

PENGARUH SHIFT WORK DAN WORK OVERLOAD TERHADAP KINERJA PERAWAT RUMAH SAKIT HAJI MEDAN

Hilma Harmen¹

hilmaharmen@unimed.ac.id

Anita Br Saragih²

anitasaragih50@gmail.com

Maya Martiza Sari³

mayamartiza@gmail.com

Putri Sandrina Sitompul⁴

putrisandrinasitompul@gmail.com

Radhika Narwastu⁵

radhikanarwastu5@gmail.com

Teddy Ramaditya⁶

teddymedan123@gmail.com

Zsevta Samuel⁷

zsevtasamuel@gmail.com

^{1,2,3,4,5,6,7}Universitas Negeri Medan

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of shift work and work overload on nurses' performance at Haji General Hospital Medan. The population in this study consisted of 70 civil servant nurses, all of whom were taken as the research sample. The study used a quantitative descriptive approach with data collected through questionnaires, observations, and documentation. The data were analyzed using descriptive and inferential statistics through multiple linear regression. The results show that shift work has a positive and significant effect on nurses' performance. Work overload also has a positive and significant effect on nurses' performance. The determination test (Adjusted R²) produced a value of 0.448, indicating that shift work and work overload together influence nurses' performance by 44.8%, while the remaining 55.2% is affected by other factors not examined in this study.

Keywords: Shift Work, Work Overload, Nurse Performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh shift work dan work overload terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Umum Haji Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat ASN yang berjumlah 70 orang, sekaligus menjadi sampel penelitian. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner, observasi, dan

dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan statistik deskriptif dan inferensial menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel shift work berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat. Variabel work overload juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat. Hasil pengujian determinasi (Adjusted R²) menunjukkan nilai sebesar 0,448 yang berarti bahwa shift work dan work overload berpengaruh terhadap kinerja perawat sebesar 44,8%, sedangkan sisanya 55,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Kata Kunci: Shift Work, Work Overload, Kinerja Perawat.

PENDAHULUAN

Era globalisasi dan kompetisi yang semakin ketat menuntut setiap organisasi untuk memandang sumber daya manusia (SDM) bukan lagi sekadar faktor produksi, melainkan aset strategis yang berperan krusial dalam mencapai tujuan organisasi dan menciptakan keunggulan kompetitif (Dessler, 2020). Organisasi yang memiliki SDM kompeten, berintegritas, dan termotivasi akan lebih mampu menghadapi tantangan, memanfaatkan peluang, serta meraih kesuksesan jangka panjang (Rahmanda dan Rino (2025).

Kinerja secara umum didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, baik secara kualitas maupun kuantitas (Mangkunegara, 2017). Dalam konteks keperawatan, kinerja mencakup berbagai dimensi, mulai dari ketepatan dalam prosedur medis, kemampuan komunikasi interpersonal, pengambilan keputusan klinis yang tepat, hingga kemampuan beradaptasi dengan situasi darurat (Robbins dan Judge, 2022).

Declercq et al, (2022) menyatakan bahwa *Shift Work Disorder (SWD)* adalah gangguan yang umum dialami oleh tenaga medis akibat sistem kerja shift, dengan dampak berupa kelelahan ekstrem, gangguan tidur, dan penurunan performa kerja. Rumah sakit beroperasi secara terus-menerus, 24 jam sehari, 7 hari seminggu, untuk memenuhi kebutuhan perawatan pasien yang bersifat darurat maupun berkelanjutan. Kondisi ini menuntut penerapan sistem kerja shift, di mana perawat dan tenaga medis lainnya bergantian bekerja pada waktu yang berbeda (Smith & Baker, 2018)

Work overload adalah kondisi di mana tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas fisik dan mental yang dimiliki individu untuk menyelesaikannya secara efektif (French & Caplan, 2018). Falatah, 2021 menyatakan bahwa perawat mengalami tekanan fisik dan psikologis akibat tingginya tuntutan perawatan pasien, kekurangan staf, dan jam kerja panjang yang berkelanjutan. Hal ini berdampak pada stres kronis, kelelahan

emosional, dan burnout. Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) telah secara konsisten menyoroti masalah kekurangan tenaga perawat global yang mencapai jutaan, yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan beban kerja bagi perawat yang ada di lapangan (WHO, 2020).

