

**ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI DI BANK TABUNGAN NEGARA
(PERSERO) TBK CABANG MANADO**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Terapan Manajemen (S.Tr.M)
Pada Program Studi Manajemen Bisnis*

Oleh:

CHRISTANYA JELLI TONDO

NIM: 21053064



**POLITEKNIK NEGERI MANADO
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI D4 MANAJEMEN BISNIS
2025**

Christanya J. Tondo 2025 “**Analisis Beban Kerja Pegawai di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado**”. Dibawah bimbingan Dr. Nancy H. J. Mandey SE. M.Si dan Jemry R. Winokan, SE, M.Si

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis beban kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap staf kredit, staf collection, dan manajer unit yang dipilih melalui purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai menghadapi beban kerja tinggi terutama pada akhir bulan ketika volume dokumen meningkat, ditambah keterbatasan jumlah pegawai yang membuat pembagian tugas tidak merata. Kondisi tersebut menimbulkan stres, kelelahan, serta keterlambatan penyelesaian pekerjaan, meskipun tugas masih sesuai dengan kompetensi pegawai. Tantangan utama yang dihadapi meliputi target kerja yang tinggi, penumpukan dokumen, serta intensitas lembur yang cukup sering. Penelitian ini merekomendasikan perbaikan distribusi pekerjaan, penambahan tenaga kerja, pengaturan sistem kerja yang lebih fleksibel, serta dukungan psikologis agar kinerja pegawai tetap optimal dan kualitas pelayanan kepada nasabah terjaga.

Kata Kunci: Beban Kerja, Kinerja Pegawai, Stres Kerja, Perbankan, BTN Cabang Manado

Christanya J. Tondo 2025 “*Analysis of Employee Workload at Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Manado Branch*”. Under the guidance of Dr. Nancy H. J. Mandey SE. M.Si and Jemry R. Winokan, SE, M.Si

ABSTRACT

This study aims to analyze the workload and its impact on employee performance at Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Manado Branch. The research employed a descriptive qualitative approach using interviews, observations, and documentation with credit staff, collection staff, and unit managers selected through purposive sampling. The findings reveal that employees experience high workloads, especially at the end of the month when document volumes increase, coupled with a limited number of employees that leads to unequal task distribution. Such conditions cause stress, fatigue, and delays in task completion, although most tasks remain in line with employees' competencies. The main challenges identified include high performance targets, document accumulation, and frequent overtime. The study recommends improving task distribution, increasing the workforce, implementing more flexible work systems, and providing psychological support so that employee performance remains optimal and service quality to customers can be maintained.

Keywords: Workload, Employee Performance, Job Stress, Banking, BTN Manado Branch

MOTTO

“Diberkatilah Orang Yang Mengandalkan Tuhan, Yang Menaruh Harapannya
Pada Tuhan”

(Yeremia 17:7)

“Jangan Takut, Percaya Saja!”

(Markus 5:36)

Mengucap Syukur Sebesar-Besarnya Kepada Tuhan Yesus Untuk Karya Ini.

yang Telah Memberikan Kemudahan Dan Kelancaran Kepada Saya

Hambanya

Terima Kasih Kepada Papa, Mama, Adik, Saudara, Dosen Pembimbing, Dosen

Penguji, Dan Teman-Teman Saya

Untuk Semua Dukungannya Selama Ini

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Penelitian oleh Christanya Jelli Tondo Telah
diperiksa dan disetujui untuk diuji

Manado, September 2025

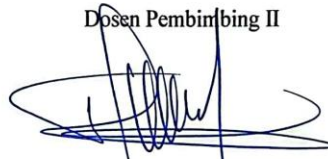
Disetujui,

Dosen Pembimbing I



Dr. Nancy H. J. Mandey, SE, M.Si
NIP :196608231993031002

Dosen Pembimbing II



Jemmry R. Winokan, SE, M.Si
NIP:197001092002121001

Ketua Panitia,



Juliet P.T. Makinggung, SE.,M.Si
NIP :197307222002122001

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN

**ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI DI BANK TABUNGAN NEGARA
CABANG MANADO**

Oleh

CHRISTANYA JELLI TONDO
NIM: 21053064

Telah Dipertimbangkan Di Depan Dewan Penguji Dan Dinyatakan Sebagai
Salah Satu Persyaratan Melaksanakan Penelitian Untuk Memperoleh
Gelar Serjana Terapan Manajemen (S.Tr. M)

Pada, September 2025

Ketua/Pembahas 1



Dr. Nancy H. J. Mandey, SE, M.Si
NIP.196608231993031002

Penguji 2



Dr. Efendy Rasjid, M.Si.MM
NIP.196705161994031013

Penguji 3



Vekky Supit, SE.,M.Si
NIP.196411141990111002



Mengetahui,
Ketua Jurusan Administrasi Bisnis

Diana R. S. Maramis, S.E., M.Si
NIP.197209152002122001

 POLITEKNIK NEGERI MANADO 					
FORMULIR	FM-203 edA rev.0	ISSUE: A	Issued: 26-02-2020	UPDATE: 0	Updated: 09-06-2020

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Christanya Jelli Tondo
 NIM : 21053064
 Jurusan : Administrasi Bisnis
 Program Studi : DIV Manajemen Bisnis
 Judul Skripsi : Analisis Beban Kerja Pegawai Di Bank Tabungan
 Negara (Persero) Tbk Cabang Manado

Dengan ini menyatakan bahwa tulisan karya ilmiah berupa Skripsi ini adalah asli karya penulis, tidak ada karya/ data orang lain yang telah dipublikasikan, dan bukan karya orang lain dalam rangka mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi, selain yang diacu dalam kutipan dan/ atau dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat, jika dikemudian hari terbukti karya ini merupakan karya orang lain baik yang di publikasikan maupun dalam rangka memperoleh gelar akademik di perguruan tinggi, saya bersedia ditindak sesuai peraturan perundang- undangan yang berlaku, dan siap untuk dicabut gelar akademik saya.

Manado, September 2025

Yang membuat pernyataan,



Christanya Jelli Tondo
NIM. 21053064

FM-203 edA rev.0

BIODATA MAHASISWA

Nama Lengkap : Christanya Jelli Tondo
Nim : 21053064
Tempat Tanggal Lahir : Manado 6 Juni 2004
Alamat Tempat Tinggal : Perum Kairagi Permai
Nama Ayah : Jansen Tondo
Nama Ibu : Niske Kilanta
Alamat orang tua : Perum Kairagi Permai
Daerah Asal : Manado
Judul Tugas Akhir : Analisis Beban Kerja Pegawai Di bank Tabungan
Negara (Persero) TBK Cabang Manado
Dosen Pembimbing
1. Dr. Nancy H.J Mandey, SE,M.Si
2. Jemry R. Winokan, SE, M.Si
Dosen Penguji
1. Dr. Efendy Rasjid. M.Si. MM
2. Vekky Supit, SE., M.Si
Waktu Pelaksanaan Ujian : Senin, 08 September 2025
Tugas Akhir



Manado, September 2025
Mahasiswa

Christanya Jelli Tondo
NIM : 21053064

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala kebaikan dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat Menyusun Skripsi dengan judul “Analisis Beban Kerja Pegawai di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado” dengan baik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana beban kerja yang dirasakan oleh pegawai berdampak terhadap kinerja mereka, serta untuk memberikan gambaran mengenai pengelolaan beban kerja yang efektif di sektor perbankan.

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan kontribusi baik dari sisi akademis maupun praktis, khususnya dalam meningkatkan pemahaman terkait manajemen sumber daya manusia di lingkungan perbankan. Penulis menyadari bahwa penyusunan proposal ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dra. Mareike Alelo MBA, selaku Direktur Politeknik Negeri Manado.
2. Dr. Diane Tangian, SH.,M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Akademik Politeknik Negeri Manado
3. Selvie R. Kalele, SE.,M.Si Sebagai Wakil Direktur Bidang Keuangan dan Umum Politeknik
4. Rudolf Estephanus Golioth Mait, ST., MT Sebagai Wakil Direktur Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Politeknik Negeri Manado
5. Juliet P.T Makinggung, SE., MSi sebagai Wakil Direktur Bidang Perencanaan dan Kerja Sama Politeknik Negeri Manado.
6. Diana Roweina S. Maramis, SE, M. Si selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado.
7. Arifmanuel Kolondam, SE., MM Selaku Sekertaris Jurusan Administrasi Bisnis.
8. Precylia Ribka Rambing, SE., MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Politeknik Negeri Manado.

9. Dr. Nancy H. J. Mandey, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing I Proposal penelitian.
10. Jemmry Recy Winokan, SE.,M.Si selaku Dosen pembimbing II Proposal Penelitian.
11. Seluruh Tenaga Kependidikan Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado.
12. Papa, Mama, Kaka, Ade Geva yang senantiasa memberikan dukungan serta motivasi kepada penulis hingga boleh ada di tahap ini.
13. Teman- Teman seperjuangan yang selalu membantu dan memberikan semangat kepada penulis.
14. Seluruh pegawai yang ada di Bank Tabungan Negara Cabang Manado yang telah memberikan kesempatan dan dukungan bagi penulis dalam melaksanakan penelitian untuk pengembangan ilmu.
15. Bagi semua pihak yang sudah membantu penulis.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	v
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN	vi
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	Error! Bookmark not defined.
BIODATA MAHASISWA	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 LATAR BELAKANG	1
1.2 IDENTIFIKASI MASALAH.....	6
1.3 FOKUS DAN SUBFOKUS PENELITIAN.....	6
1.4 PERUMUSAN MASALAH	7
1.5 PEMBATAS MASALAH	8

1.6	TUJUAN DAN MANFAAT	8
BAB II		10
KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS		10
2.1	Teori Beban Kerja	10
2.2	Pengelolaan Beban Kerja	13
2.3	Dampak Beban Kerja.....	16
2.4	Hasil Penelitian Relevan	18
2.5	Persamaan Penelitian Terdahulu	21
2.6	Adapun perbedaan dari Penelitian Terdahulu	21
2.7	Kerangka Pikir	22
BAB III		23
METODOLOGI PENELITIAN		23
3.1	Jenis Penelitian.....	23
3.2	Tempat Dan Waktu Penelitian	23
3.3	Pendekatan Penelitian.....	23
3.4	Instrumen Penelitian	24
3.5	Subjek dan Objek Penelitian	24
3.6	Pengumpulan Data	24
3.6.1	Wawancara (Semi-Terstruktur).....	25
3.6.2	Observasi Langsung	25

3.7	Data Dan Sumber Data	25
3.8	Teknik Dan Prosedur Pengumpulan Data.....	26
3.9	Prosedur Analisis Data	27
3.10	Pemeriksaan Keabsahan Data	28
BAB IV		30
GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN		30
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	30
4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan.....	30
4.1.3	Struktur Organisasi Perusahaan	32
4.1.5	Sumber Daya Perusahaan	33
4.1.6	Uraian Kerja (<i>Job Description</i>)	33
BAB V		37
HASIL DAN PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN		37
5.1	Hasil Temuan Penelitian	37
5.2	Pembahasan Temuan Penelitian.....	37
5.2.1	Persepsi Pegawai terhadap Beban Kerja	38
5.2.2	Pengaruh Beban Kerja terhadap Pelaksanaan Tugas Pegawai	39
5.2.3	Tantangan Yang Dihadapi Pegawai Terkait Beban Kerja.....	40
5.3	Perhitungan Beban Kerja	41
5.4	Dokumentasi	44

5.4.1 Jadwal Kerja Pegawai BTN Cabang Manado	44
5.3.2 Rata-Rata Laporan Kegiatan Harian Pegawai	45
5.4 Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi	46
5.5 Implementasi	49
BAB VI	52
PENUTUP	52
6.1 Kesimpulan	52
6.2 Saran	53
DAFTAR PUSTAKA.....	55
LAMPIRAN	58

DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Halaman
3.1	Instrumen Penelitian.....	24
5.1	Prsepsi pegawai terhadap jumlah pekerjaan harian	38
5.2	Pengaruh beban kerja terhadap pelaksanaan tugas pegawai	39
5.3	Tantangan yang dihadapi pegawai terkait beban kerja	40
5.4	Beban Kerja	41
5.5	Perhitungan beban kerja	42
5.6	Jadwal Kerja	44
5.7	Jumlah pegawai dan jenis kelamin	44
5.8	Laporan kegiatan harian	44
<u>5.9</u>	Rekap kehadiran dan lembur pegawai	45
<u>5.10</u>	Struktur organisasi dan pembagian pegawai	46

DAFTAR GAMBAR

Tabel	Teks	Halaman
2.1	Alur pikir	22
4.1	Struktur perusahaan.....	22

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Teks	Halaman
1	Instrumen wawancara mendalam	70
2	Informasi observasi.....	70
3	Instrumen penelitian.....	70
4	Dokumentasi wawancara	72

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Dalam era persaingan yang semakin kompetitif, permasalahan beban kerja merupakan tuntutan aktivitas fisik, mental, maupun sosial yang harus diselesaikan seseorang dalam jangka waktu tertentu, sesuai dengan kapasitas dan keterbatasan yang dimiliki oleh individu tersebut. Beban kerja merupakan suatu volume pekerjaan yang diberikan kepada para pegawai baik secara fisik maupun mental setiap pegawai yang bertanggung jawab atas pekerjaan tersebut (Astianto & Supriadi 2014). Selain itu, beban kerja merupakan sebuah proses dalam menentukan akumulasi jam kerja untuk setiap pegawai maupun akumulasi waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya (Paramitadewi 2017). Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nasution (2012) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap meningkatnya potensi diri, apabila beban kerja di kelola dengan baik maka tugas dapat dikerjakan lebih efektif dan efisien. Hart & Staveland dalam Tarwaka (2011:130) mengemukakan bahwa beban kerja adalah suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, ketrampilan, perilaku, dan persepsi dari pekerja. Munandar (2011), menambahkan bahwa beban kerja adalah tugas- tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau pegawai untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja. Sedangkan menurut Sunarso dan Kusdi (2010), beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau

pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Komaruddin (1996;235), menyatakan bahwa beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seorang petugas. Kasmir (2016:182) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas – tugas dan tanggung jawab yang berikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Handoko (2012:135), kinerja pegawai merupakan suatu tindakan yang di lakukan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan instansi. Nabawi (2019) mengutarakan Kinerja Pegawai merupakan gambar tingkat keberhasilan dalam melaksanakan suatu program yang telah ditentukan oleh perusahaan dengan cepat. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja seorang pegawai yang ditujukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Irawati & Carollina, 2017). Lukito & Alriani (2018) jika beban kerja terus meningkat tanpa adanya pembagian kerja yang tepat kinerja pegawai akan menurun. Penelitian yang dilakukan oleh paramitadewi (2017) dan penelitian Ahmad et al. (2019) menunjukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukan bahwa semakin tinggi beban kerja maka semakin rendah kinerja pegawai. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa beban kerja yang terlalu tinggi dapat menurunkan motivasi, menimbulkan stres, dan berdampak negatif terhadap efektivitas kerja. Hal senada ini juga diungkapkan oleh Mangkunegara (2015), bahwa beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan

individu dapat menyebabkan kinerja menurun, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat memengaruhi Kesehatan mental pegawai serta menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif.

Industri Perbankan dituntut untuk memberikan layanan yang cepat, akurat, dan profesional guna memenuhi ekspektasi nasabah. Di tengah tuntutan tersebut, peran pegawai menjadi sangat krusial dalam menjaga kualitas pelayanan dan reputasi perusahaan. Di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado, tuntutan terhadap pegawai semakin meningkat seiring berkembangnya kebutuhan nasabah. Beberapa pegawai dihadapkan pada beban kerja yang tinggi, seperti menangani dokumen dalam jumlah besar, bekerja di bawah tekanan waktu, bahkan harus lembur untuk menyelesaikan tugas-tugas yang menumpuk. Kondisi ini berpotensi menimbulkan tekanan mental, kelelahan fisik, serta penurunan produktivitas. Berdasarkan observasi awal, ditemukan adanya keterlambatan dalam penyelesaian tugas, keluhan pegawai terkait ketidakseimbangan beban kerja, serta minimnya waktu istirahat yang memadai.

Di Bank Tabungan Negara Cabang Manado, tuntutan terhadap pegawai semakin meningkat seiring berkembangnya kebutuhan nasabah akan layanan perbankan yang cepat dan profesional, Kondisi ini terlihat secara langsung di berbagai unit kerja, seperti bagian kredit dan loan dokumen, di mana para pegawai harus menyelesaikan sejumlah tugas dalam waktu yang terbatas. Situasi ini mencerminkan adanya beban kerja yang cukup tinggi dan berpotensi berdampak langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja mereka. Salah satu indikasi dari tingginya beban kerja adalah banyaknya jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan

setiap harinya. Pegawai dituntut untuk memproses dokumen kredit, melakukan verifikasi data, memberikan layanan kepada nasabah, menginput data ke dalam sistem, memproses berkas restrukturisasi, hingga menyusun laporan administratif. Ketika volume transaksi meningkat, khususnya menjelang akhir bulan atau saat audit berlangsung, beban kerja menjadi lebih berat akibatnya, pekerjaan menumpuk dan proses kerja menjadi kurang efisien. Di samping itu, tekanan pekerjaan juga berasal dari aspek waktu. Pegawai sering dihadapkan pada tenggat waktu yang tenggat waktu yang ketat dan harus menyelesaikan tugas secepat mungkin. Tidak jarang mereka harus bekerja lembur atau menyelesaikan pekerjaan di luar jam kerja formal. Tekanan waktu semacam ini memaksa pegawai untuk bekerja dalam situasi yang tergesa-gesa, yang pada akhirnya dapat menimbulkan stress dan berdampak pada hasil kerja yang kurang optimal. Selain itu juga terjadinya distribusi beban kerja yang tidak merata yang hanya tertuju pada satu atau dua pegawai yang selalu mendapatkan lebih banyak tugas dari pada yang lain. Oleh karena itu beban kerja yang berlebihan tidak hanya memberikan dampak fisik, tetapi juga memengaruhi aspek psikologi pegawai. Gejala seperti stress berkepanjangan, kelelahan mental, dan menurunnya konsentrasi menjadi hal umum terjadi. Dengan demikian, tingginya beban kerja yang dihadapi oleh pegawai BTN Cabang Manado menjadi isu yang memerlukan perhatian serius dari manajemen. Apabila tidak ditangani secara tepat, hal ini dapat menyebabkan munculnya berbagai konsekuensi negatif, seperti keterlambatan kerja, kesalahan administrasi, dan menurunnya kualitas pelayanan. Untuk menjaga produktivitas dan kinerja pegawai tetap optimal, diperlukan strategi pengelolaan beban kerja yang lebih efisien dan seimbang

dengan kapasitas kerja masing-masing individu. Para pegawai dituntut untuk menunjukkan profesionalisme, efisiensi, dan ketepatan waktu sesuai dengan standar prosedur yang berlaku. Setiap divisi, seperti loan dokumen, kredit, layanan nasabah, hingga pemasaran. Menghadapi beban kerja yang berbeda tergantung pada jumlah transaksi dan tingkat kesulitan pekerjaan. Kinerja pegawai dapat dievaluasi melalui beberapa aspek, seperti ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas, produktivitas, serta kemampuan berkolaborasi dengan tim. Namun, pencapaian kinerja ini tidak lepas dari sejumlah tantangan, seperti tingginya volume pekerjaan, keterbatasan jumlah tenaga kerja, tekanan pencapaian target, serta situasi lingkungan kerja. Oleh karena itu, manajemen perlu secara berkala melakukan peninjauan dan penyesuaian beban kerja agar selaras dengan kemampuan pegawai, sehingga kualitas layanan kepada nasabah tetap terjaga.

Beberapa studi sebelumnya juga memperkuat permasalahan ini. Penelitian dari Sitepu (2013) di BTN Cabang Manado menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat menjadi faktor penengah antara beban kerja dan kinerja. Sementara itu, penelitian Bachmid et al. (2017) menemukan bahwa beban kerja memiliki pengaruh langsung terhadap prestasi kerja pegawai di lingkungan bank yang sama. Selain itu, hasil studi Ni'mah dan Siswanto (2017) menyimpulkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat menurunkan performa pegawai, kecuali jika dikelola dengan pendekatan motivasional yang baik.

Melalui metode kualitatif, studi ini berupaya untuk mengerti secara mendalam bagaimana beban kerja mempengaruhi kinerja pegawai di bank Tabungan negara. Dengan mengeksplorasi pengalaman langsung dari pegawai

melalui wawancara atau pengamatan, peneliti berharap dapat mendapatkan gambaran yang jelas mengenai beban kerja harian, tantangan yang dihadapi, serta dampaknya terhadap hasil kerja. Penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan saran kepada manajemen bank agar dapat mengelola beban kerja dengan lebih efisien, sehingga kinerja pegawai tetap terjaga dan pelayanan kepada nasabah dapat berjalan dengan optimal.

1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Masalah pokok yang dibahas dalam studi ini adalah:

- 1) Pegawai sering di bebaskan terlalu banyak tugas dan tanggung jawab (*overloading*).
- 2) *Deadline* pekerjaan dari pimpinan yang tidak sesuai dengan banyaknya tugas yang diberikan kepada pegawai.
- 3) Pegawai terlalu terburu-buru sehinggal pekerjaan tidak diselesaikan dengan maksimal.
- 4) Distribusi beban kerja yang tidak merata yang hanya tertuju pada satu atau dua pegawai yang selalu mendapatkan lebih banyak tugas daripada yang lain.
- 5) Adanya ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang membuat pegawai kesulitan membagi waktu.

1.3 FOKUS DAN SUBFOKUS PENELITIAN

Penelitian ini difokuskan untuk mengeksplorasi bagaimana beban kerja dipersepsikan oleh pegawai di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado. Penelitian ini juga bertujuan menggali pengalaman, tantangan, serta strategi yang digunakan pegawai dalam menghadapi beban kerja dalam konteks organisasi perbankan.

Subfokus Penelitian :

1) Persepsi Pegawai terhadap Beban Kerja

Mengkaji bagaimana pegawai memahami beban kerja yang mereka alami, baik dari segi volume pekerjaan, tekanan waktu, maupun tuntutan fisik dan mental dalam melaksanakan tugas di lingkungan kerja bank. Jenis dan volume pekerjaan yang diterima setiap hari

2) Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Menganalisis bagaimana beban kerja yang dirasakan memengaruhi kualitas dan kuantitas kinerja pegawai, termasuk dampaknya terhadap motivasi, Persepsi pegawai terhadap tingkat beban kerja

3) Tantangan yang Dihadapi Pegawai Terkait Beban Kerja

Menggali hambatan-hambatan yang dihadapi pegawai dalam menjalani beban kerja, baik yang berasal dari sistem kerja internal, kurangnya sumber daya, maupun tekanan dari manajemen dan target kerja.

1.4 PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan informasi tersebut, maka rumusan pertanyaan penelitian yang diajukan adalah:

1. Apa dampak beban kerja terhadap performa pegawai di Bank Tabungan Negara?
2. Seperti apa kondisi beban kerja yang dialami oleh para pegawai di Bank Tabungan Negara?
3. Langkah apa yang bisa diambil untuk mengatur beban kerja demi menjaga kinerja pegawai tetap maksimal

1.5 PEMBATAS MASALAH

Penelitian ini hanya mengulas beban kerja yang dirasakan oleh pegawai di Bank Tabungan Negara khususnya yang ada di divisi Branch Collection Unit melalui pendekatan kualitatif, seperti wawancara dan observasi.

1.6 TUJUAN DAN MANFAAT

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

- 1) Mengetahui seperti apa beban kerja yang dialami oleh pegawai di Bank Tabungan Negara Cabang Manado
- 2) Menganalisis bagaimana kinerja pegawai di Bank Tabungan Negara Cabang Manado
- 3) Mencari solusi atau pendekatan yang bisa diterapkan dalam mengatur beban kerja agar kinerja pegawai tetap prima dan pelayanan kepada nasabah berlangsung dengan baik.

Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari Penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Manfaat Bagi Mahasiswa

Penelitian ini dapat memperluas pemahaman dan pengalaman mahasiswa dalam mengenali isu-isu nyata yang dihadapi di dunia kerja, terutama yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dan dampak beban kerja terhadap kinerja pegawai. Di samping itu, penelitian ini juga menyajikan ilustrasi praktis mengenai cara pengumpulan data dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang bisa dijadikan acuan untuk studi di masa mendatang.

2) Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi sumber informasi tambahan bagi kalangan akademis, terutama bagi para mahasiswa, pengajar, atau peneliti lainnya yang ingin mendalami lebih jauh mengenai keterkaitan antara beban kerja dan kinerja di sektor perbankan.

3) Manfaat Perusahaan (PT Bank Tabungan Negara Cabang Manado)

Bagi Perusahaan Bank Tabungan Negara, Temuan dari penelitian ini bisa dijadikan acuan untuk menilai dan mengatur beban kerja pegawai agar lebih seimbang dan efisien. Dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja.

Manajemen dapat merancang strategi atau kebijakan kerja yang lebih baik untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan kepada nasabah.

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

2.1 Teori Beban Kerja

Menurut Jex (1998) Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus dilakukan seseorang dengan pengklasifikasian kuantitatif (jumlah pekerjaan yang harus dilakukan) atau kualitatif (kesulitan pekerjaan). Untuk mengetahui jumlah beban kerja yang di tanggung oleh pegawai, dilakukan analisis beban kerja. Beban kerja merupakan suatu volume pekerjaan yang di berikan kepada para pegawai baik secara fisik maupun mental setiap pegawai yang bertanggung jawab atas pekerjaan tersebut (Astianto and Supriadi 2014). Pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh unit organisasi, (Dhania dalam Rusda Irawati, 2010). Sedangkan menurut Kurnia dalam Rusda Irawati (2010) beban kerja merupakan suatu proses Analisa terhadap waktu yang digunakan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas – tugas suatu pekerjaan (jabatan) atau kelompok jabatan (unit kerja) yang dilaksanakan dalam keadaan/kondisi normal. Di tambahkan oleh Mutiara et al., 2021). Bahwa beban kerja merupakan salah satu sumber munculnya tekanan akibat adanya pekerjaan yang berlebihan. Kondisi ini menuntut pimpinan organisasi untuk memberikan perhatian yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun demikian, semua akan tergantung dari masing- masing individu karena hasil akhir setiap tugas tergantung bagaimana seseorang mengalami beban kerja yang di rasakan. Sedangkan menurut sunarso dan

Kusdi (2012). Beban kerja adalah sekumpulan kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Manuaba (2000), mengemukakan bahwa beban kerja adalah kemampuan tubuh pekerja dalam menerima pekerjaan. Tarwaka, dkk. (2004) menyatakan bahwa beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata rata masing-masing pekerjaan dalam waktu tertentu. Beban kerja merupakan suatu aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan dengan menggunakan tenaga fisik (otot) dan mental (otak). Ali (2010:63) mengatakan beban kerja adalah suatu yang terasa memberatkan, barang- barang atau sesuatu yang dipikul, yang sukar untuk dikerjakan sebagai tanggungan. Robbins (2010:160) didefinisikan sebagai suatu proses Dimana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan Indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka. Beban kerja adalah keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus dikerjakan dalam waktu tertentu. Karena setiap pekerjaan yang diterima oleh pekerja akan menjadi tanggung jawab dan akan menjadi beban kerja.

Beban kerja diukur melalui empat indikator utama yaitu:

1) Jumlah Tugas

Pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai bank meliputi berbagai aktivitas, baik maupun pelayanan kepada nasabah. Tugas mereka tidak hanya terbatas pada transaksi harian, tetapi juga mencakup penyusunan laporan keuangan, pengurusan dokumen kredit, hingga pencapaian target penjualan produk bank. Banyaknya jenis pekerjaan tersebut seringkali berlangsung secara

bersamaan, sehingga menambah Tingkat kerumitan dan memperberat beban kerja yang dirasakan pegawai

2) Tekanan Waktu

Setiap pekerjaan di sektor perbankan selalu berkaitan erat dengan Batasan waktu yang ketat. Misalnya, penyelesaian transaksi harian, penyampaian laporan bulanan, hingga target kerja yang ditetapkan oleh manajemen harus dipenuhi sesuai jadwal. Kondisi ini membuat pegawai kerap dituntut bekerja cepat, bahkan tidak jarang harus lembur. Apabila tekanan waktu tidak dikelola secara tepat, hal tersebut dapat menimbulkan stress dan menurunkan mutu hasil kerja.

3) Sumber Daya

Faktor ketersediaan sumber daya sangat berpengaruh terhadap tingkat beban kerja pegawai. Dukungan berupa sistem teknologi perbankan yang stabil, jumlah pegawai yang memadai, serta fasilitas kerja yang lengkap akan membantu mempercepat penyelesaian pekerjaan. Namun, jika terjadi keterbatasan, seperti gangguan pada sistem IT atau fasilitas yang tidak memadai, beban kerja akan terasa semakin berat meskipun jumlah tugas tidak berubah.

4) Kapasitas Individu

Setiap individu memiliki kemampuan yang berbeda dalam menghadapi beban kerja. Kapasitas ini mencakup keterampilan, pengalaman, kondisi fisik, serta kesiapan mental. Pegawai yang berpengalaman umumnya lebih terampil dalam mengatur strategi kerja dan lebih mampu menghadapi tekanan,

sedangkan pegawai baru atau yang belum terbiasa dengan tuntutan perbankan cenderung lebih mudah merasa lelah dan tertekan. Perbedaan kapasitas tersebut memengaruhi bagaimana masing-masing pegawai merasakan beratnya beban kerja.

5). Tingkat Kesulitan

Selain jumlah tugas, waktu, dan sumber daya, tingkat kesulitan pekerjaan juga berpengaruh terhadap beban kerja pegawai bank. Ada pekerjaan yang relatif mudah dan rutin, seperti melayani transaksi harian, tetapi ada pula yang membutuhkan ketelitian tinggi, seperti verifikasi dokumen kredit atau analisis keuangan. Semakin tinggi tingkat kesulitan suatu tugas, semakin besar pula konsentrasi, keterampilan, dan energi yang diperlukan. Hal ini dapat menambahkan tekanan psikologis maupun fisik bagi pegawai, terutama jika harus diselesaikan dalam waktu singkat.

2.2 Pengelolaan Beban Kerja

Dalam sebuah organisasi, pengelolaan beban kerja memegang peranan penting karena tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada pencapaian tujuan Perusahaan secara keseluruhan. Pengelolaan yang tepat akan membantu pegawai bekerja lebih seimbang dan terarah. Beberapa aspek utama yang perlu diperhatikan dalam mengelola beban kerja antara lain adalah berikut.

1). Produktivitas

Simamora (2004:110) mengemukakan bahwa produktivitas kerja pegawai adalah kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output dan input yang optimal. (Sinungan, 2014:12) produktivitas adalah ukuran dari kualitas dan kuantitas dari pekerjaan yang telah

dikerjakan, dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan. Produktivitas merupakan salah satu tujuan utama dalam pengelolaan beban kerja. Dengan manajemen kerja yang tepat, pegawai dapat memaksimalkan waktu, tenaga, dan keterampilan untuk menghasilkan output yang lebih tinggi. Pertama, pengelolaan beban kerja yang baik berkontribusi langsung terhadap produktivitas pegawai. distribusi beban kerja yang merata dapat mencegah adanya pegawai yang bekerja berlebihan sementara yang lain justru kekurangan tugas, penentuan prioritas pekerjaan, serta dukungan sumber daya yang memadai, pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya secara lebih cepat, tepat, dan berkualitas. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas kerja tim sekaligus menjaga kualitas pelayanan kepada nasabah. Produktivitas juga dipengaruhi oleh sejauh mana pegawai merasa pekerjaan mereka sesuai dengan kompetensi dan keahliannya, sebab kesesuaian tugas dengan kemampuan akan membuat hasil kerja lebih cepat tercapai.

2). Kesehatan Pegawai

Megginson dalam Taryaman (2016): kesehatan kerja dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja yang bisa menimbulkan stress atau gangguan fisik. Keselamatan kerja mencakup perlindungan dari risiko seperti kebakaran, sengatan Listrik, dan cedera fisik lainnya. Aspek Kesehatan pegawai memiliki peran penting baik fisik maupun mental, merupakan indikator penting dalam pengelolaan beban kerja. Jika beban kerja terlalu berat tanpa adanya pengaturan, maka pegawai akan rentan mengalami kelelahan, stress, hingga berisiko mengalami penurunan imunitas tubuh. Pengaturan jadwal kerja yang realitis, pemberian cuti atau waktu istirahat yang cukup, serta dukungan psikologis dari atasan dapat menjadi cara untuk menjaga keseimbangan kerja dan Kesehatan. Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung, seperti ruang kerja yang nyaman, fasilitas pendukung Kesehatan, serta komunikasi

yang terbuka antar pegawai juga berkontribusi besar dalam menjaga Kesehatan. Dengan kondisi pegawai yang sehat, baik secara fisik maupun mental, beban kerja dapat diselesaikan secara konsisten tanpa menimbulkan dampak negatif jangka panjang.

3). Kinerja Organisasi

Rendra (2017). Kinerja organisasi adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam Upaya mewujudkan visi dan misi organisasi. Kinerja organisasi secara keseluruhan juga sangat bergantung pada bagaimana beban kerja dikelola. Apabila pegawai dapat bekerja secara produktif dan dalam kondisi sehat, maka pencapaian tujuan organisasi akan lebih mudah diraih. Pembagian beban kerja yang seimbang akan meningkatkan koordinasi antarbagian, memperlancarkan alur komunikasi, serta mempercepat penyelesaian pekerjaan. Hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi internal, tetapi juga memperkuat citra organisasi di mata pihak eksternal, seperti nasabah maupun mitra bisnis. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja yang efektif dapat menjadi strategi untuk memperkuat daya saing organisasi, menjaga kualitas layanan, serta meningkatkan kepuasan pelanggan.

4). Lingkungan Kerja efektif dan Efisien

Ekawati (2022) Lingkungan kerja adalah keadaan sekitar pekerja saat menjalankan tugasnya, yang berpengaruh langsung terhadap efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas. Lingkungan kerja yang kondusif tidak terlepas dari pengelolaan beban kerja yang baik. Beban kerja yang proporsional akan menciptakan suasana kerja yang harmonis, Dimana pegawai dapat saling bekerja sama tanpa merasa terbebani secara berlebihan. Hal ini akan meningkatkan motivasi, mengurangi potensi konflik, serta memperkuat budaya kerja sama tim. Selain itu, dukungan teknologi dan sistem kerja yang

modern akan mendorong terciptanya efisiensi, karena pekerjaan dapat dilakukan lebih cepat dengan risiko kesalahan yang lebih rendah. Lingkungan kerja yang efektif dan efisien juga membuat pegawai merasa lebih nyaman, termotivasi, serta memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Pada akhirnya, terciptanya suasana kerja yang baik akan membantu Perusahaan mencapai tujuan secara lebih optimal.

2.3 Dampak Beban Kerja

1). Kinerja

Naharuddin dan Sadegi (2013). Membuktikan kinerja pegawai tergantung pada kemauan dan juga keterbukaan pegawai itu sendiri dengan dirinya dan orang lain dalam melakukan pekerjaannya. Selanjutnya dia menyatakan adanya kemauan dan keterbukaan pegawai dalam menjalankan

Beban kerja merupakan salah satu faktor utama yang dapat menentukan tinggi atau rendahnya kualitas kinerja pegawai. Apabila beban kerja yang diterima sesuai dengan kapasitas, kemampuan, serta pengalaman individu, maka kinerja cenderung meningkat. Pegawai akan merasa lebih fokus, memiliki semangat kerja, serta mampu menyelesaikan tanggung jawab dengan efektif dan tepat waktu. Dalam kondisi seperti ini, beban kerja justru dapat menjadi pemicu positif yang mendorong produktivitas dan pencapaian target organisasi. Namun, Ketika beban kerja melebihi batas kemampuan pegawai, baik dari segi jumlah tugas, kesulitan pekerjaan, maupun tekanan waktu, maka kinerja akan terdampak negatif. Pegawai bisa saja kehilangan konsentrasi, melakukan kesalahan dalam pekerjaan, atau tidak mampu memenuhi standar kualitas yang diharapkan. Akibatnya, produktivitas

menurun, hasil kerja kurang maksimal, dan target organisasi sulit tercapai. Selain itu, kinerja yang menurun juga dapat menciptakan efek terbantai, misalnya berkurangnya kepuasan nasabah, menurunnya reputasi organisasi, hingga meningkatnya beban bagi rekan kerja lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keseimbangan beban kerja menjadi kunci agar kinerja pegawai tetap terjaga dan organisasi dapat berjalan secara optimal.

