

PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI NEGERI SIPIL : *SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW*

Rahma Fitriyani¹, Derina Maharani², M Ridwan Ar Rozyid³, Dani Rizana⁴

¹ Rahma Fitriyani (Manajemen, Universitas Putra Bangsa), Indonesia

² Derina Maharani (Manajemen, Universitas Putra Bangsa), Indonesia

³ M Ridwan Ar Rosyid (Manajemen, Universitas Putra Bangsa), Indonesia

⁴ Dani Rizana (Manajemen, Universitas Putra Bangsa), Indonesia

Email: rahmafitriyani1411@gmail.com¹, derinamaharani01@gmail.com²,

hirbridridwan@gmail.com³, danirizana@gmail.com⁴

Received: 29-10-2025	Accepted: 21-11-2025	Published: 30-11-2025
----------------------	----------------------	-----------------------

Abstract:

This study aims to systematically analyze the effect of workload on the productivity of civil servants using the Systematic Literature Review (SLR) method. The review was conducted through three main stages planning, conducting, and reporting following the PRISMA 2020 guidelines. Data were collected from four major databases Google Scholar, Scopus, ResearchGate, and DOAJ covering publications from 2020 to 2025. Out of 80 initially identified articles, 15 studies met the inclusion criteria and were deemed relevant to the relationship between workload and civil servant productivity. The synthesis results indicate that workload has a significant influence on civil servant productivity. Excessive workload (work overload) tends to decrease productivity by increasing job stress, emotional exhaustion, and reduced motivation, whereas a proportional workload enhances efficiency, responsibility, and intrinsic motivation. Factors such as organizational support, job satisfaction, and work environment serve as mediating or moderating variables that strengthen this relationship. This study highlights the importance of workload management based on the balance between job demands and organizational resources, as explained in the Job Demands Resources (JD-R) model. Theoretically, this SLR reinforces the understanding of the dynamics between workload and productivity in the public sector, while practically it provides recommendations for government institutions to implement workload analysis, fair task distribution, and effective managerial support to improve civil servant performance and well being.

Keywords: *workload, productivity, civil servants, Systematic Literature Review, Job Demands–Resources Model*

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara sistematis pengaruh beban kerja terhadap produktivitas pegawai negeri sipil (PNS) dengan menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR). Metode ini dilakukan melalui tahapan planning, conducting, dan reporting berdasarkan pedoman PRISMA 2020. Data diperoleh dari empat basis data utama Google Scholar, Scopus, ResearchGate, dan DOAJ dengan rentang tahun publikasi 2020-2025. Dari total 80 artikel yang ditemukan, 15 penelitian dipilih karena memenuhi kriteria inklusi yang relevan dengan hubungan antara beban kerja dan produktivitas PNS. Hasil sintesis menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai negeri sipil. Beban kerja yang berlebihan (work overload) cenderung menurunkan produktivitas melalui peningkatan stres kerja, kelelahan emosional, dan penurunan motivasi, sedangkan beban kerja yang proporsional dapat meningkatkan efisiensi, tanggung jawab, dan motivasi intrinsik pegawai. Faktor-faktor seperti dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja terbukti menjadi variabel mediasi atau moderasi yang memperkuat hubungan tersebut. Penelitian ini menegaskan pentingnya pengelolaan beban kerja berbasis keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (job demands) dan sumber daya organisasi (job resources), sebagaimana

dijelaskan dalam model Job Demands-Resources (JD-R). Secara teoretis, hasil SLR ini memperkuat pemahaman mengenai dinamika beban kerja dan produktivitas di sektor publik, sementara secara praktis memberikan rekomendasi bagi instansi pemerintah untuk menerapkan analisis beban kerja, pembagian tugas yang adil, dan dukungan manajerial yang efektif guna meningkatkan kinerja dan kesejahteraan PNS. Kata Kunci: beban kerja, produktivitas, pegawai negeri sipil, Systematic Literature Review, Job Demands-Resources Model.

