

**ANALISIS KUALITATIF DAMPAK BEBAN KERJA TERHADAP
PEGAWAI PT JASA RAHARJA CABANG PURWOKERTO**

Tugas Akhir Magang

*Acc untuk ujian
TA Magang
Yogyakarta,
24 Oktober 2025*



Disusun oleh:

Nama : Cinta Annastasya Sari
Nomor Mahasiswa : 21311182
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2025

**ANALISIS KUALITATIF DAMPAK BEBAN KERJA TERHADAP
PEGAWAI PT JASA RAHARJA CABANG PURWOKERTO**

TUGAS AKHIR MAGANG

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
Sarjana Strata-1 Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,
Universitas Islam Indonesia.

Oleh:

Nama : Cinta Annastasya Sari
Nomor Mahasiswa : 21311182
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tugas akhir magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kerjasanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apa pun sesuai ketentuan yang berlaku.”

Yogyakarta, 24 Oktober 2025



Handwritten signature of Cinta Annastasya Sari.

Cinta Annastasya Sari

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

Analisis Kualitatif Dampak Beban Kerja terhadap Pegawai

PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto

Nama : Cinta Annastasya Sari
Nomor Mahasiswa : 21311182
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Dosen Pembimbing Magang : Dr. Majang Palupi, BBA., MBA., CHRA.
Tempat Magang : PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto

Telah disetujui dan disahkan untuk ujian Tugas Akhir-Strata 1

Yogyakarta, 24 Oktober 2025

Disahkan oleh,



Dr. Majang Palupi, BBA., MBA., CHRA.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

ANALISIS KUALITATIF DAMPAK BEBAN KERJA TERHADAP PEGAWAI PT JASA RAHARJA CABANG PURWOKERTO

Disusun oleh : Cinta Annastasya Sari

Nomor Mahasiswa : 21311182

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
hari ini, tanggal: Senin 03 November 2025

Pembimbing TA
Penguji

: Majang Palupi, Dr., BBA., MBA.
: Muhammad Bakr Muhlison, Drs., Dipl.Mgt.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

HALAMAN MOTO

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا

“Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(QS. Al-Baqarah: 286)

“Keberhasilan bukanlah milik orang pintar, melainkan milik mereka yang senantiasa berusaha”

(B.J Habibie)

“Aku membahayakan nyawa ibu untuk lahir kedunia, jadi tidak mungkin aku tidak ada artinya”

“Pada akhirnya, ini semua hanyalah permulaan”

(Nadin Amizah)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam beban kerja pegawai dan dampaknya terhadap kesejahteraan serta kinerja di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan metode studi kasus, melalui pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap lima informan dari berbagai posisi jabatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dipicu oleh tingginya kasus kecelakaan lalu lintas, diperparah dengan keterbatasan sumber daya manusia serta penyesuaian terhadap sistem digital yang terus berkembang. Kondisi ini menimbulkan berbagai dampak, antara lain kelelahan fisik, stres kerja, dan ketidakseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), yang pada akhirnya turut memengaruhi kinerja pegawai. Meskipun secara umum kinerja pegawai tetap optimal, satu di antaranya mengaku bahwa kinerjanya terkadang tidak maksimal akibat tekanan waktu dan tingginya volume pekerjaan. Namun demikian, sebagian besar pegawai tetap berupaya menjaga performa dengan menunjukkan disiplin, rasa tanggung jawab, dan komitmen tinggi dalam memberikan pelayanan publik yang optimal. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya kebijakan manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada kesejahteraan pegawai serta pemerataan beban kerja agar kualitas pelayanan tetap terjaga.

Kata Kunci: Beban Kerja, *Work-Life Balance*, Kelelahan Kerja, Komitmen Kerja, Pelayanan Publik

ABSTRACT

This study aims to gain an in-depth understanding of employee workload and its impact on well-being and performance at PT Jasa Raharja Purwokerto Branch. The research employs a qualitative approach with a case study method, collecting data through interviews, observations, and documentation involving five informants from various job positions. The findings indicate that workload is driven by the high number of traffic accident cases, compounded by limited human resources and the continuous adaptation to evolving digital systems. These conditions lead to several consequences, including physical fatigue, work stress, and work-life imbalance, which ultimately affect employee performance. Although, in general, employees maintain optimal performance, one informant admitted that their performance occasionally declines due to time pressure and a high volume of work. Nevertheless, most employees continue to strive to maintain their performance by demonstrating discipline, responsibility, and strong commitment to delivering optimal public service. This study also highlights the importance of human resource management policies focused on employee well-being and workload distribution to ensure the quality of public services remains consistent.

