

# EFEK BEBAN KERJA DAN OTONOMI KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA

**Ihil S. Baron**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia Banjarmasin  
Jl. Ahmad Yani Km. 5.5 Banjarmasin  
ihil.baron57@gmail.com

**Abstract:** Job performance is an essential variable which affected three levels: the micro level (i.e., the individual), the meso level (i.e., the group) and the macro level (i.e., the organisation). The paper aimed to examine workload dan job autonomy on job performance. A simple open-ended question was conducted on eighty-two respondents and collected data with simple random sampling. The results indicate in line with Peiro et al. (2020) that job autonomy affected job performance. In addition, Montani et al. (2020) stated that a workload is seen as a barrier and distracts employees' work can cause a decrease in job performance.

**Keywords:** *job performance, workload, job autonomy, JD-R model*

**Abstrak:** Prestasi kerja adalah variabel penting yang dipengaruhi tiga tingkat: tingkat mikro (yaitu, individu), tingkat meso (yaitu, kelompok) dan tingkat makro (yaitu, organisasi). Makalah ini bertujuan untuk mengkaji beban kerja dan otonomi kerja terhadap prestasi kerja. Sebuah pertanyaan terbuka sederhana dilakukan pada delapan puluh dua responden dan mengumpulkan data dengan simple random sampling. Pada intinya, studi ini mengintegrasikan dua proses dasar dalam pendekatan model tuntutan pekerjaan-sumber daya pekerjaan (JD-R). Hasil yang ditunjukkan sejalan dengan Peiro et al. (2020) bahwa otonomi pekerjaan mempengaruhi prestasi kerja. Selain itu, Montani dkk. (2020) menyatakan bahwa beban kerja yang dipandang sebagai penghambat dan mengganggu pekerjaan karyawan dapat menyebabkan penurunan prestasi kerja.

**Kata kunci:** *prestasi kerja, beban kerja, otonomi kerja, model JD-R*

## LATAR BELAKANG

Prestasi kerja merupakan salah satu konstruksi menonjol yang terus mendapat perhatian serius dalam psikologi organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Seiring dengan perkembangan zaman dan masyarakat saat ini, ditemukan permasalahan dimana instansi gagal mencapai tujuan organisasi dan beradaptasi karena prestasi kerja pegawai atau karyawab. Beban kerja yang berat tidak sesuai dengan biaya hidup dan jumlah kebutuhan dan pendapatan yang besar. Ia menambahkan persaingan yang ketat menimbulkan ancaman bagi kelangsungan hidup. Akibatnya, pekerjaan yang

menggabungkan beban kerja tingkat yang relatif tinggi dan tingkat otonomi pekerjaan yang rendah disebut sebagai pekerjaan dengan ketegangan tinggi. Selanjutnya, pekerjaan dengan beban kerja yang relatif rendah dan otonomi pekerjaan yang tinggi adalah pekerjaan dengan ketegangan rendah. Otonomi pekerjaan memberikan kebebasan kepada karyawan. Mereka dapat menjadwalkan dan memilih metode untuk menangani tugas-tugas mereka. Namun demikian, prestasi kerja ditentukan oleh tingkat beban kerja dan otonomi kerja.

Manusia merupakan aset utama dalam organisasi yang harus dikelola dan

dimanfaatkan secara seimbang dan manusiawi. Bianchi, Testa, Tessitore dan Iraldo (2021) menjelaskan bahwa karyawan sebagai aset utama memiliki peran strategis dalam organisasi, yaitu sebagai pemikir, perencana dan pengontrol kegiatan organisasi. Pada saat ini, lingkungan kerja bisnis menjadi lebih fluktuatif dan kompetitif. Perkembangan teknologi informasi, perubahan struktur organisasi yang cepat, dan perubahan sikap individu lebih penting bagi organisasi saat ini (Akca & Kucukoglu 2020). Dijelaskan bahwa beban kerja dan otonomi kerja mempunyai hubungan yang erat dengan prestasi kerja, dimana beban kerja menimbulkan permasalahan dalam prestasi kerja dengan mengharuskan pegawai untuk melakukan pekerjaan yang lebih berat dari biasanya dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kemudian, otonomi kerja dinyatakan berpengaruh positif terhadap peningkatan dan pemberdayaan prestasi kerja pegawai.