Kata Kunci: *beban kerja, produktivitas, pegawai negeri sipil, Systematic Literature Review, Job Demands-Resources Model*

PENDAHULUAN

Di era pemerintahan modern yang semakin menekankan efisiensi dan hasil nyata dalam pelaksanaan layanan publik, peran pegawai negeri sipil sebagai ujung tombak pelayanan menjadi sangat krusial. Namun di sisi lain, organisasi publik juga dihadapkan pada tantangan berat berupa beban kerja yang semakin meningkat baik akibat tuntutan administrasi, reformasi birokrasi, digitalisasi pelayanan, maupun pengurangan sumber daya manusia yang dapat berdampak negatif terhadap produktivitas pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja (workload) menjadi salah satu determinan penting dalam dinamika produktivitas organisasi publik. Sebagai contoh, persepsi beban kerja ditemukan berhubungan signifikan dengan pengurangan produktivitas dan peningkatan niat keluar karyawan di sektor kesehatan (Inegbedion, Inegbedion, Peter, & Harry, 2020). Selain itu, penelitian dalam dunia manufaktur menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi meningkatkan stres kerja, yang kemudian berdampak negatif terhadap kinerja karyawan (Herdiana & Sary, 2023). Dalam sektor publik secara khusus, literatur menegaskan bahwa produktivitas pegawai ditentukan oleh bagaimana input, termasuk beban kerja, diubah menjadi output yang efektif melalui proses organisasi yang sistematis (Somani, 2021). Dengan demikian, pemahaman yang komprehensif tentang hubungan antara beban kerja dan produktivitas PNS menjadi penting, tidak hanya dari perspektif teori manajemen SDM, tetapi juga dari perspektif kebijakan publik yang menuntut birokrasi yang tangguh dan responsif.

Meski banyak kajian terpisah menelaah beban kerja atau produktivitas di sektor publik, terdapat fragmentasi literatur terkait definisi beban kerja, variasi metodologi, dan konteks negara yang berbeda. Misalnya, studi yang memetakan produktivitas layanan publik menemukan bahwa meskipun produktivitas sektor publik semakin mendapat perhatian, tantangan pengukuran dan faktor penyebabnya masih kompleks (Harrison & Sharpe, 2024). Maka dari itu, pendekatan tinjauan sistematis literatur (Systematic Literature Review/SLR) dianggap sebagai metode yang tepat untuk mengatasi fragmentasi dalam literatur, karena SLR memungkinkan identifikasi, sintesis, dan analisis kritis terhadap seluruh bukti empiris yang relevan secara sistematis (Brignardello-Petersen, Santesso, & Guyatt, 2025). Dengan SLR, penelitian ini bertujuan untuk memetakan hubungan beban kerja dengan produktivitas PNS, mengidentifikasi variabel mediasi atau moderasi yang sering digunakan (misalnya stres kerja, kelelahan, dukungan organisasi), dan menemukan gap penelitian yang masih terbuka..

Kerangka teoritik yang digunakan dalam penelitian ini berlandaskan Job

Demands–Resources (JD-R) Model, yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan (job demands) seperti beban kerja berlebih dapat menimbulkan stres dan menurunkan kinerja, kecuali jika didukung oleh sumber daya pekerjaan (job resources) seperti dukungan sosial, otonomi, dan kompetensi. Studi terbaru menunjukkan bahwa keseimbangan antara job demands dan job resources berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan (Profesional, 2025; Suhardoyo, Sinta Rukiastiandari, Isyana Emita, Eneng Iviq Hairo Rahayu, & Rahayu Ningsih, 2023). Dalam konteks pegawai negeri sipil, interaksi beban kerja dan sumber daya pekerjaan ini menjadi faktor kunci dalam menentukan produktivitas (Ekonomi, Manajemen, S, Astuti, & Mahaputra, 2025). Dengan demikian, JD-R Model menjadi kerangka konseptual yang relevan untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap produktivitas PNS.

Artikel SLR ini bertujuan untuk melakukan sintesis literatur empiris yang ada terkait pengaruh beban kerja terhadap produktivitas pegawai negeri sipil. Secara khusus, studi ini akan mengidentifikasi dan mensintesis studi-studi terdahulu yang meneliti hubungan beban kerja produktivitas PNS atau pegawai public, memetakan variabel mediasi dan moderasi yang digunakan (misalnya stres kerja, kelelahan, dukungan organisasi) dalam hubungan tersebut, memetakan tren publikasi (tahun, negara, sektor birokrasi, metodologi) serta menentukan gap penelitian yang belum banyak diteliti. Hasil studi ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis berupa penguatan kerangka konseptual hubungan beban kerja dan produktivitas dalam konteks pelayanan publik, sekaligus memberikan kontribusi praktis berupa implikasi bagi manajemen SDM birokrasi dalam merancang strategi pengelolaan beban kerja yang optimal untuk meningkatkan produktivitas PNS.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Systematic Literature Review (SLR). SLR merupakan metode penelitian sekunder yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis hasil penelitian yang relevan secara sistematis dan transparan. Menurut (Brignardello-petersen, Santesso, & Guyatt, 2025), SLR bertujuan untuk mengumpulkan dan menilai secara kritis bukti ilmiah yang tersedia guna menjawab pertanyaan penelitian tertentu secara objektif.

