). The Relation Between Work Stress, Work-Family Life Conflict and Worker Performance: A Research Study on Hospitality Employees. *European Journal of Tourism Research*, 21, 102-118. DOI: <https://doi.org/10.54055/ejtr.v21i.361>
- Labra, I., Brouillette, C., & Consineau, T. (2025). Impact of fly-in-fly on the family dynamics of male miners. *International Social Work*, 68(1), 72087. DOI: 10.1177/00208728241292647
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. Springer.
- Li, X., Mai, Z., Yang, L., & Zhang, J. (2019). Human Resource Management Practices, Kelelahan emosional, and Organizational Commitment – With the Example of the Hotel Industry. *Journal of China Tourism Research*, 16(3), 472–486. doi:10.1080/19388160.2019.1664
- Liu, C., Cao, J., Zhang, P., & Wu, G. (2020). Investigating the Relationship between Work-To-Family Conflict, Job Burnout, Job Outcomes, and Affective Commitment in the Construction Industry. *International Journal of Environment Research and Public Health*, 17(16), 5995. <https://doi.org/10.3390/ijerph17165995>
- Lussier, B., Hartmann, N.N., & Bolander, W. (2019). Curbing the Undesirable Effects of Kelelahan emosional on Ethical Behaviors and Performance: A Salesperson–Manager Dyadic Approach. *Journal of Business Ethics*, 169, 747-766. Doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04271-z>
- Mahmud, M., Aryanto, V. D. W., & Hasyim, H. (2017). The effect of Innovation Capability and New Product Development on Marketing Performance of Batik SMEs. *Polish Journal of Management Studies*, 15(2).
- Mangkunegara, A.A.P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdchiya.
- Mansour, S., & Commeiras, N. (2015). Le conflit travail-famille médiatise-t-il les effets des conditions de travail sur le stress professionnel? Une étude auprès du personnel en contact avec le secteur hôtelier. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 1(95). 3-25. DOI:[10.3917/GRHU.095.0003](https://doi.org/10.3917/GRHU.095.0003)
- Medina, H.R.B., Aguirre, R.C., Coello-Montecel, D., Pacheco, P.O., & Paredes-Aguirre, M.I. (2021). The Influence of Work–Family Conflict on Burnout during the COVID-19 Pandemic: The Effect of Teleworking Overload. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, <https://doi.org/10.3390/ijerph181910302>
- Meliala, Y.H., Eliyana, A., Hamidah, Buchdadi, A.D., & Haibi, M.B. (2020). The Effect of Konflik pekerjaan keluarga on Job Performance Through Kelelahan emosional. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10), 459-465. DOI: 10.31838/srp.2020.10.69
- Mucci, N., Traversini, V., Giorgi, G., Tommasi, E., Sio, S.D., & Arcangeli, G. (2020). Migrant Workers and Psychological Health: A Systematic Review. *Sustainability*, 12, 120. doi:10.3390/su12010120
- Mujiatun, S., Jufrizan, & Ritonga, P. (2019). Model kelelahan emosional: antaseden serta dampaknya terhadap kepuasan kerja serta komitmen organisasi dosen. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 447-465. DOI: [dx.doi.org/10.22441/mix.2019.v9i3.005](https://doi.org/10.22441/mix.2019.v9i3.005)
- Parker, S.K., & Grote, G. (2022). Automation, Algorithms, and Beyond: Why Work Design Matters More Than Ever in a Digital World. *Applied Psychology*, 71, 1171-1204. DOI: 10.1111/apps.12241
- Sandrin, E., Gillet, N., Fernet, C., Depint-Rouault, C., Leloup, M., & Portenard, D. (2019). Effects of workaholism on volunteer firefighters' performance: a moderated mediation model including supervisor recognition and emotional exhaustion. *Anxiety, Stress, & Coping*, 1-13. DOI: 10.1080/10615806.2019.1638683
- Sihite, R., & Arianto, Y. (2018). Dampak work-to-family conflict serta family-to-work conflict terhadap kepuasan kerja karyawan. studi pada karyawan di kantor perpustakaan nasional republik indonesia, jchita. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 4(1), 138-151. DOI: <http://dx.doi.org/10.22441/jimn.v4i1.4405>
- Singh, M.M., Amiri, M., & Sabbarwal, S. (2019). Role of Job Stress on Job Satisfaction. *International Journal of Management Studies*, 6(4). DOI : 10.18843/ijms/v6i4/08
- Soelton, M., & Prasetyo, H. (2019). Dealing with Job Insecurity, Work Stress, and Family Conflict of Employees. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 120. DOI:10.2991/aebmr.k.200205.031
- Soomro, A.A., Breitenecker, R.J., & Shah, S.A. (2018). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the kinerja karyawan-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of Business Studies*, 7(1), 129-146. DOI:10.1108/SAJBS-02-2017-0018
- Spence, M. (1973). Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87, 355–374.