Beban kerja didefinisikan sebagai tugas umum yang dilakukan oleh individu atau tim selama periode tertentu. Beban kerja karyawan meliputi tugas-tugas praktis dan kognitif, seperti berpikir, mengambil keputusan, menghitung, mengingat, dan mencari (Destiani, Mediawati dan Permana 2020). Beban kerja mental karyawan meningkat selama menyelesaikan tugas. Mengingat pengaruh negatif beban kerja terhadap perilaku dan prestasi kerja, maka peningkatan prestasi kerja akan berkorelasi negatif dengan suatu beban kerja. Sementara itu, otonomi kerja berarti individu memiliki kebebasan yang cukup untuk mengontrol aktivitas dalam pekerjaan, yang tercermin dalam perumusan standar kerja dan kontrol kemajuan kerja (Spreitzer 1995). Karyawan dapat mempresentasikan masalah dan pandangan mereka, seperti metode kerja, kemajuan, dan norma. Ini akan membuat

karyawan merasa lebih mandiri (Brown 2005). Otonomi kerja, sebagai sumber daya kerja yang esensial (Bakker & Demerouti 2007), dikaitkan dengan motivasi internal yang tinggi dan dapat membantu memenuhi orientasi pencapaian karyawan yang berorientasi pada pengetahuan, yang kondusif untuk input kerja dan kinerja kerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh beban kerja dan otonomi kerja terhadap prestasi kerja.

## **TINJAUAN LITERATUR**

Beban kerja tingkat tinggi dikaitkan dengan upaya pengeluaran yang memicu reaksi ketegangan dan mengarah pada konsekuensi negatif terkait kesehatan. Dalam empat dekade terakhir, Wickens (2017) menyatakan bahwa beberapa beban kerja terjadi terkait dengan perilaku organisasi, psikologi kerja dan ergonomi. Ingusci dkk. (2019) menambahkan bahwa pasar tenaga kerja dalam beberapa dekade terakhir telah berubah dengan cepat. Karyawan hidup dalam lingkungan sosial dan ekonomi yang tidak pasti di mana banyak perubahan telah berubah dengan cepat dalam domain pekerjaan. Baik pekerjaan maupun perusahaan menderita sebagai akibat dari perubahan ini. Krisis global beberapa tahun terakhir telah memaksa perusahaan untuk mengubah tindakan mereka untuk mengatasi perubahan eksternal dan internal, menjadi lebih kompetitif, mengembangkan inovasi dan menghasilkan teknologi baru. Karyawan diminta untuk menghadapi tuntutan pekerjaan baru yang menarik karena mereka mewakili tantangan baru dan ide-ide terbaru untuk dipraktikkan. Yang lain merugikan dan tidak diinginkan (misalnya, beban kerja berat yang membahayakan prestasi kerja karyawan).

Wickens, Helton, Hollands dan Banbury (2021) menjelaskan bahwa beban

kerja mental atau biasa disebut beban kerja adalah tugas yang menuntut, yang membutuhkan kemampuan pemrosesan informasi otak yang terbatas, sama seperti beban kerja fisik yang mencirikan permintaan energi pada otot. Beban kerja mental dapat dibagi menjadi dua bagian: kuat dan tidak efektif. Beban kerja dikatakan efektif (yaitu, beban tugas) jika jumlah beban kerja yang dihasilkan minimal dari persyaratan tugas. Di sisi lain, beban kerja yang tidak efektif dapat dihindari oleh pekerja karena tidak secara langsung berkontribusi dalam menyelesaikan tugas. Beban kerja yang tidak efektif dapat dikurangi dengan pembelajaran dan pelatihan. Mengenai strategi pelaksanaan tugas, beban kerja yang kuat berkorelasi dengan tindakan yang cepat dan akurat, sedangkan beban kerja yang tidak efektif dikaitkan dengan kesalahan dan ketidakakuratan. Dapat dipahami bahwa beban kerja efektif kurang mendapat perhatian karena berkaitan dengan efisiensi; namun, lebih banyak perhatian diperlukan di bawah mode yang tidak efektif untuk mengontrol setiap tahap pemrosesan informasi.

*Hipotesis 1* : Beban kerja akan mempengaruhi prestasi kerja secara negatif dan signifikan.