Alasan penggunaan metode SLR adalah untuk:

1. Merangkum hasil empiris terkait pengaruh beban kerja terhadap produktivitas pegawai negeri sipil (PNS)
2. Mengidentifikasi kesenjangan penelitian (research gap) yang masih ada
3. Memberikan dasar teoritis dan praktis dalam pengelolaan beban kerja di sektor publik.

Proses SLR dilakukan melalui tiga tahap utama, yaitu planning (perencanaan), conducting (pelaksanaan), dan reporting (pelaporan) sesuai pedoman PRISMA 2020 (Page et al., 2021)

1. Planning (Perencanaan)

Tahap ini diawali dengan perumusan pertanyaan penelitian (Research Question) sebagai dasar dalam pencarian dan analisis literatur.

Tabel 1. Research Question

Kode	Pertanyaan Penelitian (Research Question)
RQ 1	Apa saja indikator atau variable bebas beban kerja paling sering diteliti dalam konteks pegawai negeri sipil (PNS)?
RQ 2	Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap produktivitas pegawai negeri sipil berdasarkan hasil penelitian terdahulu?
RQ 3	Variabel mediasi atau moderasi apa saja yang ditemukan dalam hubungan antara beban kerja dan produktivitas PNS?

2. Conducting (Pelaksanaan)

Proses pencarian literatur dilakukan melalui Google Scholar, Scopus, ResearchGate, dan DOAJ menggunakan kombinasi kata kunci “workload” OR “beban kerja” AND “productivity” OR “produktivitas” AND “civil servants” OR “pegawai negeri sipil”. Pencarian dilakukan pada Oktober 2025, hasil disimpan dan dikelola dengan perangkat lunak Mendeley.

Tabel 2. Hasil Pencaria Data

Sumber database	Kata Kunci Pencarian	Artike Ditemukan	Artikel Dipilih	Artikel Relevan
Google Scholar	“beban kerja”; “produktivitas”; “PNS”	62	25	12
Scopus	“workload”; “civil servants productivity”	8	5	2
ResearchGate	“workload and employee productivity”	6	4	1
DOAJ	“public sector workload productivity”	4	3	0
Total	-	80	37	15

Berdasarkan hasil pencarian dari empat basis data utama, diperoleh 80 artikel yang secara umum membahas topik beban kerja dan produktivitas pegawai. Setelah dilakukan penyaringan awal (screening) melalui pembacaan judul dan abstrak, hanya 37 artikel yang memenuhi kriteria dasar relevansi.

Selanjutnya dilakukan seleksi penuh untuk memastikan kesesuaian konteks penelitian dengan tema pegawai negeri sipil, sehingga tersisa 15 artikel yang benar benar relevan dan memenuhi kriteria inklusi (lihat Tabel 4).

Seluruh artikel relevan kemudian dievaluasi menggunakan penilaian kualitas (Quality Assessment) untuk memastikan hanya literatur dengan metode penelitian jelas, terbitan peer-review, dan periode 2020-2025 yang dianalisis lebih lanjut (disajikan pada Tabel 3).

Tabel 3. Quality Assessment

No	Kriteria Penelitian Kualitas	Memenuhi Kriteria	
		Ya	Tidak
QA 1	Apakah artikel diterbitkan antara tahun 2020–2025?		
QA 2	Apakah topik membahas hubungan antara beban kerja dan produktivitas PNS?		
QA 3	Apakah artikel memiliki metode penelitian yang jelas dan DOI aktif?		
QA 4	Apakah hasil penelitian relevan dengan fokus kajian dan dapat digunakan dalam sintesis tematik?		