Keywords: *Workload, Work-Life Balance, Work Fatigue, Work Commitment, Public Service.*

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt atas segala limpahan rahmat, karunia, serta hidayah-Nya yang tiada henti. Atas izin dan rida-Nya, penulis diberikan kemudahan, kesehatan, serta kesempatan untuk menyelesaikan tugas akhir magang yang berjudul **“Analisis Kualitatif Dampak Beban Kerja terhadap Pegawai PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto”** dengan baik dan lancar. Tugas akhir ini disusun sebagai bentuk tanggung jawab akademik dalam memenuhi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Strata-1 Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Keberhasilan dalam penyusunan tugas akhir ini tidak terlepas dari doa, dukungan, serta bantuan dari berbagai pihak yang telah memberikan kontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan ketulusan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu dan mendukung selama proses penyusunan tugas akhir ini.

1. Mami tercinta, Farah Helena, sosok penuh kasih yang selalu menjadi sumber kekuatan dan inspirasi dalam setiap langkah penulis. Terima kasih atas cinta tanpa batas, doa yang tulus, dan pengorbanan yang tak ternilai. Dukungan dan kasih sayang mami menjadi cahaya yang menuntun penulis untuk terus melangkah, bahkan di saat sulit, dan menjadi alasan terbesar penulis untuk tidak menyerah.
2. Nesya Iola, adik sekaligus sahabat yang selalu memberi semangat, keceriaan, dan dukungan dalam setiap proses penyusunan tugas akhir ini.
3. Ibu Dr. Majang Palupi, B.B.A., M.B.A., CHRA, selaku dosen pembimbing magang dan tugas akhir yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berharga kepada penulis. Terima kasih atas waktu,

perhatian, dan ilmu yang telah Ibu berikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.

4. Bapak Abdur Rafik, S.E., M.Sc., selaku Ketua Prodi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.
5. Pihak PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto, yang telah membimbing, membantu, serta memberikan banyak pengalaman berharga selama pelaksanaan magang. Terima kasih atas keterbukaan, kerja sama, serta waktu yang telah diluangkan, khususnya kepada para pegawai yang telah bersedia menjadi narasumber dan memberikan informasi penting bagi penyusunan tugas akhir ini.
6. Andika Jani, Dyah Ayu, Nevlin Sheva, dan Amalia Putri, selaku sahabat penulis sejak awal perkuliahan yang senantiasa memberikan dukungan, bantuan, motivasi, dan doa yang tulus. Terima kasih atas kebersamaan, cerita, canda tawa, serta semangat yang senantiasa hadir dalam setiap langkah perjalanan. Kehadiran kalian menjadi sumber kekuatan dan hiburan, baik di saat suka maupun duka, hingga akhirnya tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Aura Altsareza, teman yang selalu menemani penulis selama empat bulan masa magang dan proses penelitian. Terima kasih atas kebersamaan, dukungan, serta waktu yang telah diluangkan dengan penuh ketulusan.
8. Sahabat sejak masa sekolah dengan nama grup Bebie dan Calon Penghuni Surga, terima kasih atas semangat, dukungan, doa, dan kebersamaan yang tulus selama ini. Kalian menjadi bagian berharga yang memberi warna, tawa, dan semangat dalam perjalanan penulis.
9. Kepada seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, dengan sepuh hati penulis menyampaikan terima kasih atas segala doa, dukungan, dan motivasi yang telah diberikan. Setiap perhatian dan dorongan tulus yang diberikan menjadi sumber semangat bagi penulis dalam menjalani proses hingga akhirnya tugas akhir ini dapat terselesaikan.
10. Cinta Annastasya Sari, ya! diri saya sendiri. Apresiasi sebesar-besarnya kepada diri sendiri karena telah bertanggung jawab menyelesaikan apa yang

telah dimulai. Terima kasih karena terus berusaha, tidak menyerah, dan tetap menikmati setiap proses yang tidak selalu mudah. Terima kasih telah menjadi teman paling setia, hadir dalam sunyi, lelah, dan diam yang penuh tanya. Terima kasih karena tetap percaya pada proses, menghadapi rasa takut, kegagalan, dan kebingungan tanpa berhenti melangkah. Terima kasih sudah bertahan.