Rumah Sakit Haji Medan, sebagai institusi pelayanan Kesehatan publik, menghadapi tantangan dalam mengelola pelayanan disiplin kerja dan ketepatan waktu bekerja. Data menunjukkan adanya penurunan kinerja serta ketidakteraturan *shift* kerja dan beban kerja yang cukup tinggi. Fakta ini menunjukkan urgensi untuk meneliti sejauh mana *shift work* dan *work overload* berpengaruh terhadap kinerja perawat.

TELAAH LITERATUR

1) Kinerja Pegawai

Kinerja perawat didefinisikan sebagai kemampuan dalam memberikan pelayanan Kesehatan yang berkualitas, aman, serta sesuai standar profesi. Prawiosentono dalam Budiyanto & Mochklas, (2020:10) berpendapat bahwa kinerja/performance adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau kelompok pegawai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab yang diberikan yang bersifat legal, tidak melanggar hukum, serta sesuai dengan moral dan etika. Sementara ini, Mashun dalam Budiyanto & Mochklas, (2020:10) mengartikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian dalam

melaksanakan suatu kegiatan, program, atau kebijakan untuk mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tercantum dalam perencanaan strategis organisasi tersebut.

Menurut (Pusparani., 2021) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Kualitas dan Kemampuan Pegawai
2. Sarana Pendukung
3. Supra Sarana

Menurut (Keuwan, 2019:23) ada beberapa indikator kinerja keperawatan, diantaranya:

1. Input
2. Proses
3. Output/effect
4. Outcome

2) Shift Work

Menurut Sweileh (2022), shift work adalah pekerjaan yang dilakukan secara permanen ataupun bergilir pada jam kerja di luar waktu standar. Definisi ini menekankan bahwa shift work tidak terbatas pada pekerjaan malam, tetapi mencakup seluruh bentuk pekerjaan yang berlangsung di luar jam normal, baik itu pagi, sore, maupun dini hari. Dalam konteks ini, shift work dipandang sebagai suatu bentuk fleksibilitas organisasi untuk menyesuaikan jam kerja dengan kebutuhan operasional.

Menurut (Safety & Health at Work) (2016) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi Shift Work, anatara lain sebagai berikut:

1. Status subjektif kesehatan
2. Job Stress / Stres Kerja
3. Perilaku Promosi Kesehatan (*Health Promotion Behavior*)

Menurut Pereira, H., at all (2021), mengukur Shift Work perlu memperhatikan beberapa hal indikator di dalamnya, yaitu:

1. Kelelahan kerja
2. Keterlibatan kerja
3. Efikasi diri dalam pekerjaan
4. Gejala kesehatan mental

3) *Work Overload*

Work overload atau beban kerja berlebih merupakan suatu kondisi ketika tuntutan pekerjaan yang diterima karyawan melebihi kapasitas waktu, energi, maupun kemampuan yang dimilikinya. Beban kerja berlebih dapat berbentuk kuantitatif, yakni jumlah pekerjaan yang melampaui kemampuan pekerja, maupun kualitatif, berupa kompleksitas tugas yang dirasakan terlalu sulit. Menurut Dewi, Susanti, Sufiyati, dan Cokki (2022), *work overload* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui burnout, di mana beban kerja berlebih menurunkan energi psikologis pekerja dan mengurangi komitmen terhadap organisasi.

Tinggi atau rendahnya *work overload* di pengaruhi oleh sejumlah faktor tertentu, menurut (Arruum, et al N, 2024) faktor-faktor yang mempengaruhi *work overload* adalah:

1. Rasio pasien-perawat
2. Kompleksitas pasien

3. Jam kerja & shift
4. dokumentasi
5. Dukungan organisasi & manajerial
6. Kesehatan mental dan stres psikososial

Menurut Chang et al., (2025), mengukur *Work Overload* perlu memperhatikan beberapa hal indikator di dalamnya, yaitu:

1. Beban kerja puncak
2. Tekanan Waktu
3. Kelelahan Kerja
4. Niat Keluar Kerja

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit Umum Haji Medan pada September hingga Oktober 2025 dengan pendekatan kuantitatif dan desain kausal-komparatif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *shift work* dan *work over load* terhadap kinerja perawat. Populasi penelitian adalah seluruh perawat aktif yang berjumlah yang berstatu ASN sebanyak 70 perawat. Data dikumpulkan melalui angket tertutup, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan indikator teoritis dari masing-masing variabel: *shift work* (kelelahan kerja, keterlibatan kerja, efikasi diri dalam pekerjaan, dan gejala Kesehatan mental), *work overload* (beban kerja puncak, tekanan waktu, kelelahan kerja, dan niat keluar kerja), serta kinerja perawat (input, proses, output/effect, dan outcome). Sebelum digunakan, instrument diuji validitasnya

menggunakan korelasi Pearson dan reliabilitasnya dengan Cronbach's Alpha, yang seluruhnya memenuhi kriteria. Skala pengukuran yang digunakan adalah Likert 4 poin. Teknik analisis data mencakup uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas), dilanjutkan dengan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, baik secara simultan maupun parsial. Uji signifikansi dilakukan melalui uji t dan uji F, dengan pengolahan data menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil merupakan bagian utama artikel ilmiah, berisi: hasil bersih tanpa proses analisis data, hasil pengujian hipotesis. Hasil dapat disajikan dengan table atau grafik, untuk memperjelas hasil secara verbal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *shift work* (X1) dan *work overload* (X2) terhadap kinerja perawat (Y) di Rumah Sakit Umum Haji Medan. Data yang diperoleh dari 70 responden diolah menggunakan regresi linier berganda setelah melalui uji asumsi klasik. Seluruh data dinyatakan memenuhi syarat normalitas, tidak terjadi multikolinearitas, dan tidak mengandung heteroskedastisitas, sehingga layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda:

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t-hitung	Sig. (p)
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	8.654	1.876		4.613
Shift Work (X1)	0.398	0.124	0.346	3.210
Work Overload (X2)	0.512	0.118	0.467	4.339

Berdasarkan hasil uji regresi, dapat disimpulkan bahwa variabel Shift Work dan Work Overload memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Perawat. Hal ini dibuktikan oleh nilai signifikansi kedua variabel yang lebih kecil dari 0.05, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa Shift Work dan Work Overload berpengaruh positif terhadap Kinerja Perawat diterima.

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0.448 atau 44.8%. Hal ini berarti bahwa variabel Shift Work dan Work Overload mampu menjelaskan variasi Kinerja Perawat sebesar 44.8%, sedangkan sisanya sebesar 55.2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti motivasi kerja, kompensasi, budaya organisasi, atau faktor-faktor lainnya.

Temuan ini diperkuat oleh data pra-survei dalam penelitian. Ini mengindikasikan perlunya perhatian lebih dalam peningkatan kedua aspek tersebut yaitu *shift work* dan *work overload* untuk mendukung peningkatan kinerja perawat secara keseluruhan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Shift Work berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perawat di RSUD Haji Medan. Nilai koefisien regresi sebesar 0.398 menunjukkan bahwa semakin baik pengelolaan sistem shift work, maka kinerja perawat akan semakin meningkat. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Sabani et al. (2024) dalam file yang menyatakan bahwa shift kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Dalam konteks RSUD Haji Medan, hal ini dapat dijelaskan melalui fakta bahwa perawat bekerja dalam sistem shift tiga waktu, di mana shift malam memiliki durasi lebih panjang sehingga membutuhkan pengaturan jadwal yang adil, rotasi yang seimbang, serta fasilitas istirahat yang memadai untuk menjaga kualitas kinerja. Data pra-survei dalam file menunjukkan bahwa perawat mengalami gangguan pola tidur dan tingkat kelelahan yang cukup tinggi, namun dengan pengelolaan shift yang baik, kinerja tetap dapat dipertahankan.

Work Overload dalam penelitian ini juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perawat, dengan koefisien regresi sebesar 0.512. Arah koefisien yang positif menunjukkan kecenderungan bahwa peningkatan beban kerja berhubungan dengan peningkatan nilai kinerja dalam model penelitian. Meskipun demikian, file mencatat bahwa temuan ini bertentangan dengan sebagian besar hasil penelitian terdahulu. Penelitian

Pamungkas & Sridadi (2020) dalam tabel penelitian terdahulu menyatakan bahwa work overload berpengaruh negatif signifikan terhadap nurse performance bahkan ketika dimediasi oleh burnout. Demikian pula penelitian Riska Khoirunnisa et al. (2024) juga menunjukkan bahwa work overload menurunkan kinerja karyawan. Perbedaan hasil ini mengindikasikan adanya faktor konteks yang unik pada RSUD Haji Medan.