2). Stres

Rahmah & Wardiani (2021). Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur dalam jurnal Esensi: penyebab utama stress kerja= kerja berat, ketidakpastian pekerjaan (job insecurity), dan rendahnya kepuasan kerja. Faktor lingkungan kerja dan karakteristik individu tidak berpengaruh secara signifikan secara parsial, tetapi berpengaruh secara simultan terhadap stress kerja. Stress kerja berdampak langsung dan tidak langsung terhadap penurunan kinerja pegawai. Selain berhubungan dengan kinerja, beban kerja yang berlebihan juga sangat erat kaitannya dengan munculnya stress kerja. Stres dapat timbul Ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan pegawai untuk mengatasinya. Misalnya, jumlah pekerjaan yang terlalu banyak, tenggat waktu yang sangat ketat, serta tugas yang membutuhkan konsentrasi tinggi dalam waktu lama. Kondisi ini membuat pegawai merasa terbebani, mudah cemas, dan kehilangan motivasi untuk bekerja. Stres akibat beban kerja yang tidak terkendali tidak hanya mempengaruhi aspek psikologis, tetapi juga berimbas pada kesehatan fisik. Pegawai bisa mengalami sakit kepala, gangguan tidur, cepat lelah, bahkan menurunnya daya tahan tubuh. Dalam jangka Panjang, stress kerja yang terus berlanjut dapat memunculkan perasaan

frustasi, burnout, hingga menurunnya loyalitas pegawai terhadap organisasi. Lebih jauh lagi, stress juga berpengaruh terhadap lingkungan kerja, karena pegawai yang tertekan cenderung kurang kooperatif, mudah tersinggung, dan menurunkan keharmonisan tim. Oleh sebab itu, penting bagi organisasi untuk mampu mengatur beban kerja secara proporsional agar kesejahteraan pegawai terjaga dan potensi stress dapat diminiliasi.

3). Konsep Kerja

Diamantidis & Chatzoglou (2019). Menekankan pentingnya kemampuan beradaptasi dan motivasi intrinsik Kerja merupakan aspek yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia karena melalui aktivitas ini seseorang mampu memenuhi kebutuhan, dalam ilmu manajemen maupun psikologis organisasi, kerja bukan hanya sekedar aktivitas fisik, tetapi juga mencakup unsur mental, emosional, dan sosial. Dengan demikian, kerja dapat dipahami sebagai proses yang mengintegrasikan tenaga, pemikiran, perasaan, dan keterampilan untuk menghasilkan suatu yang memiliki nilai baik bagi individu, organisasi, maupun Masyarakat. Secara mendasar, kerja dipandang sebagai usaha yang dilakukan secara sadar dan terencana oleh seseorang atau sekelompok orang dengan memanfaatkan kemampuan yang dimiliki serta dukungan sumber daya tertentu. Tujuan dari aktivitas ini bisa bermacam-macam, mulai dari pencapaian target organisasi, pemenuhan kebutuhan pribadi, hasil dari kerja tidak hanya berupa barang atau jasa, tetapi juga mencerminkan nilai tanggung jawab, profesionalitas, serta pengabdian.

2.4 Hasil Penelitian Relevan

Tabel 1
Penelitian Relevan

JUDUL PENELITIAN	ANALISIS	HASIL PENELITIAN
Analisis Beban, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Blitar. Joko Nugroho (2021).	Regresi Linear Berganda	Beban Kerja Tidak Berpengaruh Signifikan, Motivasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja.
Analisis Beban Kerja Sebagai Dasar Perencanaan Kebutuhan Pegawai. Hamidah, Prasetya, Muhammad. (2020).	Analisis Deskriptif	Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja secara parsial maupun simultan.
Analisis Beban Kerja Fisik dan Mental Pada Pekerja Toko Bangunan. Widhi Sulistyo Widono (2019).	Cardiovaskular Load (CVL), Nasa-TLX (National Aeronautics and Space Administration-Task Load Index).	
Beban Kerja Fisik dan Kualitas Tidur terhadap Kelelahan Kerja Pekerja Wanita Berperan Ganda di PT Iskandartex Sukarta	Desain Observasional Analitik cross	Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan p-value>0,05(t hitung 13.45> t table 1.96)
Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Galamedia Bandung Perkasa. Sinta Monika (	Analisis Deskriptif dan verifikatif.	Ketiga variabel- beban kerja, motivasi, dan kompensasi-semuanya berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
Analisis Fakfor- Fakfor Yang Mempengaruhi	Analisis Deskriptif	Beban kerja dan stress kerja secara simultan

Produktivitas Kerja (Studi Kasus Pada Tenaga Pengelolaan Obat Dan Pembekalan Kesehatan Dinas Kesehatan Kabupaten Agam). Irmayanti (2015).		berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan determinasi
Analisis Beban Kerja Sebagai Dasar Perencanaan Kebutuhan Pegawai. Hamidah Utami, Arik Prasetya, Muhammad Hendrawan. (2020).	Deskriptif Kualitatif	Beban kerja memberikan pengaruh positif langsung dan tidak langsung melalui stress kerja sebagai mediator terhadap kinerja yang signifikan
Strategi Pemerintah Daerah Dalam Mewujudkan Pembangunan Berkelanjutan Di Sekitar Kawasan Industri Pulogadung Dki Jakarta. Afni Nooraini (	Deskriptif Kualitatif	Beban kerja dan stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai.
Analisis Beban Kerja Dan Stres Ibu Yang Bekerja Pada Masa Pandemi Covid-19. Nur Afni Safarina, Ika Amalia & Rahmia Dewi (2021).	Deskriptif Kualitatif	Beban kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. lingkungan kerja juga berpengaruh positif signifikan
Persepsi Guru Tentang Kendala Pelaksanaan Beban Kerja Guru Pada Beberapa Mata Pelajaran. Heni Istiani , Adelina Hasyim, Hermi Yanzi. (2017).	Deskriptif Kualitatif	Beban kerja dan stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi beban kerja dan stress, semakin menurun kinerja.

Sumber Data: Data Olahan 2025

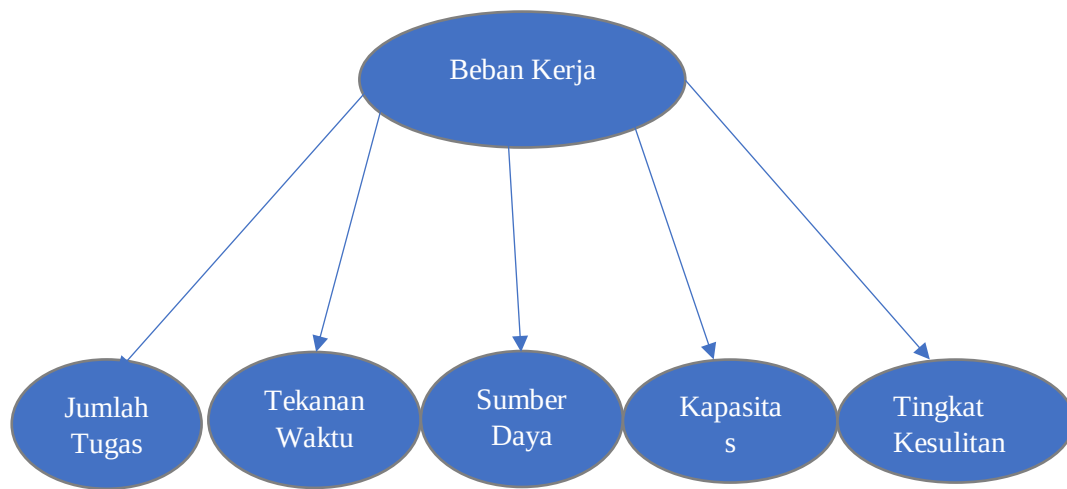
2.5 Persamaan Penelitian Terdahulu

1. Semua jurnal meneliti tentang pengaruh beban kerja atau stress kerja terhadap pegawai
2. Kebanyakan jurnal menggunakan analisis regresi linier berganda atau analisis jalur untuk menganalisis data
3. Semua jurnal berfokus pada sektor perbankan atau perusahaan besar (PT PLN, Bank Syariah, BTN, BRI, Mandiri).

2.6 Adapun perbedaan dari Penelitian Terdahulu

1. Walaupun semua jurnal berfokus pada sektor perbankan atau perusahaan besar tetapi ada perbedaan pada Lokasi penelitian. Selain itu beberapa jurnal hanya meneliti beban kerja dan stress kerja .
2. Beberapa jurnal menggunakan variabel intervening (Motivasi dan stress kerja).
3. Jurnal – jurnal tersebut memiliki tahun penelitian yang berbeda – beda, dari 2013 hingga 2025.

2.7 Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Alur Pikir

Sumber : Data diolah, Penulis 2025

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk menganalisis beban kerja yang ada di Bank Tabungan Negara Cabang Manado

3.2 Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Manado. Penelitian ini dilakukan dari bulan Januari 2025 – Juli 2025.

3.3 Pendekatan Penelitian

Jenis studi ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif dimanfaatkan untuk menggali arti, pandangan, serta pengalaman langsung dari pegawai mengenai beban kerja yang mereka alami dan pengaruhnya terhadap kinerja.

Lexy J Moleong (2016) menyebutkan bahwa tujuan dari penelitian kualitatif adalah memperoleh pemahaman yang mendalam tentang fenomena sosial dengan mengandalkan deskripsi yang disajikan dalam kata kata dan Bahasa, alih-alih menggunakan angka.

Dengan metode ini, peneliti akan melakukan wawancara, pengamatan, dan pengumpulan dokumen untuk memperoleh pemahaman langsung mengenai beban kerja yang dihadapi pegawai dan dampaknya terhadap kinerja mereka di Bank Tabungan Negara Cabang Manado

3.4 Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam kajian ini adalah peneliti itu sendiri sebagai instrumen utama. Peneliti dengan aktif terlibat langsung di lapangan untuk melaksanakan wawancara, observasi, dan pengumpulan dokumen yang berkaitan dengan beban kerja serta kinerja staf di Bank Tabungan Negara Cabang Manado. Di samping itu, peneliti juga menerapkan panduan wawancara yang memuat daftar pertanyaan terbuka untuk membantu dalam proses pengumpulan informasi secara menyeluruh dari para pegawai.

3.5 Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah pegawai bank yang memiliki peran langsung dalam proses dan pengelolaan kredit.

Tabel 3.1
Informan Penelitian

NO	Keterangan	Informan
1	Staf Kredit	1 Informan
2	Staf Collection	1 Informan
3	Manajer Unit	1 Informan
Jumlah		3 Informan

Sumber : Data Diolah Penulis 2025

Dalam Penelitian ini, Pemilihan informan dilakukan dengan menggunakan Teknik *purposive sampling*, yaitu penentuan informan berdasarkan kriteria tertentu. Pertimbangan tersebut mencakup tugas yang dijalankan, pengalaman kerja, serta keterlibatan langsung informan dalam aktivitas pengelolaan beban kerja yang ada di Bank Tabungan Negara.

3.6 Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui beberapa teknik berikut:

3.6.1 Wawancara (Semi-Terstruktur)

Metode ini dipakai untuk memperoleh informasi secara lebih mendalam mengenai beban kerja yang di hadapi oleh pegawai yang ada di Bank Tabungan Negara khususnya pada divisi *Branch Collection Unit*, proses wawancara dilakukan dengan cara yang fleksibel, tetapi tetap berpedoman pada daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya.