Sebagai penutup, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berperan serta dan memberikan bantuan dalam proses penyusunan tugas akhir ini. Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan yang telah diberikan dengan limpahan rahmat dan keberkahan. Penulis berharap karya tulis ilmiah ini dapat menambah wawasan serta memberikan manfaat bagi penulis sendiri, pembaca, dan masyarakat pada umumnya, baik dalam konteks akademik maupun praktis. Penulis juga memohon maaf apabila masih terdapat kekurangan atau kesalahan dalam penulisan ini, dan dengan kerendahan hati menerima segala kritik serta saran yang membangun demi perbaikan di masa mendatang.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Yogyakarta, 24 Oktober 2025



Cinta Annastasya Sari

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR.....	iv
HALAMAN MOTO.....	v
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i>.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Profil Perusahaan.....	1
1.2 Latar Belakang	3
1.3 Rumusan Masalah	6
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II METODOLOGI PENELITIAN	9
2.1 Pendekatan Penelitian.....	9
2.2 Lokasi Penelitian	10
2.3 Teknik Penentuan Informan	10
2.4 Sumber Data.....	11
2.5 Teknik Pengumpulan Data	12
2.5.1 Observasi.....	12
2.5.2 Wawancara	12
2.5.3 Dokumentasi	13
2.6 Teknik Analisis Data.....	13
2.7 Uji Keabsahan Data.....	14
2.8 Etika Penelitian	15
2.9 Kerangka Kerja	16

BAB III TEMUAN PENELITIAN	17
3.1 Data Informan Wawancara.....	17
3.2 Pedoman Wawancara.....	18
3.3 Temuan Penelitian	18
3.3.1 Profil Informan Penelitian	18
3.3.2 Persepsi Beban Kerja Informan	19
3.3.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja Informan.....	22
3.3.5 Dampak Beban Kerja Informan	26
3.4 Hasil Analisis Tematik	30
3.4.1. Persepsi Beban Kerja Pegawai	30
3.4.2. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja	32
3.4.3. Dampak Beban Kerja terhadap Pegawai	34
BAB IV KAJIAN TEORI	39
4.1 Beban Kerja.....	39
4.1.1 Teori <i>Job Demands–Resources (JD-R)</i>	39
4.1.2 Definisi Beban Kerja	39
4.1.3 Indikator Beban Kerja.....	41
4.1.4 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja	42
4.1.5 Faktor-Faktor yang Dipengaruhi oleh Beban Kerja	43
4.2 <i>Work-Life Balance</i>	43
4.2.1 Definisi <i>Work-Life Balance</i>	43
4.2.2 Indikator <i>Work-Life Balance</i>	44
4.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Work-Life Balance</i>	45
4.2.4 Faktor-Faktor yang Dipengaruhi oleh <i>Work-Life Balance</i>	46
4.3 Kelelahan Kerja.....	47
4.3.1 Definisi Kelelahan Kerja.....	47
4.3.2 Indikator Kelelahan Kerja.....	49
4.3.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kelelahan Kerja.....	49
4.3.4 Faktor-Faktor yang Dipengaruhi oleh Kelelahan Kerja	51
4.4 Stres Kerja.....	52
4.4.1 Definisi Stres Kerja	52
4.4.2 Indikator Stres Kerja	53