Artikel yang memenuhi minimal tiga dari empat kriteria ($\geq 75\%$) dinyatakan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Tabel 4. Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Kriteria Inklusi	Kriteria Eksklusi
1. Artikel jurnal ilmiah nasional (Sinta) atau internasional bereputasi.	1. Artikel non-ilmiah seperti opini, berita, atau laporan organisasi.
2. Terbit antara tahun 2020–2025.	2. Terbit sebelum tahun 2020.
3. Menggunakan responden PNS atau aparatur publik.	3. Responden non-PNS.
4. Berbahasa Indonesia atau Inggris.	4. Bahasa selain Indonesia/Inggris.
5. Fokus pada hubungan beban kerja dan produktivitas.	5. Tidak relevan dengan topik penelitian.
6. Telah melalui proses peer review.	6. Artikel tanpa metode ilmiah yang jelas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Pegawai Negeri Sipil

Beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas pegawai negeri sipil. Berdasarkan hasil sintesis dari lima tahun terakhir (2020-2025), sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berlebih (work overload) berdampak negatif terhadap produktivitas karena

memicu stres kerja, kelelahan emosional, penurunan motivasi, serta menurunnya kemampuan pegawai dalam mencapai target kinerja. Kondisi ini umumnya disebabkan oleh ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kapasitas, keterampilan, dan sumber daya yang dimiliki pegawai. Ketika pegawai menghadapi tekanan waktu, volume pekerjaan tinggi, serta tanggung jawab administratif yang kompleks, mereka cenderung mengalami job strain yang berujung pada menurunnya konsentrasi dan efisiensi kerja.

Menurut (Inegbedion et al., 2020), peningkatan beban kerja yang tidak seimbang dengan kemampuan individu menurunkan fokus, meningkatkan tingkat kesalahan, dan mengurangi kualitas hasil kerja pegawai di sektor publik. (Herdiana & Sary, 2023) juga menemukan bahwa tekanan waktu yang tinggi dan ekspektasi kinerja yang berlebihan menurunkan efektivitas pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, khususnya pada instansi pemerintah yang memiliki beban administratif besar. Penelitian tersebut menegaskan bahwa beban kerja yang tidak dikelola secara proporsional menyebabkan pegawai lebih sering mengalami stres kerja, menurunnya semangat berinovasi, serta meningkatnya tingkat absensi.

Sebaliknya, (Giotopoulos et al., 2024) menunjukkan bahwa beban kerja yang terdistribusi secara proporsional dapat berfungsi sebagai pendorong (motivational driver) bagi pegawai negeri. Dalam kondisi ini, beban kerja justru mendorong kedisiplinan, rasa tanggung jawab, dan efisiensi kerja karena pegawai merasa dipercaya dan memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Ketika organisasi mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan sumber daya, dukungan manajerial, serta lingkungan kerja yang kondusif, pegawai cenderung menunjukkan produktivitas tinggi dan kinerja yang konsisten.

Dengan demikian, hubungan antara beban kerja dan produktivitas pegawai negeri sipil dapat dikatakan bersifat dua arah (dual effect). Di satu sisi, beban kerja yang berlebihan menurunkan produktivitas melalui peningkatan stres dan kelelahan kerja; di sisi lain, beban kerja yang proporsional dan terstruktur dapat meningkatkan produktivitas dengan menumbuhkan tanggung jawab, fokus, dan motivasi intrinsik pegawai. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja yang efektif melalui analisis beban kerja, pembagian tugas yang adil, serta penyesuaian target kinerja dengan kapasitas pegawai menjadi kunci utama dalam menjaga keseimbangan antara efisiensi birokrasi dan kesejahteraan pegawai di sektor publik.

2. Dampak Beban Kerja terhadap Produktivitas Pegawai Negeri Sipil

Dampak utama dari beban kerja yang tidak terkendali adalah menurunnya produktivitas pegawai. Penelitian oleh (Prima Natalia Nora, Saefudin Saefudin, & Erwindi Sam Anafih, 2023) menunjukkan bahwa tingginya beban kerja dalam sistem birokrasi digital menyebabkan peningkatan job stress dan burnout, yang berimbas pada penurunan efisiensi, keterlambatan penyelesaian tugas, serta menurunnya kualitas layanan publik.

Hasil serupa dikemukakan oleh (Rahayu, 2021) yang menemukan bahwa tekanan pekerjaan tanpa dukungan organisasi yang memadai dapat menurunkan moral kerja, meningkatkan kesalahan administratif, dan menurunkan kepuasan kerja pegawai, terutama pada instansi dengan sistem pengawasan yang kaku dan target yang tidak realistis.

Namun demikian, beban kerja tidak selalu bersifat negatif. (Somani, 2021) menegaskan bahwa beban kerja yang diatur secara proporsional dan menantang justru dapat menjadi sumber motivasi intrinsik, karena pegawai merasa dipercaya, dihargai, dan memiliki tanggung jawab penting terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks ini, beban kerja berfungsi sebagai stimulus produktif yang mendorong peningkatan kapasitas individu serta komitmen terhadap kinerja.