3.6.2 Observasi Langsung

Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas pegawai di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Manado untuk melihat bagaimana beban kerja dijalankan sehari-hari. Instrumen yang digunakan berupa catatan lapangan, dengan tujuan mencatat kondisi nyata yang berkaitan dengan jumlah pekerjaan, tenggat waktu, serta tekanan kerja yang di alami pegawai.

3.7 Data Dan Sumber Data

Sumber informasi dalam penelitian ini terbagi dua kategori, yaitu: data Primer & data Sekunder.

1) Data Primer

Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan staf Bank Tabungan Negara Cabang Manado. Informasi ini mencakup rincian tentang beban kerja sehari-hari, situasi pekerjaan, serta dampak beban kerja terhadap kinerja pegawai.

2) Data Sekunder

Data Sekunder diambil dari dokumen perusahaan seperti laporan kerja, catatan kehadiran, catatan kehadiran pegawai, distribusi tugas, dan informasi lain yang mendukung penelitian. Data ini berfungsi sebagai tambahan dan perbandingan untuk hasil wawancara dan observasi.

3.8 Teknik Dan Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan beberapa metode agar informasi yang diperoleh lebih lengkap dan mendalam.

1) Wawancara

Peneliti melakukan wawancara langsung secara terbuka, namun tetap mengacu pada pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menggali lebih jauh pengalaman pegawai terkait beban kerja yang mereka alami, serta memahami dampaknya terhadap kinerja mereka di lingkungan kerja sehari-hari.

2) Observasi

Peneliti melakukan pengamatan secara langsung terhadap aktivitas pegawai di Bank Tabungan Negara Cabang Manado. Kegiatan observasi ini bertujuan untuk memahami cara pegawai melaksanakan pekerjaan mereka, beban kerja yang harus ditanggung, serta situasi kerja sehari-hari. Temuan dari pengamatan ini dicatat dalam catatan lapangan.

3) Dokumentasi

Dokumentasi pengumpulan informasi juga dilakukan dengan cara menganalisis dokumen-dokumen yang berkaitan, seperti jadwal kerja, laporan kegiatan, data kehadiran, serta dokumen lain yang dapat membantu. Tujuannya adalah untuk memperkuat informasi yang diperoleh dari wawancara dan pengamatan.

3.9 Prosedur Analisis Data

Pada penelitian ini, proses analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, melalui beberapa tahapan.

1) Pengumpulan Data

Dimana informasi diperoleh melalui wawancara langsung, observasi terhadap kegiatan di lapangan, serta pengumpulan dokumen yang relevan. Semua data yang terkumpul dicatat secara detail, baik berupa rekaman wawancara, catatan hasil pengamatan, maupun dokumen tertulis yang mendukung penelitian.

2) Reduksi Data

Data yang telah terkumpul kemudian diproses dengan cara menelaah dan menyederhanakan informasi. Hanya data yang berkaitan langsung dengan fokus penelitian yang akan digunakan, sedangkan informasi yang dianggap tidak relevan akan disingkirkan. Tahapan ini dilakukan agar proses analisis menjadi lebih terarah dan mudah dilakukan.

3) Penyajian Data

Setelah proses pengurangan data, informasi yang ada disajikan dalam format narasi yang mendeskripsikan. Penyajian informasi dilakukan

dengan mengatur hasil wawancara, catatan observasi, dan dokumentasi ke dalam penjelasan yang terstruktur agar lebih mudah dimengerti.

4) Penarikan Kesimpulan

Tahap terakhir adalah mengambil Kesimpulan dari informasi yang telah disampaikan. Kesimpulan ini menunjukkan keterkaitan antara beban kerja dan kinerja pegawai di Bank Tabungan Negara Cabang Manado. Proses penarikan Kesimpulan dilakukan secara induktif berdasarkan hasil observasi di lapangan.

3.10 Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif ini, keabsahan data diuji menggunakan empat kriteria yang dikemukakan oleh Lincoln dan Guba (1985), yaitu kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Keempat aspek ini digunakan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar mencerminkan realitas di lapangan dan bebas dari bias peneliti.

1. Kredibilitas (*Credibility*)

Untuk memastikan kredibilitas data, peneliti melakukan triangulasi sumber dengan mewawancarai beberapa informan dari jabatan dan bagian kerja yang berbeda di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado. Selain itu, peneliti juga menggunakan teknik member checking, yaitu meminta kembali konfirmasi dari informan mengenai kesesuaian interpretasi peneliti terhadap hasil wawancara, guna meminimalisir kesalahan pemahaman.

2. **Transferabilitas** (*Transferability*)

Transferabilitas dicapai dengan menyajikan deskripsi kontekstual secara rinci mengenai latar belakang organisasi, struktur kerja, beban tugas harian, serta situasi lingkungan kerja pegawai di BTN Cabang Manado. Dengan demikian, pembaca dapat menilai sendiri apakah hasil penelitian ini dapat diterapkan pada konteks organisasi lain yang serupa.

3. **Dependabilitas** (*Dependability*)

Dependabilitas dijaga dengan menyusun catatan audit trail, yaitu dokumentasi lengkap seluruh proses penelitian, mulai dari perencanaan, teknik pengumpulan data, hingga analisis. Peneliti juga menyusun pedoman wawancara semi-terstruktur agar pelaksanaan wawancara konsisten di setiap informan.

4. **Konfirmabilitas** (*Confirmability*)

Untuk menjamin konfirmabilitas, peneliti memastikan bahwa seluruh temuan dan kesimpulan penelitian berdasarkan data empiris, bukan pendapat pribadi peneliti. Semua proses analisis didasarkan pada kutipan langsung dari informan dan didukung oleh catatan lapangan, sehingga dapat dilacak kembali sumbernya secara objektif.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk didirikan pada 16 oktober 1897. Sejarah awal PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (“Perseroan”) bermula dari Potspaarbank yang didirikan tahun 1897. Pada tahun 1942, Potspaarbank diambil alih oleh Pemerintah Jepang dan berganti nama menjadi Tyokin Kyoku dan mendirikan Kantor Taboengen Pos. Setelah kemerdekaan, tepatnya pada tahun 1950, Pemerintah Republik Indonesia merubah nama Tyokin Kyoku menjadi Bank Tabungan Pos sesuai dengan peraturan Darurat Nomor 9 Tahun 1950 yang disahkan pada 9 Februari 1950, dan melalui Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang Nomor 4 tahun 1963, namanya diubah menjadi Bank Tabungan Negara pada tahun 1963, dan nama tersebut tetap digunakan hingga sekarang.

Pada tahun 1974, Pemerintah menetapkan Perseroan sebagai salah satu lembaga yang memberikan Kredit Pemilikan Rumah (KPR), sejalan dengan Program Pemerintah, yang menekankan perumahan untuk masyarakat. Pada tahun 1976, Perseroan melaksanakan program tersebut pertama kali di Perumahan Tanah Mas di Semarang. Pada 29 april 1989, Perseroan mulai beroperasi sebagai bank umum yang dimiliki negara. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 24 Tahun 1992, status Perseroan diubah menjadi perseroan terbatas milik negara (Persero). Akta pendirian Bank sebagai Persero telah ditandatangani didepan Notaris Muhani Salim, S. H, No

layanan guna memenuhi kebutuhan nasabah dalam mengakses informasi perbankan, berkomunikasi, mendaftar, dan membuka rekening.

Pada tahun 2019, institusi ini mengukuhkan dirinya sebagai *Housing Market Maker* dan memperkuat statusnya sebagai bank terbesar kelima. Kemudian, tahun 2022 menjadi titik balik yang signifikan karena untuk kedua kalinya institusi ini melaksanakan *Right Issue*, yaitu, penerbitan saham baru setelah terakhir kali di tahun 2012. *Right Issue* ini dimaksudkan untuk mendukung upaya ekspansi kredit dan memperkuat fondasi modal, sejalan dengan ambisi perusahaan untuk menjadi Bank Hipotik Terbaik di Asia Tenggara. Di tahun 2023, sebagai bagian dari upaya digitalisasi dalam perbankan, Perusahaan meluncurkan *BTN mobile*, sebuah aplikasi yang memfasilitasi layanan perbankan melalui ponsel dan menggantikan *BTN Mobile Banking*. Perusahaan ini memiliki sejarah yang panjang yang telah membentuknya hingga kini, dimulai dengan nama Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.

Ditahun 2020, bank ini meluncurkan visi baru untuk menjadi Bank Hipotik Terbaik di Asia Tenggara pada tahun 2025. Dalam rangka mewujudkan visi tersebut, bank ini berkomitmen untuk memperkuat pondasi mereka, salah satunya dengan meningkatkan rasio permodalan. Oleh karena itu, pada awal tahun 2020, bank ini meluncurkan obligasi junior global pertamanya. Obligasi subordinasi senilai 300 juta tersebut mendapatkan respon yang sangat positif dan mengalami kelebihan permintaan hampir 12,3 kali lipat.

4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur Organisasi PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado



Gambar 4.1
Struktur Perusahaan
Sumber : Bank BTN

4.1.5 Sumber Daya Perusahaan

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado memiliki sumber daya yang terdiri dari sumber daya manusia, sumber daya fisik, serta teknologi yang mendukung kegiatan operasionalnya. Dari sisi sumber daya manusia, cabang ini didukung oleh tenaga kerja yang kompeten di bidang perbankan, termasuk manajer, staf kredit, petugas pelayanan nasabah, dan bagian pendukung lainnya yang bekerja secara profesional untuk mencapai target kinerja.

Sumber daya fisik mencakup gedung kantor yang strategis, fasilitas kerja yang memadai, dan peralatan pendukung seperti perangkat komputer, jaringan komunikasi, serta sarana keamanan. Selain itu, pemanfaatan teknologi perbankan modern, seperti sistem informasi terintegrasi dan layanan digital, menjadi bagian penting dalam menunjang kelancaran proses operasional, pengelolaan data, dan pelayanan kepada nasabah.

Dengan kombinasi sumber daya tersebut, Bank BTN Cabang Manado mampu menjalankan fungsinya sebagai penyedia layanan perbankan yang andal, termasuk dalam penyaluran dan pengelolaan kredit pemilikan rumah (KPR) serta strategi penanganan kredit bermasalah.

4.1.6 Uraian Kerja (*Job Description*)

Berikut ini adalah uraian pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado

1. Branch Manager

Bertanggung jawab secara keseluruhan atas aktivitas operasional di cabang.

Memastikan semua unit beroperasi sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh

perusahaan, serta berperan sebagai pengambil keputusan utama dalam aktivitas staregis dicabang.

2. *DBM Business*

Unit ini berkonsentrasi pada pengembangan usaha, khususnya dalam memasarkan produk dan layanan perbankan kepada klien, serta menjalin kemitraan strategis untuk mendorong pertumbuhan cabang.

3. *DBM Service & Collection*

Bertanggung jawab atas pelayanan kepada nasabah serta penagihan kredit yang bermasalah. Unit ini menjamin kepuasan klien sambil menjaga kualitas portofolio melalui pengelolaan kolektibilitas yang efisien

4. *Costumer Lending Unit*

Bertugas dalam proses penilaian dan penyaluran kredit kepada nasabah individu maupun bisnis. Unit ini melakukan kelayakan debitur dan memastikan bahwa pinjaman di berikan sesuai dengan prosedur yang berlaku

5. *Funding & Service Unit*

Fokus pada pengumpulan dana dari nasabah (seperti tabungan, deposito, dll) serta pelayanan transaksi. Unit ini memiliki peranan penting dalam menjaga likuiditas dan kenyamanan transaksi harian nasabah.

6. *SME & Credit Program Unit*

Memberikan layanan kredit khusus untuk usaha kecil dan menengah (UMKM), serta menjalankan program-program kredit khusus yang ditetapkan oleh pusat atau pemerintah.

7. *Priority Banking Unit*

Menawarkan layanan eksklusif dan personal bagi nasabah utama. Unit ini terfokus pada manajemen kekayaan, investasi, dan layanan premium lainnya.

8. *Operation Unit*

Mengelola operasional internal cabang seperti administrasi transaksi, pencatatan, dan pelaporan, serta memastikan bahwa semua proses dilakukan sesuai dengan kebijakan dan regulasi yang berlaku.