Hasil kerja lain yang terkait dengan prestasi kerja adalah otonomi pekerjaan. Otonomi pekerjaan memungkinkan individu untuk mengembangkan diri dalam mencapai prestasi kerja dan kemampuan melaksanakan tugas yang memungkinkan mereka menyelesaikan pekerjaan melebihi harapan. Hal tersebut akan mendorong individu untuk mencapai kinerja yang optimal. Chua dan Ayoko (2021) menjelaskan bahwa otonomi mengarah pada keadaan psikologis kritis dari tanggung jawab yang berpengalaman untuk hasil kerja yang beberapa mengarah pada

efektivitas kerja yang tinggi dan motivasi internal yang tinggi. Penelitian sebelumnya tentang otonomi pekerjaan telah menunjukkan hubungan yang konsisten dan positif antara otonomi pekerjaan dan prestasi kerja. Meyers dkk. (2020) menemukan efek positif dari otonomi yang dirasakan pada prestasi kerja kontekstual. Manajer yang melaporkan otonomi yang lebih besar dalam pekerjaan mereka memiliki prestasi kerja yang lebih baik daripada manajer yang melaporkan otonomi yang lebih rendah. Tran, Hien dan Baker (2021) menemukan bahwa otonomi yang dirasakan dalam waktu berhubungan positif dengan prestasi kerja dan kepuasan kerja dan negatif terhadap ketegangan kerja. Menurut Tabiu, Pangil dan Othman (2020), otonomi pekerjaan meningkatkan prestasi kerja karena mereka menganggap diri mereka mampu dan lebih banyak akal dalam melakukan tugas. Secara psikologis, karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan yang terbaik mengarah pada prestasi kerja yang lebih tinggi.

*Hipotesis 2*: Otonomi kerja akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.

Dalam studi masa depan, para peneliti menggunakan model pekerjaan sumber daya-permintaan (*job-demand job-resources or JD-R*) sebagai teori yang mendasari dan memahami hubungan antara beban kerja, otonomi pekerjaan dan kinerja pekerjaan. Menurut model JD-R, setiap pekerjaan mencakup tuntutan serta sumber daya. Demerouti, Bakker, Nachreiner dan Schaufeli (2001) mendefinisikan tuntutan pekerjaan sebagai aspek pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik atau mental yang berkelanjutan dan oleh karena itu terkait dengan biaya fisiologis dan psikologis tertentu.

Dapat dikatakan bahwa ini adalah hal-hal buruk di tempat kerja yang menguras

energi, seperti beban kerja yang berlebihan, konflik dengan orang lain, dan ketidakamanan pekerjaan di masa depan. Sebaliknya, sumber daya pekerjaan adalah hal-hal baik yang didefinisikan sebagai aspek pekerjaan yang dapat melakukan salah satu hal berikut: (a) berfungsi dalam mencapai tujuan kerja; (b) mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya fisiologis dan psikologis yang terkait; (c) merangsang pertumbuhan dan perkembangan pribadi. Contoh sumber daya pekerjaan, dukungan dari orang lain (yang membantu mencapai tujuan kerja), otonomi pekerjaan (yang mungkin mengurangi tuntutan pekerjaan), dan umpan balik kinerja (yang dapat meningkatkan pembelajaran).

*Hipotesis 3:* Beban kerja dan otonomi kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap prestasi kerja.

Pada intinya, studi ini mengintegrasikan dua proses dasar dalam pendekatan model tuntutan pekerjaan-sumber daya pekerjaan (JD-R). Schaufeli (2017) menjelaskan, pertama, proses stres dipicu oleh tuntutan beban kerja (hal-hal buruk) dan sumber daya yang kurang. Ini dapat menyebabkan hasil negatif, seperti ketidakhadiran karena sakit, prestasi kerja yang buruk, kemampuan kerja yang terhambat, dan komitmen organisasi yang rendah.

Pada dasarnya, jika beban kerja sangat tinggi dan tidak dikompensasi oleh sumber daya pekerjaan (hal-hal baik), energi karyawan semakin terkuras. Akhirnya dapat mengakibatkan kondisi kesehatan mental, yang mengarah pada hasil negatif bagi individu (misalnya, kinerja pekerjaan yang buruk) dan organisasi (misalnya, prestasi organisasi yang buruk).

Kedua, bahwa proses motivasi dipicu oleh sumber daya pekerjaan yang melimpah

dan dapat menyebabkan hasil positif seperti otonomi pekerjaan, komitmen organisasi, niat untuk tinggal, perilaku peran ekstra, keselamatan karyawan, dan prestasi kerja yang unggul. Sumber daya pekerjaan memiliki kualitas motivasi yang melekat. Mereka memicu energi karyawan dan membuat mereka merasa terlibat, yang, pada gilirannya, menghasilkan hasil yang lebih baik.