4.4.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Stres Kerja	54
4.4.4 Faktor-Faktor yang Dipengaruhi oleh Stres Kerja	55
4.5 Kinerja Karyawan.....	55
4.5.1 Definisi Kinerja Karyawan	55
4.5.2 Indikator Kinerja Karyawan.....	56
4.5.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan.....	57
4.5.4 Faktor-Faktor yang Dipengaruhi oleh Kinerja Karyawan	58
4.6 Komitmen Kerja	59
4.6.1 Definisi Komitmen Kerja.....	59
4.6.2 Indikator Komitmen Kerja	60
4.6.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Komitmen Kerja	60
4.6.4 Faktor-Faktor yang Dipengaruhi oleh Komitmen Kerja.....	61
4.7 Penelitian Terdahulu	62
BAB V PEMBAHASAN	68
5.1 Diskusi Penelitian.....	68
5.1.1 Persepsi Pegawai terhadap Beban Kerja	68
5.1.2 Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja	70
5.1.3 Dampak Beban Kerja terhadap Pegawai	71
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	74
6.1 Kesimpulan	74
6.2 Saran	75
6.2.1 Saran untuk Perusahaan.....	75
6.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya.....	77
6.3 Keterbatasan Penelitian.....	77
DAFTAR PUSTAKA	79
LAMPIRAN	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur Organisasi	3
Gambar 2.1 Kerangka Kerja Penelitian	16

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Data Informan Wawancara.....	17
Tabel 3.2 Pedoman Wawancara	18
Tabel 3.3 Ringkasan Jawaban Informan Berdasarkan Pertanyaan Umum	18
Tabel 3.4 Persepsi Beban Kerja Informan.....	19
Tabel 3.5 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja Informan	22
Tabel 3. 6 Dampak Beban Kerja Informan	26
Tabel 4. 1 Penelitian Terdahulu	64

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

PT Jasa Raharja (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki peran strategis dalam sistem asuransi sosial di Indonesia. Perusahaan ini didirikan pada 1 Januari 1965 dengan nama awal Perusahaan Negara Asuransi Kerugian (PNAK) Jasa Raharja sebagai pengganti PNAK Eka Karya yang telah dilikuidasi. Melalui Surat Keputusan Menteri Keuangan tertanggal 30 Maret 1965, Jasa Raharja secara resmi ditugaskan untuk menyelenggarakan program perlindungan sosial berdasarkan Undang-Undang No. 33 Tahun 1964 tentang Dana Pertanggungan Wajib Kecelakaan Penumpang (DPWKP) dan Undang-Undang No. 34 Tahun 1964 tentang Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ). Sebagai pelaksana program ini, Jasa Raharja bertanggung jawab mengelola program perlindungan bagi korban kecelakaan dengan memberikan santunan kepada penumpang angkutan umum maupun pihak ketiga yang menjadi korban kecelakaan lalu lintas jalan.

Seiring perkembangan zaman, Jasa Raharja terus bertransformasi melalui inovasi layanan dan perluasan jangkauan operasional. Saat ini, Jasa Raharja memiliki 29 kantor wilayah, 64 kantor cabang, dan 32 kantor pelayanan yang tersebar di seluruh Indonesia untuk memberikan layanan secara optimal. Komitmen terhadap penerapan prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* juga menjadi landasan dalam menjalankan operasional perusahaan secara transparan, akuntabel, dan berkelanjutan. Selain itu, digitalisasi layanan terus dikembangkan guna meningkatkan kecepatan, akurasi, dan kemudahan proses pemberian santunan bagi masyarakat. Keberadaan Jasa Raharja menjadi wujud nyata peran negara dalam memberikan perlindungan dasar kepada masyarakat, khususnya bagi mereka yang terdampak kecelakaan di darat, laut, maupun udara, sebagai bagian dari sistem jaminan sosial nasional (Jasa Raharja, 2024).

Jaringan kerja Jasa Raharja tersebar di seluruh Indonesia, termasuk Kantor Cabang Purwokerto yang berada di bawah koordinasi Kantor Wilayah Jawa Tengah. Kantor Cabang Purwokerto memegang tanggung jawab utama dalam penyelenggaraan pelayanan di tingkat daerah, khususnya kepada masyarakat di wilayah Kabupaten Banyumas dan sekitarnya. Wilayah ini tercatat sebagai salah satu daerah dengan angka kecelakaan lalu lintas tertinggi di Provinsi Jawa Tengah dalam lima tahun terakhir. Kondisi ini menjadikan peran PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto sangat penting dalam memastikan setiap korban kecelakaan mendapatkan hak santunan secara cepat, tepat, dan sesuai ketentuan yang berlaku.