9. *Branch Collection Unit*

Bertugas dalam menangani dan menyelesaikan masalah kredit. Unit ini berinteraksi langsung dengan debitur untuk merancang strategi pembayaran atau restrukturisasi pinjaman.

10. *Loan Document*

Mengatur dokumen kredit dari tahap awal hingga penyimpanan akhir. Memastikan semua dokumen kredit lengkap, sah, dan tersimpan dengan rapi sebagai dasar hukum dan administrasi.

11. *RLR (Regulatory & Legal Relations)*

Sebagi bagian dari divisi Hukum di BTN, RLR (Hubungan Regulasi dan Hukum) memiliki tanggung jawab untuk memastikan semua produk, proses, dan kebijakan yang diterapkan oleh bank sesuai dengan hukum dan peraturan perbankan yang berlaku. RLR melakukan penelitian dan pemeriksaan dokumen hukum mulai dari kontrak pinjaman, kesepakatan kerjasama dengan pengembang, hingga perjanjian internal untuk menemukan kemungkinan risiko hukum dan memberikan saran untuk mitigasi. Selain itu, RLR memiliki

kewajiban untuk menyusun dan memperbarui pedoman operasional (SOP), kebijakan anti kecurangan, serta ketentuan perlindungan data pelanggan agar sesuai dengan regulasi OJK, BI, dan lembaga terkait. Jika terjadi konflik atau kasus pelanggaran perjanjian, RLR mengambil peran sebagai koordinator dalam menangani proses litigasi dan penyelesaian hukum, bekerja sama dengan konsultan luar serta unit *Recovery* untuk melindungi kepentingan BTN. Dengan demikian, RLR memiliki posisi kunci dalam memastikan kepatuhan hukum dan mengurangi risiko hukum bagi bank.

12. OB

Bertanggung jawab untuk merapikan, membersihkan seluruh isi kantor dan menyediakan semua kebutuhan kantor serta membuang sampah.

13. *Security*

Bertanggung jawab atas keamanan, ketertiban, kenyamanan kantor 1x24 jam dan membantu pengambilan nomor antrian nasabah serta membantu nasabah untuk penulisan slip setoran dan penarikan.

14. Supir

Bertugas untuk antar jemput pimpinan cabang dan pegawai guna kepentingan di luar kantor.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN

5.1 Hasil Temuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif, dengan menggunakan wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Pemilihan informan dilakukan dengan metode *purposive sampling*, yakni berdasarkan pertimbangan tertentu yang sesuai dengan tugas, pengalaman, serta keterlibatan mereka dalam aktivitas sehari-hari terkait beban kerja di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado.

Temuan penelitian diperoleh dari hasil wawancara penulis dengan para informan, yaitu pegawai bagian kredit, pegawai *colletion*, serta manajer unit.

Fokus penelitian ini adalah beban kerja pegawai di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado, dengan subfokus:

1. Persepsi Pegawai terhadap beban kerja
2. Pengaruh beban kerja terhadap pelaksanaan tugas pegawai.
3. Tantangan yang dihadapi pegawai terkait beban kerja.

5.2 Pembahasan Temuan Penelitian

Dalam pembahasan temuan penelitian ini, peneliti akan menjabarkan semua jawaban yang diberikan informan terkait dengan pertanyaan yang ditanyakan peneliti dalam wawancara, pertanyaan-pertanyaan tersebut dibuat peneliti sesuai dengan identifikasi masalah yang ada. Berikut pertanyaan peneliti dan jawaban yang informan dan jawaban yang informan berikan:

5.2.1 Persepsi Pegawai terhadap Beban Kerja

Pertanyaan: Bagaimana anda menilai jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan setiap hari? Apakah menurut anda jumlah tersebut terlalu banyak?

Tabel 5.1
Persepsi pegawai terhadap jumlah pekerjaan harian

Informan	Jawaban	Catatan Peneliti
informan 1 (staf kredit)	Menurut saya jumlah pekerjaan harian cukup adat, terutama jika ada penambahan dokumen nasabah baru. Kadang pekerjaan terasa menumpuk.	Beban kerja meningkat Ketika ada tambahan nasabah baru, menunjukkan volume kerja tidak selalu stabil.
informan 2 (Staf Collection)	Pekerjaan sehari-hari bisa dikerjakan, tapi pada momen tertentu seperti akhir bulan terasa sangat berat karena banyak laporan yang harus selesai.	Peneliti mencatat bahwa beban kerja meningkat karena adanya tuntutan laporan periodik.
informan 3 (Manajer unit)	Jumlah pegawai terbatas, sehingga beban kerja dibagi tidak merata. Ada pegawai yang harus mengurus banyak hal sekaligus.	Keterbatasan SDM memengaruhi persepsi pegawai bahwa beban kerja cukup tinggi.

Sumber: Hasil Olahan Data Penulis 2025

Hasil Temuan

Hasil wawancara dengan staf kredit, staf *collection*, dan manajer unit menunjukkan bahwa beban kerja yang dirasakan pegawai BTN Cabang Manado saling berkaitan dan membentuk pola yang konsisten. Informan pertama menjelaskan bahwa volume pekerjaan sehari-hari terasa padat, terutama Ketika ada tambahan dokumen dari nasabah baru yang membuat pekerjaan semakin menumpuk. Hal ini sejalan dengan penuturan informan kedua yang menekankan bahwa pekerjaan rutin sebenarnya dapat diselesaikan, namun pada periode tertentu, seperti akhir bulan,

beban kerja meningkat tajam karena adanya kewajiban laporan. Kondisi tersebut diperkuat oleh keterangan informan ketiga, bahwa keterbatasan jumlah pegawai membuat pembagian tugas tidak merata sehingga Sebagian pegawai harus menangani lebih banyak pekerjaan sekaligus. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja pegawai di Bank Tabungan Negara cabang Manado bukan hanya dipengaruhi oleh volume pekerjaan harian, tetapi juga oleh adanya periode dengan tuntutan kerja yang lebih tinggi serta keterbatasan sumber daya manusia yang membuat pekerjaan terasa semakin berat.

5.2.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Pelaksanaan Tugas Pegawai

Pertanyaan: Apakah anda sering merasa stress atau Lelah secara mental karena pekerjaan?. Apakah tugas-tugas yang anda kerjakan sesuai dengan kemampuan dan pelatihan yang pernah anda terima?

Tabel 5.2
Pengaruh Beban Kerja terhadap Pelaksanaan Tugas Pegawai

Informan	Jawaban	Catatan Peneliti
Pegawai 1 (staf kredit)	Kadang saya merasa stres Ketika pekerjaan menumpuk, apalagi kalau harus selesai di hari yang sama. Tapi sebenarnya saya sudah terbiasa karena pekerjaan ini sesuai dengan latar belakang saya.	Peneliti mencatat bahwa tekanan kerja terutama muncul karena volume dan tenggat waktu, meski pegawai merasa pekerjaannya masih sesuai dengan kompetensi.
Pegawai 2 (staf collection)	Kalua banyak nasabah bermasalah, pekerjaan jadi berat sekali. Saya sering merasa lelah, tapi karena sudah ada pengalaman, saya bisa atasi.	Peneliti mencatat bahwa pengalaman kerja membantu pegawai menghadapi tekanan, meskipun beban kerja tinggi tetap menimbulkan kelelahan.

Pegawai Unit	3 (Manajer)	Beban kerja yang besar memang membuat pegawai cepat lelah, tetapi tugas-tugas yang diberikan sebenarnya sesuai dengan kemampuan mereka, hanya saja jumlahnya terlalu banyak.	Peneliti mencatat bahwa manajer menekankan aspek kuantitas pekerjaan sebagai sumber utama tekanan, bukan ketidaksesuaian kompetensi.
---------------------	--------------------	--	--

Hasil olahan data penulis, 2025

5.2.3 Tantangan Yang Dihadapi Pegawai Terkait Beban Kerja

Pertanyaan: apakah tugas-tugas yang anda kerjakan sesuai dengan kemampuan dan pelatihan pernah anda terima?

Tabel 5.3
Tantangan Yang Dihadapi Pegawai Terkait Beban Kerja

Tantangan yang Dihadapi Pegawai Pemak Desan Kaja			
Informan		Jawaban	Catatan Peneliti
Pegawai 1 (staf kredit)		Kendala terbesar biasanya banyak dokumen yang masuk bersamaan, sementara pegawai yang menangani terbatas, jadi sering terjadi penundaan.	Peneliti mencatat bahwa keterbatasan SDM berhubungan langsung dengan volume pekerjaan yang menumpuk.
Pegawai 2 (staf collection)		Tantangan yang saya rasakan adalah target kerja yang cukup tinggi. Selain itu, kalau ada pegawai yang cuti, pekerjaan jadi bertambah bagi yang lain.	Peneliti melihat bahwa tantangan muncul dari sistem target serta distribusi kerja yang tidak seimbang saat pegawai berkurang.
Pegawai Unit	3 (Manajer)	Jumlah pegawai memang masih kurang, apalagi saat beban kerja sedang tinggi. Akhirnya, pembagian tugas jadi tidak merata dan ada pegawai yang harus mengerjakan lebih banyak.	Peneliti mencatat bahwa manajer menegaskan keterbatasan SDM sebagai tantangan utama dalam pengelolaan beban kerja

Hasil Olahan Data Penulis, 2025

Hasil Temuan

Hasil wawancara dengan staf kredit, staf collection, dan manajer unit memperlihatkan bahwa tantangan utama yang dihadapi pegawai BTN Cabang Manado saling berkaitan. Informan pertama menyoroti banyaknya dokumen yang masuk secara bersamaan sehingga menimbulkan penundaan pekerjaan. Hal ini sejalan dengan penjelasan informan kedua yang menekankan bahwa tingginya target kerja serta penambahan beban saat ada pegawai cuti membuat pekerjaan semakin berat. Keterangan tersebut dikuatkan oleh informan ketiga yang menyatakan bahwa jumlah pegawai yang terbatas menjadi kendala paling besar, karena berdampak pada pembagian tugas yang tidak merata.

5.3 Perhitungan Beban Kerja

Tabel 5.4
Tabel beban kerja

GOLONGAN BEBAN KERJA	NILAI
Rendah	0 – 9
Sedang	10- 29
Agak Tinggi	30- 49
Tinggi	50- 79
Sangat Tinggi	79- 100

Sumber : Data Diolah Penulis 2025

Pada tahap analisis beban kerja, digunakan rumus WWL (Workload Level) yang diperoleh dari penjumlahan setiap nilai produk indikator beban kerja, meliputi jumlah tugas, tekanan waktu, sumber daya, kapasitas individu, dan tingkat kesulitan. Nilai tersebut kemudian dihitung rata-ratanya dengan membagi total produk terhadap jumlah bobot yang digunakan. Hasil pembagian ini disebut sebagai skor beban kerja. Untuk mempermudah interpretasi, skor yang diperoleh perlu dikategorikan agar dapat menunjukkan tingkat beban kerja pegawai secara

jas. Salah satu acuan yang umum digunakan adalah teori NASA-TLX (*Task Load Index*) yang dikembangkan oleh Hart dan Staveland (1981). Teori ini membagi skor beban kerja ke dalam beberapa kategori, mulai dari beban kerja rendah hingga sangat tinggi. Penelitian ini saya gunakan acuan teori NASA-TLX (*Task Load Index*) yang dikembangkan oleh Hart dan Staveland (1981). Melalui interpretasi skor ini, persentase beban kerja dikategorikan ke dalam beberapa golongan, yaitu: rendah (0–9), sedang (10–29), agak tinggi (30–49), tinggi (50–79), dan sangat tinggi (80–100). Dengan merujuk pada tabel interpretasi ini

Selanjutnya disini saya akan melampirkan perhitungan beban kerja yang saya gunakan pada penelitian ini :

Tabel 5.5
Perhitungan Beban Kerja

No	Jumlah Tugas	Tekanan Waktu	Sumber Daya	Kapasitas Individu	Tingkat kesulitan
1	Proses Berkas Restrukturisasi, penagihan kredit bermasalah, membuat laporan penagihan. (3)	3 jam	1	3	12%
2	Menginput Berkas Administrasi Restruk dan Pelunasan KPR, koordinasi dan negosiasi, melakukan negosiasi dengan debitur. (3)	3 jam	1	4	13%

3	Monitoring dan Penagihan Monitoring, pelaporan ke manajemen, kunjungan lapangan, memberikan analisis terkait kredit bermasalah. (3)	3 jam	1	4	13%
---	---	-------	---	---	-----

Sumber : Data Diolah oleh Penulis

Hasil perhitungan diatas diperoleh dari tabel beban kerja dapat diklasifikasikan secara objektif. Sebagai contoh, nilai 12% dan 13% masuk dalam kategori sedang atau masih sedikit merasa terbebani, sedangkan jika nilai mendekati 50% maka masuk kategori tinggi. Tingkat kesulitan dan kapasitas individu bervariasi. Hal ini sesuai dengan kerangka pikir pada gambar pertama. Dimana tekanan waktu, sumber daya, kapasitas individu, serta tingkat kesulitan menjadi faktor penentu dalam terbentuknya beban kerja pegawai.