## METODOLOGI

Studi ini mengeksplorasi pengaruh beban kerja dan otonomi pekerjaan pada kinerja pekerjaan. Sebuah pertanyaan terbuka sederhana dilakukan pada delapan puluh dua responden. Selain itu, penelitian ini menggunakan simple random sampling untuk mengumpulkan data. Pengambilan sampel acak adalah jenis pengambilan sampel probabilitas di mana setiap orang dalam populasi target memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih. Sampel yang dipilih secara acak adalah representasi yang tidak bias dari total populasi.

Sedangkan *Simple Random Sampling* adalah pemilihan secara acak dari sebagian kecil individu atau anggota dari seluruh populasi. Ini memberikan setiap populasi dengan probabilitas yang sama dan adil untuk dipilih. Metode simple random sampling merupakan salah satu teknik pemilihan sampel yang paling mudah dan sederhana. Selanjutnya, suatu pendekatan digunakan untuk menilai analisis kualitas pengukuran secara keseluruhan dan menguji hipotesis hubungan (Anderson & Gerbing 1988). Ini digunakan SPSS ver.25 untuk menganalisis data yang diperoleh.

Untuk mengatasi hubungan sebab-akibat, para peneliti perlu mengidentifikasi variabel. Ini akan menggunakan komponen desain utama kotak dan panah untuk memvisualisasikan hubungan yang diharapkan. Setiap variabel muncul dalam sebuah kotak. Untuk menunjukkan

hubungan sebab akibat, masing-masing dimulai dari variabel bebas (sebab) dan menunjuk ke variabel terikat (akibat).

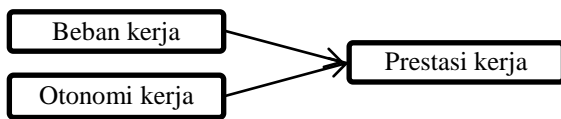


Figure 1. Kerangka teoretikal

## HASIL DAN DISKUSI

Hasil analisis menggambarkan bahwa dari delapan puluh dua responden dengan jenis kelamin keseluruhan adalah perempuan 54 persen sedangkan jenis kelamin laki-laki adalah 46 persen. Untuk pengelompokan usia, terdapat 58 persen lebih dari 30 tahun dan 42 persen pada rentang usia 20 hingga 30 tahun. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Ini mengukur peran beban kerja (X1) dan otonomi pekerjaan (X2) terhadap prestasi kerja (Y).

Hasil tabel koefisien regresi menunjukkan nilai koefisien pada persamaan regresi berganda. Nilai persamaan yang digunakan adalah nilai pada kolom B (koefisien). Artinya beban kerja (24,1 persen) dan otonomi kerja (52,8 persen) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Kemudian, uji koefisien determinasi (nilai R square yang disesuaikan) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien determinasi (adjusted R square) yang diperoleh sebesar 0,521. Artinya 52,1 persen prestasi kerja (Y) dipengaruhi oleh beban kerja (X1) dan otonomi kerja (X2).

Penelitian lebih lanjut ini menggunakan uji indikator dominan. Ini memiliki pengaruh topless pada kinerja pekerjaan dan digunakan sebagai bahan pertimbangan. Tujuan pengujian adalah untuk mengetahui kontribusi masing-masing variabel dan melihat koefisien determinasi terhadap variabel dependen. Selain itu, untuk mengetahui kuadrat korelasi sederhana dari variabel independen dan dependen. Hasil uji dominan ( $R^2$ ) menunjukkan bahwa pengaruh indikator yang dominan adalah otonomi kerja (X2), dengan kontribusi sebesar 52,1 persen. Sedangkan beban kerja (X1) menyumbang 27 persen.

Otonomi pekerjaan tampaknya menjadi anteseden penting dari prestasi kerja (Cai et al. 2019). Ini memiliki peran dominan dan positif dalam prestasi kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya, oleh Peiro et al. (2020) bahwa otonomi pekerjaan akan mempengaruhi prestasi kerja karena karyawan akan memproses informasi yang berkaitan dengan otonomi dengan lebih memperhatikan pekerjaan. Semakin tinggi karyawan mempersepsikan otonomi pekerjaan akan menyebabkan peningkatan prestasi kerja. Otonomi kerja mempengaruhi prestasi kerja karyawan karena diberikan tanggung jawab dan kemandirian untuk melakukan pekerjaannya.