- Sun, L., Duan, Y., & Chen, J. (2023). The Impact of Family-Work Conflict on Women's Job Performance in Finance from the Perspective of Ego-Depletion, Proceeding of The 7th Conference on Contemporary Education. *Social Science and Humanities (Philosophy of Being Human as the Core Interdisciplinary Research (ICCESSH)*, 97-110. DOI:10.2991/978-2-494069-43-5\_13
- Uraon, R.S., & Gupta, M. (2020). Does psychological climate affect task and contextual performance through affective commitment? Evidence from public sector companies. *Evidence-Based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*. doi:10.1108/ebhrm-09-2019-0089

- Vickovic, S.G., & Morrow, W.J. (2020). Examining the Influence of Work–Family Conflict on Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment Among Correctional Officers. *Criminal Justice Review*, 45(1), 5-25. DOI: 10.1177/0734016819863099
- Wahyudi. (2018). The influence of job satisfaction and work experience on lecturer performance of pamulang university. *Scientific Journal of Reflection*, 1(2).
- Warokka, A., & Febrilia, I. (2015). Work-Family Conflict and Job Performance: Lesson from a Southeast Asian Emerging Market. *Journal of Southeast Asian Research*, 1–14. <https://doi.org/10.5171/2015.420802>
- Wayne, J.H., Michel, J.S., & Matthews, R.A. (2021). Balancing Work and Family: A theoretical explanation and longitudinal examination of its relation to spillover and role functioning. *Journal of Applied Psychology*, 107(7). DOI:10.1037/apl0001007
- Wendy, S. (2024). Constructing a psychosocial model for teacher retention: Insight from the conservation of resource theory. *Social Sciences and Education Research Review*, 11(1), 79-87.
- Wong, C.P. (2023). Impact of the COVID-19 Pandemic on The Well-Being of The Stranded Seaferers. *Maritime Business Review*, 8(2), 156-169. DOI 10.1108/MABR-07-2021-0049
- Wu, G., Hu, Z., & Zheng, J. (2019). Role Stress, Job Burnout, and Job Performance in Construction Project Managers: The Moderating Role of Career Calling. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16, 2394, 1-20. doi: 10.3390/ijerph16132394
- Yorulmaz, M., & Basol, F. S. (2024). Yacht Crews' Perceptions of Ethical Climate, Safety Climate, Psychological Capital and Psychological Well-Being in Turkiye. *Maritime Business Review*, 9(2), 113–127. DOI 10.1108/MABR-07-2023-0057
- Zakariah, W. N., Ngah, N. S., Kamalrulzaman, N. I., Albtoosh, Q. A., & Ngah, A. H. (2025). Unravelling Seaferers Fatigue Post-Pancemic: The Role of Job Demand-Resource Theory from The Perspective of Malaysian Seaferers. *Maritime Business Review*, 10(2), 106-123. DOI 10.1108/MABR-04-2024-0033