Dengan demikian, terdapat keterhubungan yang jelas antara kerangka pikir, tabel perhitungan, dan tabel interpretasi skor. Kerangka pikir memberikan dasar konseptual mengenai faktor-faktor pembentuk beban kerja, tabel perhitungan menghadirkan gambaran empiris mengenai tugas yang dikerjakan pegawai beserta tingkat kesulitannya, sementara tabel interpretasi skor NASA-TLX berfungsi untuk mengklasifikasikan hasil penghitungan tersebut ke dalam kategori beban kerja tertentu. Rangkaian ini memastikan bahwa analisis beban kerja tidak hanya berdasarkan teori, tetapi juga didukung oleh data lapangan yang kemudian ditafsirkan dengan standar ilmiah yang diakui.

5.4 Dokumentasi

5.4.1 Jadwal Kerja Pegawai BTN Cabang Manado

*Tabel 5.6
Jadwal Kerja*

Jam Kerja Resmi	Jam Kerja Aktual	Keterangan
08.00-17.00 WITA	08.00-19.00 WITA	Perpanjangan waktu kerja terutama pada akhir bulan karena penumpukan dokumen.

Sumber Data Internal BTN

Dari jadwal kerja terlihat bahwa pegawai BTN Cabang Manado tidak hanya bekerja sesuai jam resmi, tetapi juga sering memperpanjang waktu hingga malam hari, khususnya pada akhir bulan. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja cenderung meningkat pada periode tertentu dan menuntut pegawai untuk bekerja lebih lama dari jam kerja normal.

*Tabel 5.7
Jumlah Pegawai Menurut Jenis Kelamin Tahun 2025*

Jenis kelamin	Jumlah
Laki-laki	3
Perempuan	8
Jumlah	11

Data: Diolah penulis 2025

Tabel diatas menunjukkan bahwa pada divisi Branch Collection Unit (BCU), terdiri dari 11 orang pegawai yang terdiri dari 2 staff yaitu staff kredit dan staff collection. Untuk staf kredit sebanyak 6 orang pegawai, 2 wanita dan 4 pria. Dan untuk staff collection sebanyak 5 orang pegawai, 1 wanita dan 4 pria. Untuk menangani beban kerja besar dengan jumlah nasabah lebih dari 3.500. Hal ini memperlihatkan keterbatasan SDM yang menyebabkan distribusi tugas tidak seimbang, sehingga beberapa pegawai harus menangani lebih banyak pekerjaan.

5.3.2 Rata-Rata Laporan Kegiatan Harian Pegawai

Tabel 5.8
Laporan Kegiatan Harian

Unit Kerja	Jenis Kegiatan	Rata-rata Harian	Keterangan
Kredit	Pengolahan dokumen kredit (baru/perpanjangan)	25-30 Dokumen	Beban meningkat $\pm 20\%$ menjelang akhir bulan.
Collection	Kontak/penanganan nasabah bermasalah	15-20 Interaksi	Dilakukan via telepon & tatap muka.

Sumber: Data Internal BTN

Laporan kegiatan memperlihatkan bahwa beban kerja pegawai sangat padat, baik di unit kredit maupun collection. Unit kredit harus memproses puluhan dokumen setiap hari, sementara unit collection harus menghadapi interaksi langsung dengan nasabah bermasalah. Kegiatan ini semakin intensif pada akhir bulan, sejalan dengan hasil wawancara yang menyebutkan adanya tekanan tenggat waktu.

5.3.3 Rekap kehadiran dan lembur pegawai

Tabel 5.9
Rekap Kehadiran dan Lembur Pegawai

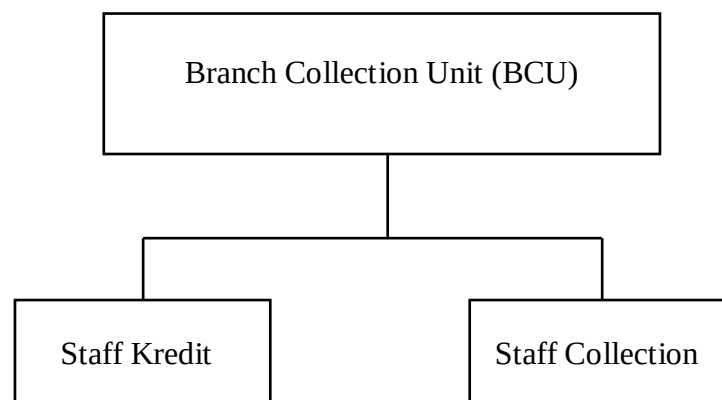
Jumlah Pegawai (Unit kredit + collection)	Hari Kerja Efektif Perbulan	Jumlah Lembur Rata- Rata	Keterangan
11 orang	20-23 hari	8-10 kali	Lembur dominan terjadi di minggu terakhir setiap bulan

Sumber Data Internal BTN

Data absensi menunjukkan bahwa lembur merupakan hal yang sering terjadi, dengan rata rata 8-10 kali setiap bulan. Fakta ini menegaskan bahwa beban kerja yang menumpuk tidak dapat diselesaikan hanya dalam jam kerja regular, sehingga pegawai harus menambah jam kerja, kondisi ini konsisten dengan pernyataan pegawai yang sering merasa lelah akibat tekanan pekerjaan.

5.3.4 Struktur Organisasi

Tabel 5.10
Struktur Organisasi divisi BCU



5.4 Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai BTN Cabang Manado (staf kredit, staf collection, dan manajer unit), dapat ditarik beberapa Kesimpulan penting sebagai berikut:

1. Persepsi Pegawai Terhadap Beban Kerja

Pegawai menilai bahwa beban kerja sehari-sehari relative tinggi, terutama saat ada tambahan dokumen nasabah baru ataupun ketika memasuki periode tertentu seperti akhir bulan. Hal ini menunjukan bahwa volume pekerjaan tidak selalu stabil, tetapi cenderung meningkat pada momen tertentu. Selain itu,

keterbatasan jumlah pegawai membuat pembagian pekerjaan tidak merata, sehingga sebagian pegawai menanggung lebih banyak tugas.

2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Pelaksanaan Tugas

Beban kerja yang menumpuk berpengaruh pada kondisi psikologis pegawai, ditandai dengan munculnya rasa stress, kelelahan fisik, maupun mental. Namun demikian, secara umum para pegawai masih dapat menyelesaikan tugas karena pekerjaan yang diberikan sesuai dengan latar belakang, kemampuan, serta pengalaman mereka. Artinya, tekanan utama bukan terletak pada kesesuaian kompetensi, melainkan pada banyaknya jumlah pekerjaan dan tuntutan waktu penyelesaian.

3. Tantangan Yang Dihadapi Pegawai

Tantangan utama dalam pelaksanaan pekerjaan adalah tingginya target kerja, masuknya dokumen dalam jumlah besar secara bersamaan, serta keterbatasan jumlah pegawai. Faktor-faktor ini menyebabkan distribusi kerja tidak merata, terutama ketika ada pegawai yang cuti atau ketika beban kerja sedang memuncak. Hal tersebut berdampak pada keterlambatan penyelesaian pekerjaan serta meningkatnya intensitas lembur.

Verifikasi Temuan Wawancara

Untuk memastikan keakuratan hasil wawancara, peneliti melakukan verifikasi dengan membandingkan informasi yang diberikan informan dengan data dokumentasi internal Perusahaan. Hasil verifikasi menunjukkan konsistensi antara jawaban informan dengan data nyata, yaitu:

a) Jam Kerja dan Lembur

Informan bahwa pegawai sering bekerja melebihi jam resmi terbukti dari data kehadiran yang menunjukkan adanya lembur rata-rata 8-10 kali perbulan, terutama pada minggu terakhir setiap bulan. Hal ini mendukung pernyataan pegawai bahwa pekerjaan meningkat tajam pada akhir bulan.

b) Volume dan Jenis Pekerjaan

Pernyataan pegawai kredit mengenai padatnya dokumen sejalan dengan laporan kegiatan harian yang memperlihatkan rata-rata 25-30 dokumen kredit diproses per hari, dengan peningkatan beban sekitar 20% pada akhir bulan. Begitu pula dengan pegawai collection yang harus menghadapi 15-20 interaksi dengan nasabah bermasalah setiap harinya, membuktikan bahwa beban kerja kerja memang cukup tinggi.

c) Keterbatasan SDM

Keluhan informan tentang kurangnya pegawai terkonfirmasi dalam struktur organisasi yang menunjukkan hanya terdapat 11 orang pegawai untuk menangani lebih dari 3.500 nasabah aktif. Fakta ini memperkuat pandangan manajer bahwa keterbatasan sumber daya manusia merupakan tantangan paling besar dalam mengelola beban kerja.

Dengan demikian, hasil wawancara dapat dianggap valid karena sesuai dengan data dokumentasi internal. Konsistensi antara pengalaman pegawai dan catatan Perusahaan memperkuat keandalan temuan penelitian ini.

5.5 Implementasi

Berdasarkan hasil penelitian mengenai beban kerja pegawai di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado, terdapat beberapa langkah praktis yang dapat dijalankan oleh pihak manajemen untuk memperbaiki efektivitas kerja serta mengurangi tekanan pekerjaan yang dialami pegawai. Implementasi ini diarahkan pada pengelolaan SDM, pengaturan sistem kerja, dan penyesuaian prosedur agar lebih sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

1). **Perbaikan Distribusi Pekerjaan**

Hasil penelitian menunjukkan adanya ketidakseimbangan pembagian tugas akibat jumlah pegawai yang terbatas. Untuk mengatasinya, pihak manajemen dapat:

- a) Melakukan evaluasi rutin terhadap terhadap pembagian beban kerja agar tidak menumpuk pada pegawai tertentu.
- b) Menerapkan sistem rotasi atau pembagian kerja bersama (*job sharing*) pada periode dengan beban tinggi, khususnya menjelang akhir bulan.
- c) Memanfaatkan teknologi digital dalam proses administrasi, misalnya dengan sistem otomatisasi dokumen kredit.

2). **Penambahan dan peningkatan kompetensi SDM**

Keterbatasan tenaga kerja menjadi faktor utama penyebab tingginya beban kerja menjadi faktor utama penyebab tingginya beban kerja. Oleh karena itu diperlukan:

- a) Usulan penambahan pegawai, terutama di unit kredit dan collection yang memiliki beban langsung dengan nasabah.

- b) Pelatihan rutin untuk memperkuat keterampilan pegawai dalam menghadapi dinamika pekerjaan.
- c) Program pengembangan kapasitas (*capacity building*) agar kemampuan teknis dan manajerial pegawai semakin meningkat.

3). Pengaturan waktu kerja dan lembur

Temuan menunjukkan bahwa lembur sering dilakukan pegawai, khususnya pada akhir bulan. Untuk mengurangi dampaknya negatifnya, langkah yang bisa diambil adalah:

- a) Menyusun jadwal kerja yang lebih fleksibel, misalnya melalui sistem shift.
- b) Memberikan kompensasi lembur yang layak untuk menjaga motivasi pegawai
- c) Menggunakan aplikasi manajemen waktu untuk memantau beban kerja harian serta mengurangi keterlambatan dalam penyelesaian dokumen.