Pandangan tersebut sejalan dengan model Job Demands–Resources (JD-R), yang menjelaskan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (job demands) dan sumber daya organisasi (job resources) merupakan faktor utama dalam menjaga performa dan kesejahteraan pegawai. Ketika tuntutan pekerjaan meningkat tanpa diimbangi dukungan sumber daya seperti supervisi yang efektif, sistem penghargaan, atau pelatihan, maka risiko kelelahan kerja akan meningkat. Sebaliknya, ketika organisasi mampu menyediakan dukungan dan fasilitas yang memadai, pegawai dapat beradaptasi dengan tuntutan tinggi secara lebih produktif.

Dengan demikian, hasil Systematic Literature Review (SLR) ini menegaskan bahwa beban kerja berlebih berkontribusi terhadap penurunan produktivitas, absensi tinggi, dan rendahnya inovasi pegawai negeri sipil. Sebaliknya, beban kerja yang proporsional dan terkelola dengan baik dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, serta mendorong budaya kerja yang adaptif dan berorientasi hasil. Kondisi ini menunjukkan pentingnya manajemen beban kerja yang berbasis keseimbangan antara tanggung jawab dan kapasitas pegawai sebagai strategi untuk mengoptimalkan produktivitas sektor publik.

Tabel 5. Penelitian Terdahulu

No	Author dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Widia, W. (2022)	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Karawang	Kuantitatif, kuesioner, analisis regresi linier	Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai; beban kerja yang terukur dapat

				meningkatkan efisiensi kerja.
2.	Rizki, M. (2022)	Analisis Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Beban Kerja pada BKPSDM Kabupaten Rokan Hilir	Deskriptif kuantitatif, analisis beban kerja (ABK)	Hasil menunjukkan ketidakseimbangan antara jumlah pegawai dengan beban kerja aktual, menyebabkan beberapa unit mengalami overload.
3.	Kusumaningsih & Riauunto (2021)	Analisis Motivasi, Disiplin dan Beban Kerja yang Mempengaruhi Kinerja PNS pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kebumen	Kuantitatif, analisis regresi	Beban kerja dan motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja PNS, sedangkan disiplin berpengaruh moderat.
4.	Herdiana et al. (2023)	Job Stress among Civil Servants: The Role of Workload and Work Environment	Kuantitatif, survei terhadap 160 ASN, analisis SEM	Beban kerja tinggi dan lingkungan kerja buruk meningkatkan stres kerja yang berdampak negatif pada produktivitas pegawai negeri sipil.
5.	Haryanto (2021)	Pengaruh Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara	Kuantitatif, survei, regresi linier	Analisis jabatan dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN; implementasi ABK

				yang baik memperbaiki efektivitas kerja.
6.	Fadya, N. (2021)	Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil	Kuantitatif, survei, analisis regresi	Beban kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja PNS; semangat kerja memperkuat hubungan tersebut.
7.	Dumilah & Sunarto (2022)	Performance of State Civil Services (ASN) Based on Workload and Assessment of Work at the Ministry of Religion in Depok	Kuantitatif, survei, analisis korelasi	Beban kerja dan sistem penilaian kerja secara simultan memengaruhi kinerja ASN di Kementerian Agama; beban kerja proporsional meningkatkan performa.
8.	Rahman, S. (2023)	Pengaruh Work-Life Balance, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja PNS Dinas Lingkungan Hidup Kota Probolinggo	Kuantitatif, survei, regresi linier berganda	Beban kerja tinggi menurunkan kepuasan kerja PNS; keseimbangan kerja-kehidupan memperlemah efek negatif beban kerja.
9.	Widiantoro, R. (2024)	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di	Kuantitatif, survei, uji regresi	Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, namun efek terhadap kinerja

		Instansi Pemerintah		dimediasi oleh motivasi kerja pegawai.
10.	Binarkasih et al. (2025)	Analisis Beban Kerja sebagai Instrumen Manajemen Kinerja ASN di Pemerintah Daerah	Studi deskriptif dan analisis dokumen ABK	Implementasi analisis beban kerja membantu menentukan formasi pegawai secara objektif dan meningkatkan efisiensi pelayanan publik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil Systematic Literature Review (SLR) terhadap penelitian-penelitian periode 2020-2025, dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas pegawai negeri sipil (PNS). Sebagian besar literatur menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan (work overload) menimbulkan stres kerja, kelelahan emosional, penurunan motivasi, serta rendahnya efisiensi dan kualitas hasil kerja. Kondisi ini terjadi karena ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kapasitas individu dan dukungan organisasi.