Secara psikologis, seorang karyawan termotivasi untuk menyelesaikan kinerjanya. Ini mengarah pada hasil seperti efikasi diri yang tinggi. Peneliti berpendapat bahwa karyawan yang menikmati otonomi pekerjaan dapat bertindak dengan cara yang konsisten karena kemandirian dan kebebasan yang memungkinkan mereka membuat keputusan sendiri di tempat kerja. Lebih khusus lagi, otonomi pekerjaan memberikan kebebasan yang lebih besar

kepada karyawan untuk mempertimbangkan kesejahteraan rekan kerja atau organisasi yang luas dan untuk mencurahkan lebih banyak perhatian untuk mencari dan memproses informasi tentang isyarat terkait lainnya.

Kedua, penelitian tentang kekuatan situasional, atau sejauh mana lingkungan membatasi pilihan individu, menunjukkan bahwa berbagai karakteristik pekerjaan dapat membatasi ekspresi perbedaan individu (O'Neill et al. 2022). Ketika situasi memberikan otonomi pekerjaan yang lebih besar, ada lebih sedikit kendala pada perilaku karyawan, dan perbedaan individu lebih mungkin untuk diungkapkan (Vui-Yee & Yen-Hwa 2020). Kesimpulannya, mengikuti logika yang sama, disarankan bahwa otonomi pekerjaan akan memperkuat prestasi kerja.

Diketahui bahwa konsep karyawan merupakan aset terbaik perusahaan yang dikedepankan oleh banyak perusahaan dan manajemen dalam produktivitas dan kualitas yang tinggi. Oleh karena itu, prestasi kerja karyawan adalah salah satu variabel paling relevan yang telah diteliti dalam beberapa dekade terakhir dalam teori dan penelitian manajemen. Prestasi kerja adalah karena pentingnya untuk bisnis. Hal ini digambarkan sebagai tindakan dan perilaku di bawah kendali individu untuk berkontribusi pada tujuan organisasi. Prestasi kerja karyawan merupakan faktor penting yang terkait dengan hasil dan kesuksesan perusahaan.

Dalam penelitian ini, pertanyaan yang diajukan adalah dampak beban kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya. Dinyatakan bahwa dalam hubungan positif antara beban kerja dan prestasi kerja, yang diasumsikan bahwa individu membutuhkan tingkat tantangan

tertentu untuk diaktifkan dan melakukan yang terbaik.

Montani dkk. (2020) menambahkan bahwa prestasi kerja individu rendah pada tingkat beban kerja rendah, pada tingkat sedang pada beban kerja sedang, dan tertinggi pada beban kerja tingkat tinggi. Beban kerja yang terlalu tinggi dipandang sebagai penghalang dan mengalihkan perhatian karyawan dari pekerjaannya, peningkatan beban kerja, misalnya dapat menyebabkan penurunan prestasi kerja. Oleh karena itu, hipotesis bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan pada prestasi kerja diterima.

## **KESIMPULAN**

Makalah ini menyelidiki hubungan antara beban kerja dan otonomi pekerjaan pada kinerja pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh negatif antara beban kerja dengan prestasi kerja. Prestasi kerja pegawai tertinggi bila beban kerjanya sedang tetapi menurun bila beban kerjanya rendah dan tinggi. Dikombinasikan dengan penelitian sebelumnya, hasilnya menawarkan beberapa implikasi.

Salah satu implikasi yang paling penting mengacu pada desain pekerjaan. Manajemen harus berusaha untuk menemukan beban kerja yang seimbang bagi karyawan mereka untuk memaksimalkan kinerja pekerjaan dan meminimalkan kualitas masalah. Beban kerja yang terlalu tinggi dan terlalu rendah menyebabkan penurunan prestasi kerja. Sistem pengendalian sumber daya manusia yang mapan dapat membantu menyeimbangkan beban kerja.

Untuk menangani beban kerja dengan perancangan alur kerja yang menyeluruh diperlukan inovasi teknologi untuk memungkinkan karyawan mengelola periode jumlah pesanan tinggi yang

tertekan waktu. Lebih lanjut, pemberian otonomi yang tinggi akan meningkatkan motivasi intrinsik, sehingga meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja. Akibatnya, manajemen harus memberikan kebebasan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan dalam dua aspek: otonomi metode kerja dan jadwal kerja.