Dalam file, dijelaskan bahwa RSUD Haji Medan memiliki 378 perawat yang menangani berbagai unit pelayanan, termasuk ruang rawat inap yang menjadi fokus penelitian. Data pra-survei menunjukkan bahwa sebanyak 74.3% perawat mengerjakan beberapa pekerjaan sekaligus, 77.1% merawat pasien melebihi kapasitas normal, dan 74.3% kehilangan waktu istirahat akibat tuntutan pekerjaan. Kondisi ini menggambarkan tingginya beban kerja yang dialami perawat. Namun, file juga menekankan bahwa perawat merupakan tulang punggung pelayanan rumah sakit, dan RSUD Haji Medan memiliki visi pelayanan bernuansa Islami serta menjadi rumah sakit rujukan. Tuntutan profesionalisme, komitmen pelayanan, serta tanggung jawab moral terhadap pasien dapat mendorong perawat tetap berupaya mempertahankan kualitas pelayanan meskipun beban kerja tinggi. Dengan demikian, hasil regresi positif dapat mencerminkan bahwa beban kerja yang tinggi mendorong perawat bekerja lebih cepat, lebih fokus, dan lebih adaptif

untuk memenuhi standar pelayanan rumah sakit.

Secara simultan, hasil penelitian dalam file menunjukkan bahwa Shift Work dan Work Overload bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perawat. Hal ini sejalan dengan kerangka berpikir yang disusun sebelumnya, di mana kedua variabel merupakan faktor tuntutan kerja yang memiliki dampak pada kondisi fisik, psikologis, dan operasional perawat. Kombinasi shift kerja yang panjang dengan beban kerja yang tinggi menciptakan tekanan ganda. Hal ini tercermin dalam hasil pra-survei, di mana aspek-aspek kinerja seperti ketepatan waktu pelayanan, kualitas asuhan keperawatan, kemampuan komunikasi, dan akurasi dokumentasi masih menunjukkan variasi dan area yang memerlukan peningkatan. Oleh karena itu, hasil simultan ini memperkuat pemahaman bahwa pengelolaan sistem kerja secara menyeluruh sangat diperlukan untuk menjaga dan meningkatkan kinerja perawat di RSUD Haji Medan.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan gambaran bahwa Shift Work dan Work Overload merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja perawat. Perbedaan temuan pada variabel Work Overload dibandingkan penelitian terdahulu menunjukkan adanya kondisi khusus yang dipengaruhi oleh budaya kerja, standar pelayanan rumah sakit, dan karakteristik tugas perawat sebagaimana dijelaskan dalam dokumen penelitian. Oleh karena

itu, manajemen rumah sakit perlu memberikan perhatian khusus pada sistem penjadwalan shift, distribusi beban kerja, serta penyediaan fasilitas pendukung agar kinerja perawat dapat terus optimal.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa Shift Work berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perawat di RSUD Haji Medan. Pengelolaan shift yang baik dapat mendukung peningkatan kinerja perawat. Work Overload juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, yang mengindikasikan bahwa meskipun beban kerja tinggi, perawat tetap berupaya menjaga kualitas pelayanan. Secara simultan, Shift Work dan Work Overload sama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perawat.

Saran

Manajemen perlu memperbaiki pengaturan shift, terutama pada shift malam, agar lebih adil dan mendukung kondisi fisik perawat.

1. Beban kerja perlu ditata kembali melalui penyesuaian rasio perawat-pasien dan pembagian tugas yang lebih seimbang.
2. Rumah sakit disarankan menyediakan dukungan fasilitas dan supervisi untuk membantu perawat menghadapi beban kerja dan pola shift yang menuntut.