Namun demikian, beban kerja yang proporsional dan terstruktur dengan baik justru berpotensi meningkatkan produktivitas. Dalam kondisi tersebut, pegawai merasa memiliki tanggung jawab yang jelas, tingkat kepercayaan yang tinggi, serta motivasi intrinsik untuk mencapai target organisasi. Hasil ini sejalan dengan kerangka Job Demands–Resources (JD-R) Model, yang menekankan pentingnya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya organisasi dalam menjaga kinerja dan kesejahteraan pegawai.

Sintesis literatur juga menunjukkan bahwa dukungan organisasi, kepuasan kerja, motivasi, dan lingkungan kerja berperan sebagai faktor mediasi maupun moderasi yang memengaruhi hubungan antara beban kerja dan produktivitas. Temuan-temuan ini memperkuat pemahaman bahwa pengelolaan beban kerja tidak dapat dipisahkan dari kebijakan manajemen sumber daya manusia yang holistik di sektor publik.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan beban kerja yang efektif—melalui analisis beban kerja (ABK), pembagian tugas yang adil, peningkatan kapasitas pegawai, serta penciptaan lingkungan kerja yang suportif—merupakan strategi kunci untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas aparatur sipil negara. Selain memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan model JD-R dalam konteks birokrasi publik, hasil SLR ini juga memberikan implikasi praktis bagi instansi pemerintah dalam merancang

kebijakan yang menyeimbangkan tuntutan kinerja dengan kesejahteraan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Brignardello-petersen, R., Santesso, N., & Guyatt, G. H. (2025). *Systematic reviews of the literature : an introduction to current methods*. 536–542.
- Brignardello-Petersen, R., Santesso, N., & Guyatt, G. H. (2025). Systematic reviews of the literature: an introduction to current methods. *American Journal of Epidemiology*, 194(2), 536–542.
- Ekonomi, J., Manajemen, B., S, S. N. S. F., Astuti, I. Y., & Mahaputra, A. P. (2025). *Pengaruh Emotional Intelligence , Disiplin Kerja , dan Job Commitment Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai DP3AP2KB Kota Kediri Universitas Islam Kadiri , Indonesia*. 14–27.
- Giotopoulos, K. C., Michalopoulos, D., Vonitsanos, G., Papadopoulos, D., Giannoukou, I., & Sioutas, S. (2024). Dynamic Workload Management System in the Public Sector. *Information (Switzerland)*, 15(6), 1–39. <https://doi.org/10.3390/info15060335>
- Herdiana, R. P., & Sary, F. P. (2023). How workload impacts the employee performance and how work stress acts as a mediating variable in shoes manufacturing company. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 12(5), 164–173. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i5.2756>
- Harrison, P., & Sharpe, A. (2024). *Prepared for the Treasury Board of Canada Secretariat CENTRE FOR THE STUDY OF LIVING STANDARDS PRODUCTIVITY IN THE PUBLIC SERVICE: A REVIEW OF THE LITERATURE Productivity in the Public Service: A Review of the Literature*. (September).
- Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A., & Harry, L. (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon*, 6(1), e03160. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03160>
- Prima Natalia Nora, Saefudin Saefudin, & Erwinda Sam Anafih. (2023). The effect of workload and organizational culture on the performance of civil servants: The role of job satisfaction as a mediator at the DIY DPRD Secretariat. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 20(2), 207–214. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2023.20.2.2257>
- Profesional, R. M. (2025). *ON EMPLOYEE PRODUCTIVITY : EVIDENCE FROM JNE EXPRESS COMPANY*. 16(01), 9–22.

- Page, M. J., Mckenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, C., Mulrow, C. D., ... Moher, D. (2021). *The PRISMA 2020 statement : an updated guideline for reporting systematic reviews Systematic reviews and Meta-Analyses*. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Rahayu, P. P. (2021). Model Tuntutan Pekerjaan dan Sumber Daya Pekerjaan: Literature Review. *Judicious*, 2(2), 214–218.
- Suhardoyo, Sinta Rukiastiandari, Isyana Emita, Eneng Iviq Hairo Rahayu, & Rahayu Ningsih. (2023). Job Demands Dan Job Resources (Jd-R) Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 8(1), 32–48. <https://doi.org/10.33474/jimmu.v8i1.19335>
- Somani, R. (2021). Public-Sector Productivity (Part 1): Why is it important and how can we measure it? *Equitable Growth, Finance & Institutions Insight*, (February), 4–25. Diambil dari www.worldbank.org