Visi dan Misi:

Visi PT Jasa Raharja (Persero)

Menjadi perusahaan tepercaya dalam memberikan perlindungan dasar terhadap risiko kecelakaan dengan pelayanan yang terbaik.

Misi PT Jasa Raharja (Persero)

Catur Bakti Eka Karsa PT Jasa Raharja (Persero):

1. Bakti kepada Masyarakat, dengan mengutamakan perlindungan dasar dan pelayanan prima sejalan dengan kebutuhan masyarakat.
2. Bakti kepada Negara, dengan mewujudkan kinerja terbaik sebagai penyelenggara program asuransi sosial dan asuransi wajib serta Badan Usaha Milik Negara.
3. Bakti kepada Perusahaan, dengan mewujudkan keseimbangan kepentingan agar produktivitas dapat tercapai secara optimal demi kesinambungan perusahaan.
4. Bakti kepada Lingkungan, dengan memberdayakan potensi sumber daya bagi keseimbangan dan kelestarian lingkungan.



Sumber: PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto

Gambar 1.1 Struktur Organisasi

1.2 Latar Belakang

Kabupaten Banyumas merupakan salah satu wilayah dengan tingkat kecelakaan lalu lintas yang tergolong tinggi di Provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan data Polda Jawa Tengah dan Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Jawa Tengah, Kabupaten Banyumas secara konsisten mencatat jumlah kecelakaan tertinggi di antara 35 kabupaten di provinsi tersebut (I. Y. Saputra, 2023). Dalam lima tahun terakhir, kecelakaan di wilayah ini menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan. Pada tahun 2020, tercatat sebanyak 1.574 kasus kecelakaan, dengan korban meninggal mencapai 199 jiwa. Jumlah tersebut sedikit meningkat pada tahun 2021 menjadi 1.588 kasus kecelakaan, dengan 200 korban jiwa dan peningkatan signifikan pada korban luka berat (Jateng.antaranews.com, 2021). Selanjutnya, pada tahun 2022 terjadi lonjakan tajam dengan 2.354 kasus kecelakaan dengan 250 korban meninggal dunia, 11 luka berat, dan 2.788 luka ringan. Tahun 2023 angka kecelakaan menurun menjadi 2.085 kasus (turun sekitar 11,4% dari 2022) dengan korban meninggal 212 jiwa dan 2.466 korban luka ringan. Pada tahun 2024, jumlah kecelakaan kembali menurun menjadi 1.841 kasus kecelakaan, dengan korban jiwa sebanyak 205 orang (Gerungan, 2025). Meskipun pada tahun 2023 dan 2024 angka kecelakaan lalu lintas di Kabupaten Banyumas menunjukkan penurunan,

baik dari segi jumlah kasus maupun korban jiwa, wilayah ini tetap termasuk salah satu daerah dengan tingkat kecelakaan tertinggi di Provinsi Jawa Tengah. Hal ini dapat dilihat dari konsistensi tingginya angka kasus tahunan yang masih mencapai ribuan, serta jumlah korban yang tetap signifikan setiap tahunnya.

Tingginya tingkat kecelakaan ini tidak hanya menimbulkan kerugian sosial dan ekonomi, tetapi juga meningkatkan beban administrasi dan operasional bagi lembaga yang bertanggung jawab terhadap santunan korban kecelakaan, yaitu PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto. Sebagai Badan Usaha Milik Negara yang memiliki tanggung jawab memberikan perlindungan sosial kepada korban kecelakaan lalu lintas, Jasa Raharja memegang peran strategis dalam memastikan proses pelayanan berjalan cepat, tepat, dan transparan. Perusahaan menetapkan target pelayanan ketat, yakni pencairan santunan maksimal tiga hari sejak kejadian dan penyelesaian klaim hanya satu jam setelah berkas dinyatakan lengkap, yang menuntut pegawai bekerja di bawah tekanan waktu dan tuntutan ketelitian yang tinggi (Liputan6.com, 2022). Komitmen percepatan layanan ini juga diperkuat melalui optimalisasi sistem digital dan koordinasi lintas instansi untuk mempercepat proses verifikasi serta penyaluran santunan. Peningkatan kecepatan pelayanan kepada korban kecelakaan menjadi salah satu fokus utama perusahaan, yang dicapai melalui transformasi dan digitalisasi proses bisnis dengan sistem pelayanan terintegrasi.