Keterbatasan penelitian ini pertama, prestasi kerja adalah konstruksi multidimensi dimana banyak faktor penting lainnya mungkin memainkan peran penting. Namun, dalam penelitian ini, prestasi kerja diukur sebagai variabel. Selanjutnya, perubahan prestasi kerja karyawan mungkin tidak hanya disebabkan oleh variabel-variabel yang disajikan dalam penelitian ini.

Faktor lain belum dipertimbangkan di sini. Mungkin disarankan untuk meninjau prestasi kerja sebagai konstruksi yang lebih kompleks. Faktor-faktor seperti hubungan intra-kelompok mungkin menarik dalam hal efek pada prestasi kerja untuk penelitian masa depan. Selain itu, misalnya, desain pekerjaan, stres kerja, kepuasan kerja, atau kepribadian karyawan yang berbeda belum dipertimbangkan.

## REFERENSI

- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. 1988. Structural equation modelling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Akca, M., & Küçükoğlu, M. T. 2020. Relationships between mental workload, burnout, and job performance: research among academicians. In *Evaluating Mental Workload for Improved Workplace Performance*, pp. 49-68. IGI Global.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. 2007. The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*. 22(3), 309-328.
- Bianchi, G., Testa, F., Tessitore, S., & Iraldo, F. 2021. How to embed environmental sustainability: The role of dynamic capabilities and managerial approaches in a life cycle management perspective. *Business Strategy and the Environment*, 31(1), 312-325.
- Brown, D. 2005. *Job satisfaction and its relationship to organizational and religious commitment among workers at Northern Caribbean University*. Andrews University.
- Cai, Z., Huo, Y., Lan, J., Chen, Z., & Lam, W. 2019. When do frontline hospitality employees take charge? Prosocial motivation, taking charge, and job performance: The moderating role of job autonomy. *Cornell Hospitality Quarterly*, 60(3), 237-248.
- Chua, J., & Ayoko, O. B. 2021. Employees' self-determined motivation, transformational leadership and work engagement. *Journal of Management & Organization*, 27(3), 523-543.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. 2001. The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499-512.
- Destiani, W., Mediawati, A. S., & Permana, R. H. 2020. The mental workload of nurses in the role of nursing care providers. *Journal of Nursing Care*, 3(1), 11-18.
- Ingusci, E., Spagnoli, P., Zito, M., Colombo, L., & Cortese, C. G. 2019.

- Seeking challenges, individual adaptability and career growth in the relationship between workload and contextual performance: A two-wave study. *Sustainability*, 11(2), 422.
- Meyers, M. C., Kooij, D., Kroon, B., de Reuver, R., & van Woerkom, M. 2020. Organizational support for strengths uses work engagement, and contextual performance: The moderating role of age. *Applied Research in Quality of Life*, 15(2), 485-502.
- Montani, F., Vandenberghe, C., Khedhaouria, A., & Courcy, F. 2020. Examining the inverted U-shaped relationship between workload and innovative work behaviour: The role of work engagement and mindfulness. *Human Relations*, 73(1), 59-93.
- O'Neill, T., McNeese, N., Barron, A., & Schelble, B. 2022. Human–autonomy teaming: A review and analysis of the empirical literature. *Human Factors*, 64(5), 904-938.
- Peiró, J. M., Bayona, J. A., Caballer, A., & Di Fabio, A. 2020. Importance of work characteristics affects job performance: The mediating role of individual dispositions on the work design-performance relationships. *Personality and Individual Differences*, 157, 109808.
- Schaufeli, W. B. 2017. Applying the job demands-resources model. *Organizational Dynamics*, 2(46), 120-132.
- Spreitzer, G. M. 1995. Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Tabiu, A., Pangil, F., & Othman, S. Z. 2020. Does training, job autonomy and career planning predict employees' adaptive performance? *Global Business Review*, 21(3), 713-724.
- Tran, L. T. T., Hien, H. T. V., & Baker, J. 2021. When supportive workplaces positively help work performance. *Baltic Journal of Management*. 16(2), 208-227.
- Vui-Yee, K., & Yen-Hwa, T. 2020. When does ostracism lead to turnover intention? The moderated mediation model of job stress and job autonomy. *IIMB Management Review*, 32(3), 238-248.
- Wickens, C. D. 2017. Mental workload: assessment, prediction and consequences. In *International Symposium on Human Mental Workload: Models and Applications*, June, pp. 18-29. Springer, Cham.
- Wickens, C. D., Helton, W. S., Hollands, J. G., & Banbury, S. 2021. *Engineering psychology and human performance*. Routledge.