4). Dukungan psikologis dan lingkungan kerja yang sehat

Tekanan kerja yang tinggi dapat memunculkan stress dan kelelahan. Oleh sebab itu, diperlukan:

- a) Penyediaan layanan konseling kerja atau program bantuan pegawai untuk membantu mengelola stress.
- b) Penataan ruang kerja yang lebih nyaman dan ergonomis agar mendukung produktivitas.
- c) Penciptaan budaya kerja kolaboratif antar pegawai sehingga tantangan dapat dihadapi secara bersama-sama.

5). Evaluasi kinerja dan penyesuaian target

Target yang tinggi kerap menjadi salah satu beban pegawai. Untuk itu, Langkah implementasi yang disarankan adalah:

- a) Meninjau kembali target kerja agar lebih realistis dengan sejumlah pegawai yang tersedia.
- b) Menetapkan indikator kinerja yang berfokus tidak hanya pada kuantitas, tetapi juga pada kualitas hasil kerja.
- c) Menerapkan sistem penghargaan bagi pegawai yang mampu menjaga produktivitas meski dalam kondisi kerja yang padat.

Melalui penerapan langkah-langkah tersebut, diharapkan manajemen mampu mengelola beban kerja pegawai dengan lebih baik, meningkatkan kinerja organisasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih seimbang, sehat, dan berkelanjutan.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai beban kerja pegawai di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado, dapat ditarik beberapa Kesimpulan utama sebagai berikut:

a) Persepsi pegawai terhadap beban kerja

Pegawai memandang bahwa beban kerja yang mereka hadapi cukup tinggi, hal ini disebabkan oleh fluktuasi volume pekerjaan, seperti bertambahnya dokumen nasabah baru serta meningkatnya kewajiban penyusunan laporan pada periode tertentu (misalnya akhir bulan). Selain itu, keterbatasan jumlah pegawai membuat pembagian tugas tidak merata sehingga sebagian pegawai harus menanggung pekerjaan lebih banyak.

b) Pengaruh beban kerja terhadap pelaksanaan tugas

Beban kerja yang menumpuk berdampak pada munculnya stress dan rasa Lelah, baik fisik maupun mental. Meski demikian, tugas yang diberikan umumnya masih sesuai dengan kemampuan, pengalaman, dan latar belakang pegawai. Dengan demikian, tekanan yang timbul lebih disebabkan oleh kuantitas pekerjaan dan tuntutan waktu penyelesaian, bukan ketidaksesuaian kompetensi.

c) Tantangan yang dihadapi pegawai

Kendala terbesar yang dihadapi pegawai antara lain: target kerja yang cukup tinggi, masuknya dokumen dalam jumlah besar secara bersamaan, serta keterbatasan jumlah tenaga kerja. Kondisi mengakibatkan distribusi pekerjaan tidak seimbang, terutama jika ada pegawai yang cuti atau saat beban kerja

meningkat tajam. Dampaknya, pegawai sering melakukan lembur untuk memenuhi target penyelesaian pekerjaan.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, berikut ini adalah beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti:

1. Untuk BTN Cabang Manado

- a) Melakukan evaluasi berkala terhadap pembagian beban kerja agar distribusinya lebih merata dan tidak menumpuk pada pegawai tertentu.
- b) Menambah jumlah pegawai khususnya pada unit kredit dan collection, atau memanfaatkan sistem rotasi kerja sehingga beban dapat terbagi lebih seimbang.
- c) Mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital untuk mempercepat pengolahan dokumen kredit dan memantau target kerja secara real-time.
- d) Memberikan pelatihan berkelanjutan kepada pegawai terkait manajemen waktu, pengelolaan stress, serta peningkatan keterampilan teknis agar lebih siap menghadapi dinamika pekerjaan.
- e) Menyediakan dukungan berupa layanan konseling atau program bantuan pegawai sebagai upaya menjaga Kesehatan mental dan motivasi kerja.

2. Untuk pegawai

- a) Diharapkan mampu meningkatkan kemampuan manajemen waktu agar pekerjaan dapat diselesaikan sesuai tenggat tanpa harus selalu sering lembur
- b) Membangun komunikasi yang lebih baik antar rekan untuk menciptakan suasana kerja kolaboratif sehingga tantangan dapat dihadapi bersama.

- c) Memanfaatkan fasilitas pelatihan dan pengembangan yang diberikan Perusahaan untuk meningkatkan keterampilan serta kapasitas diri.

3. Untuk peneliti selanjutnya

- a) Disarankan untuk memperluas objek penelitian ke unit kerja lain atau cabang bank yang berbeda agar diperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai beban kerja pegawai.
- b) Mengkaji variabel tambahan seperti kepuasan kerja, motivasi, dan lingkungan kerja, sehingga hubungan antara beban kerja dan kinerja pegawai dapat dipahami secara lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, A., Nor, M. N. M., & Ismail, N. (2019). Workload and job performance: The role of work engagement. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(5), 637–648.
- Ali, M. (2010). *Psikologi kerja*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Astianto, D., & Supriadi, A. (2014). *Manajemen beban kerja*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Bachmid, A., Wenas, R. S., & Palilingan, V. (2017). Pengaruh beban kerja terhadap prestasi kerja karyawan PT Bank Tabungan Negara Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 5(2), 331–340.
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: An empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Ekawati, D. (2022). Lingkungan kerja dan pengaruhnya terhadap efektivitas kerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 55–67.
- Hamidah, Utami, A., & Hendrawan, M. (2020). Analisis beban kerja sebagai dasar perencanaan kebutuhan pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(1), 45–53.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia (Edisi ke-2)*. Yogyakarta: BPFE.
- Irawati, R., & Carrollina, D. (2017). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(1), 45–52.
- Irmayanti. (2015). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja (studi kasus pada tenaga pengelolaan obat dan pembekalan kesehatan Dinas Kesehatan Kabupaten Agam). *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 9(1), 22–31.
- Istiani, H., Hasyim, A., & Yanzi, H. (2017). Persepsi guru tentang kendala pelaksanaan beban kerja guru pada beberapa mata pelajaran. *Jurnal Pendidikan*, 18(1), 88–95.
- Jex, S. M. (1998). *Stress and job performance: Theory, research, and implications for managerial practice*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers.

- Komaruddin. (1996). *Manajemen perbankan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kurnia, dalam Irawati, R. (2010). *Analisis beban kerja karyawan*. Bandung: Universitas Pasundan.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Lukito, H., & Alriani, R. (2018). Beban kerja dan dampaknya terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, 12(3), 210–219.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Manuaba, A. (2000). *Ergonomi: Kesehatan, keselamatan, dan produktivitas kerja*. Denpasar: Universitas Udayana Press.
- Megginson, L. C., Mosley, D. C., & Pietri, P. H. (2000). *Management: Concepts and applications* (5th ed.). New York: Harper Collins. [dikutip dalam Taryaman, 2016].
- Moleong, L. J. (2016). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Monika, S. (2018). Beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Galamedia Bandung Perkasa. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(3), 144–152.
- Mutiara, L., Sari, P., & Hidayat, A. (2021). Beban kerja dan dampaknya terhadap stres kerja karyawan. *Jurnal Psikologi dan Manajemen*, 9(2), 101–110.
- Munandar, A. S. (2011). *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Nabawi, A. (2019). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(2), 112–120.
- Naharuddin, N. M., & Sadegi, M. (2013). Factors of workplace environment that affect employees' performance: A case study of Miyazu Malaysia. *International Journal of Independent Research and Studies*, 2(2), 66–78.
- Nasution, M. N. (2012). *Manajemen mutu terpadu (Total Quality Management)*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Ni'mah, A., & Siswanto, A. (2017). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel moderasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 7(1), 56–65.

- Nugroho, J. (2021). Analisis beban, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Blitar. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 18(1), 23–35.
- Paramitadewi, R. (2017). Analisis beban kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 145–156.
- Rahmah, N., & Wardiani, F. (2021). Faktor penyebab stres kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Esensi*, 11(1), 1–10.
- Rendra, A. (2017). Kinerja organisasi: Konsep dan pengukuran. *Jurnal Manajemen*, 6(2), 122–134.
- Robbins, S. P. (2010). *Perilaku organisasi* (10th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Boston: Pearson.
- Safarina, N. A., Amalia, I., & Dewi, R. (2021). Analisis beban kerja dan stres ibu yang bekerja pada masa pandemi Covid-19. *Jurnal Psikologi*, 14(1), 77–89.
- Shofa, C. S. S. A., Sumardiyono, S., & Sara, Y. (2024). Hubungan beban kerja fisik dan kualitas tidur terhadap kelelahan kerja pada pekerja wanita dengan peran ganda di PT Iskandartex Surakarta. *Jurnal Kesehatan*, 15(2), 199–210.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinungan, M. (2014). *Produktivitas: Apa dan bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sitepu, A. (2013). Pengaruh motivasi terhadap hubungan antara beban kerja dan kinerja pegawai Bank Tabungan Negara Cabang Manado. *Jurnal Manajemen*, 2(1), 23–32.
- Sunarso, & Kusdi. (2010). *Teori organisasi*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Sunarso, & Kusdi. (2012). *Teori organisasi*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Tarwaka. (2011). *Ergonomi industri: Dasar-dasar pengetahuan ergonomi dan aplikasi di tempat kerja*. Surakarta: Harapan Press.
- Tarwaka, Bakri, S. H., & Sudiajeng, L. (2004). *Ergonomi untuk keselamatan, kesehatan kerja, dan produktivitas*. Surakarta: UNIBA Press.
- Widono, W. S. (2019). Analisis beban kerja fisik dan mental pada pekerja toko bangunan. *Jurnal Teknik Industri*, 20(2), 77–86.

LAMPIRAN

Lampiran 1

Instrumen Penelitian Wawancara Mendalam

**Judul Penelitian : Analisis Beban Kerja Pegawai Dibank Tabungan Negara
(Persero) Tbk Cabang Manado**

Jenis Penelitian : Studi Kasus Kualitatif

Lampiran 2 Informasi observasi

Lokasi Observasi	Bank Tabungan Negara Cabang Manado
Waktu Observasi	Januari - Mei
Durasi	15-20 Menit

2. Instrumen Penelitian

Lampiran 3 Instrumen Penelitian

NO	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan	Catatan Peneliti
1	Bagaimana anda menilai jumlah pekerjaan yang harus anda selesaikan setiap hari? apakah menurut anda jumlahnya terlalu banyak	menurut saya, pekerjaan yang diberikan cukup banyak, apalagi kalau sedang akhir bulan atau ada target tertentu. Terkadang saya harus lembur untuk menyelesaikan semuanya, karena dalam sehari bisa ada lebih dari 10 nasabah yang harus dilayani sekaligus input data lainnya.	
2	Apakah ada standar kualitas tertentu dalam pekerjaan anda? Apakah itu menambah beban kerja anda?	Iya, di bank kami dituntut untuk tidak membuat kesalahan dalam input data dan dokumen. Semua harus teliti, karena kalau ada kesalahan bisa dampak pada nasabah. Jadi	.

		harus cepat tapi juga akurat.	
3	. Bagaimana anda menghadapi pekerjaan dengan tenggat waktu? Apakah waktu yang diberikan sudah cukup?	Sering kali saya harus menyelesaikan laporan harian atau transaksi dalam waktu singkat. Kadang waktu tidak merasa cukup, terutama kalau jaringan lambat atau ada sistem error. Jadi saya harus pandai mengatur waktu dan tetap fokus.	
4	Apa anda sering merasa stress atau lelah secara mental karena pekerjaan?	iya, terutama saat nasabah marah atau saat pekerjaan menumpuk. Rasanya capek bukan hanya fisik tapi juga mental. Tapi saya biasanya istirahat sejenak atau cerita dengan rekan kerja untuk mengurangi stress.	
5	Apakah tugas- tugas yang anda kerjakan sesuai dengan kemampuan dan pelatihan pernah anda terima?	Sebagian besar sesuai, tapi kadang ada tugas baru yang belum pernah saya pelajari, untungnya, kantor biasanya memberi pelatihan singkat, jadi saya bisa menyesuaikan diri meskipun awalnya agak berat.	

Sumber data: Tarwaka, T. (2014). *Ergonomi untuk keselamatan dan produktivitas Kerja*

Lampiran 4 Dokumentasi Wawancara