Setiap peningkatan kasus kecelakaan otomatis menambah jumlah klaim dan aktivitas operasional yang harus ditangani, sehingga memperbesar tekanan kerja bagi pegawai. Kondisi tersebut tidak hanya menambah jumlah pekerjaan, tetapi juga menghadirkan tingkat kompleksitas yang tinggi dalam pelaksanaan tugas operasional. Pegawai dituntut untuk bekerja dengan ketelitian dalam pemeriksaan data, ketepatan waktu dalam penyaluran santunan, serta koordinasi yang efektif dengan rumah sakit, kepolisian, maupun instansi terkait lainnya. Ketika angka kecelakaan meningkat, jumlah klaim yang harus diselesaikan pun melonjak sehingga menimbulkan intensitas kerja yang tinggi, di mana pegawai sering kali lembur hingga larut malam demi mengejar target agar tidak terjadi

penumpukan berkas klaim. Akibatnya, beban kerja pegawai meningkat dari sisi kuantitas tugas, tekanan waktu, dan tanggung jawab administrasi yang menuntut ketelitian tinggi, sehingga durasi penyelesaian pekerjaan pun sering kali melampaui jam kerja regular (Assa, 2022).

Fenomena tersebut sejalan dengan konsep beban kerja yang dijelaskan oleh Aliefiani et al. (2023), yaitu jumlah tugas atau tanggung jawab yang harus diselesaikan seseorang dalam periode waktu tertentu. Konsep ini tidak hanya berkaitan dengan banyaknya pekerjaan, tetapi juga mencakup tingkat kompleksitas, tanggung jawab, serta batas waktu penyelesaiannya. Secara esensial, beban kerja merefleksikan seberapa besar tuntutan atau ekspektasi yang dibebankan kepada karyawan, yang dipengaruhi oleh kemampuan individu dan dukungan sumber daya yang tersedia. Beban kerja yang tinggi terbukti memberikan dampak negatif terhadap kondisi karyawan. Hasil penelitian Oktafia & Shinta (2020) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kelelahan kerja dan kinerja karyawan pada RSUD Kota Surabaya. Peningkatan beban kerja yang tidak diimbangi dengan kapasitas individu dapat menimbulkan kelelahan fisik, mental, dan emosional, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja. Selain itu, penelitian Aprilyasari et al. (2024) terhadap perawat rumah sakit menemukan bahwa semakin berat beban kerja yang dialami, semakin rendah tingkat *work-life balance* yang dirasakan. Tuntutan pekerjaan yang berlebihan dapat mengurangi kesempatan individu untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan sosialnya, sehingga mengganggu keseimbangan kehidupan kerja dan menurunkan kualitas hidup secara keseluruhan.

Sejalan dengan pemahaman tersebut, fenomena tingginya beban kerja pegawai PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto menjadi menarik untuk diteliti karena mencerminkan tantangan nyata yang dihadapi lembaga pelayanan publik dalam menyeimbangkan antara tuntutan pelayanan yang cepat dan tepat dengan keseimbangan kehidupan kerja pegawai. Sebagai perusahaan yang memikul tanggung jawab sosial negara, Jasa Raharja dituntut untuk memberikan

pelayanan prima kepada masyarakat secara sigap dan akurat, terutama dalam kondisi darurat seperti kecelakaan lalu lintas. Namun di sisi lain, intensitas kerja yang tinggi, tekanan waktu, serta tanggung jawab yang kompleks dapat menimbulkan kelelahan fisik dan mental, stres kerja, bahkan ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*). Kondisi tersebut, apabila berlangsung terus-menerus tanpa pengelolaan yang tepat, berpotensi menurunkan kinerja serta kualitas layanan publik yang menjadi indikator utama keberhasilan organisasi.