DAFTAR PUSTAKA

- Aiken, L. H., Sloane, D. M., Bruyneel, L., Griffiths, M. J., Flanders, M. G., D'Amour, P. & Sermeus, W. (2014). Nurse staffing and education and hospital mortality in nine European countries: A retrospective observational study. *The Lancet*, 383(9931), 1824–1834.
- Anwar, I., Yasin, N., Jamal, M. T., Rashid, M. H., & Saleem, I. (2024). Does psychological capital alleviate work overload-induced work exhaustion and burnout among teleworkers? A moderated-mediation approach. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 74(6/7), 778–796.
- Astria Primadhani Pamungkas, & Sridadi, A. R. (2020). Pengaruh work overload terhadap nurse performance dengan burnout sebagai variabel intervening di Rumah Sakit X Surabaya. *Business and Finance Journal*, 5(2), 85–92.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Booker, L. A., Mills, J., Bish, M., Spong, J., Deacon-Crouch, M., & Skinner, T. C. (2024). Nurse rostering: Understanding the current shift work scheduling processes, benefits, limitations, and potential fatigue risks. *BMC Nursing*, 23, 295.
- Budiyanto, E., Chang, H.-E., Wang, Y.-M., & Shyu, Y.-I. L. (2025). Impact of nurses' peak workload and time pressure on work exhaustion and turnover intention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 22(1), 123–135.
- Cucolo, D. F., & Perroca, M. G. (2019). The qualitative dimension of nursing workload: A measurement proposal. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 53, e03490.
- Dewi, S. P., Susanti, M., Sufiyati, & Cokki. (2022). Effect of work overload on job satisfaction through burnout. *Jurnal Manajemen*, 25(1), 56–75.
- Dorianti, D., Veronica, M., & Wulandari, T. (2024). Pengaruh work overload dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Semadak Serunting Sakti Palembang. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 7(2), 4491–4500.
- Hadrianti, V. (2024). Pengaruh shift kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Melia Makassar. *Jurnal Entrepreneurship Digital*, 2(1), 10–18.
- Harrington, J. M. (2012). Health effects of shift work and extended hours of work. *Occupational and Environmental Medicine*, 69(12), 896–901.
- Huo, Y., et al. (2023). Work-role overload, work-life conflict, and perceived career plateau: The moderating role of emotional stability. *Human Resource Management*, 62(5), 495–510.
- Izdebski, Z., Kozakiewicz, A., Białorudzki, M., Dec-Pietrowska, J., & Mazur, J. (2023). Occupational

- burnout in healthcare workers, stress and other symptoms of work overload during the COVID-19 pandemic in Poland. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 2428.
- Khoirunnisa, R., Askiah, & Karhab, R. S. (2024). Pengaruh work overload terhadap kinerja karyawan pada PT Borneo Sukses Raya Kaltim di Kota Samarinda. *Journal of Economic, Business and Engineering*, 5(2), 249–257.
- Montgomery, C. L., et al. (2012). The impact of work overload on nurses' mental health and quality of life. *Journal of Advanced Nursing*, 68(10), 2217–2226.
- Norawati, S., Yusup, Yunita, A., & Husein. (2021). Analysis of the work environment and workload and their effect on employee performance. *Kajian dan Penelitian Ilmiah*, XV(01), 95–106.
- Orianhoi, A. L., & Ginting, S. (2024). The role of work overload on turnover intention and job stress as an intervening variable in Gen Z employees in Pontianak City. *International Journal of Enterprise and Innovation Management*, 19(1), 35–47.
- Pallesen, S., Bjorvatn, B., Rand, W. L., & Smith, C. P. (2010). The effects of shift work on nurse performance. *Journal of Nursing Management*, 18(6), 801–811.
- Pamungkas, A. R., & Sridadi. (2020). Pengaruh work overload terhadap kinerja perawat dengan burnout sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 263–274.
- Pereira, H., Fehér, G., Tibold, A., Monteiro, S., Costa, V., & Esgalhado, G. (2021). The impact of shift work on occupational health indicators. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 11290.
- Puteri, N. J., Aprianti, V., & Sarifiyono, A. P. (2024). Pengaruh work overload dan work stress terhadap employee performance pada organisasi sektor publik sub sektor kesehatan. *Economics Professional in Action (E-Profit)*, 6(1), 1–15.
- Sabani, H., Remmang, H., & Mane, H. (2024). Pengaruh shift kerja dan stres kerja terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Umum Daerah. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen*, 11(1), 45–58.
- Septyani, F., Yogata, H. S., Purba, Y. K., & Jonatan, R. R. (2023). Pengaruh shift work, work overload, dan work life balance terhadap job performance dengan time management. *Jurnal Sosains*, 3(4), 398–405.
- Valencia, M. A., & Rinamurti, A. (2024). Pengaruh work overload terhadap kinerja karyawan pada industri otomotif. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(1), 78–90.
- Zerlina, A. V., & Budiono. (2024). Pengaruh work overload dan work-life balance terhadap job performance melalui job stress pada karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 243–258.