Berdasarkan kondisi tersebut, peneliti memandang perlu untuk melakukan kajian lebih mendalam mengenai fenomena beban kerja yang dialami oleh pegawai PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini berupaya menggali secara komprehensif pengalaman pegawai terhadap tuntutan pekerjaan yang mereka jalani, serta mengidentifikasi dampak yang ditimbulkan. Mengingat penelitian mengenai beban kerja dan dampaknya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya pada sektor pelayanan publik, dengan pendekatan kualitatif masih terbatas, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur di bidang tersebut. Dengan berfokus pada PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto, penelitian berjudul **“Analisis Kualitatif Dampak Beban Kerja terhadap Pegawai PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto”** ini diharapkan memberikan kontribusi akademik terhadap pengembangan kajian beban kerja dalam manajemen sumber daya manusia, sekaligus kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan untuk mengelola beban kerja dan meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja pegawai.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis merumuskan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. bagaimana persepsi beban kerja pegawai di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto?

2. faktor-faktor apa saja yang memengaruhi tingkat beban kerja pegawai di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto?
3. apa saja dampak yang dirasakan oleh pegawai di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto akibat beban kerja yang mereka alami?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memahami permasalahan beban kerja di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto, terutama terkait peningkatan intensitas kerja yang dipicu oleh tingginya jumlah kasus kecelakaan lalu lintas di wilayah tersebut. Adapun tujuan spesifik dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. mendeskripsikan beban kerja yang dialami pegawai di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto;
2. mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi tingkat beban kerja di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto; dan
3. menganalisis dampak beban kerja yang dirasakan pegawai di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat bagi Peneliti

Penelitian ini memperluas wawasan peneliti tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait beban kerja pada organisasi pelayanan publik. Selain itu, penelitian ini juga mengasah kemampuan analisis kualitatif, berpikir kritis, serta interpretasi terhadap dinamika kerja dan pengalaman pegawai di lapangan.

2. Manfaat bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto dalam mengidentifikasi dan menyeimbangkan beban kerja pegawai secara proporsional. Temuan

penelitian dapat digunakan sebagai dasar untuk mengidentifikasi tingkat beban kerja pegawai serta merumuskan strategi kebijakan yang lebih proporsional dan berorientasi pada kesejahteraan pegawai.

3. Manfaat bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian berikutnya yang membahas topik serupa, sekaligus memperkaya literatur di bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi landasan bagi studi lanjutan dengan pendekatan dan konteks yang lebih luas untuk memperdalam pemahaman mengenai dampak beban kerja terhadap pegawai.

BAB II

METODOLOGI PENELITIAN

2.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena dianggap paling tepat untuk memahami secara mendalam fenomena beban kerja pegawai dalam konteks organisasi yang kompleks dan dinamis. Menurut Creswell & Creswell (2023), penelitian kualitatif memungkinkan peneliti mengeksplorasi makna yang dikonstruksi oleh individu dalam pengalaman nyata, melalui interaksi langsung dengan partisipan serta keterlibatan dalam konteks alami. Pendekatan ini memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk memahami realitas sosial dari perspektif subjek penelitian, sehingga menghasilkan gambaran yang lebih kaya dan mendalam dibandingkan sekadar angka statistik. Hal ini sejalan dengan pendapat Sekaran & Bougie (2016) yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif cocok digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang berfokus pada “bagaimana” dan “mengapa”, karena mampu menggali proses, dinamika, dan interaksi dalam suatu fenomena.

Pendekatan studi kasus dipilih karena penelitian ini berfokus pada satu unit analisis spesifik, yaitu pegawai PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto, dengan tujuan menggali secara komprehensif bagaimana fenomena beban kerja terbentuk, faktor yang memengaruhi, serta dampak yang dirasakan oleh pegawai. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menelaah fenomena secara detail menggunakan berbagai teknik pengumpulan data seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi, sehingga menghasilkan pemahaman yang utuh mengenai kondisi kerja dan kesejahteraan pegawai dalam konteks pelayanan publik yang menuntut kecepatan serta ketepatan penanganan klaim kecelakaan.

Pemilihan pendekatan ini juga didukung oleh pengalaman langsung peneliti yang pernah terlibat di lingkungan kerja PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto melalui kegiatan magang, sehingga mampu memahami realitas dari perspektif partisipan secara mendalam. Fokus penelitian diarahkan pada konteks

meningkatnya tuntutan pelayanan akibat tingginya jumlah kasus kecelakaan lalu lintas di wilayah Kabupaten Banyumas dan sekitarnya, yang berdampak langsung pada intensitas serta kompleksitas pekerjaan pegawai. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif studi kasus dinilai paling tepat untuk menggambarkan fenomena yang bersifat dinamis dan tidak dapat diukur hanya dengan angka, melainkan harus dipahami melalui pengalaman subjektif serta makna yang diberikan oleh individu yang mengalaminya secara langsung (Creswell & Creswell, 2023).

2.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto, yang beralamat di Jl. Jend. S. Parman No. 82A, Purwokerto Selatan, Kabupaten Banyumas, dengan nomor telepon (0281) 633961. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada wilayah kerja Kantor Cabang yang mencakup Kabupaten Banyumas, yang tercatat sebagai salah satu daerah dengan tingkat kecelakaan lalu lintas yang relatif tinggi di Provinsi Jawa Tengah.

2.3 Teknik Penentuan Informan

Penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap relevan dengan tujuan penelitian. Sekaran & Bougie (2016), menjelaskan bahwa *purposive sampling* memungkinkan peneliti memilih partisipan yang memiliki pengalaman langsung dan relevan dengan fenomena yang diteliti, sehingga data yang diperoleh lebih mendalam dan kontekstual.

Dalam penelitian ini, informan dipilih dengan kriteria inklusi sebagai berikut:

1. pegawai aktif PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto;
2. memiliki masa kerja minimal satu tahun;
3. mewakili bagian kerja yang berbeda sesuai fungsi organisasi; dan
4. bersedia menjadi informan dan berpartisipasi dalam wawancara.

Berdasarkan kriteria inklusi tersebut, penelitian ini menetapkan lima informan utama yang dipilih secara purposif. Pemilihan didasarkan pada perbedaan jabatan

dan fungsi operasional yang strategis dalam struktur organisasi PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto. Kelima informan tersebut meliputi:

1. Kepala Cabang, yang bertugas mengarahkan dan mengendalikan seluruh kegiatan operasional cabang, meliputi penerimaan iuran wajib, pelayanan santunan, administrasi, keuangan, SDM, humas, hukum, serta manajemen risiko agar berjalan efektif, akurat, dan sesuai prosedur.
2. Penanggung Jawab Pelayanan, yang bertugas mengelola proses pelayanan santunan serta memastikan kelancaran administrasi terkait klaim. Sebagai garda depan dalam pelayanan, informan ini dipilih karena berhubungan langsung dengan masyarakat penerima manfaat.
3. Petugas Mobile Service, yang melaksanakan pengumpulan dan pencatatan data kecelakaan serta memberikan layanan jemput bola secara langsung kepada masyarakat. Informan ini dipilih karena pekerjaannya menuntut mobilitas tinggi dan interaksi langsung dengan masyarakat.
4. Penanggung Jawab Keuangan & Umum, yang mengelola administrasi keuangan, sarana, dan kesekretariatan, serta membantu proses verifikasi dan pembayaran santunan.
5. Kasir, yang mengelola proses perkasiran, termasuk pembuatan surat perintah bayar, pencairan dana, dan pelaksanaan pembayaran santunan secara akurat dan tepat waktu.

Kelima informan tersebut mewakili spektrum tugas yang saling berkaitan dan terlibat langsung dalam penanganan klaim santunan. Sejalan dengan pendapat Miles et al. (2020), pemilihan informan yang tepat secara purposif dapat meningkatkan kedalaman informasi dan memperkuat validitas data kualitatif.

2.4 Sumber Data

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan adalah data primer, yaitu data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari partisipan atau objek di lapangan. Data primer diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi terhadap pegawai PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto. Data primer dianggap sangat penting karena menawarkan informasi yang lebih relevan dan akurat

mengenai fenomena yang sedang diteliti (Sulung & Muspawi, 2024). Dengan menggunakan data primer, peneliti dapat mengakses langsung realitas lapangan, mencatat kejadian secara autentik, dan memahami pengalaman subjektif informan dalam konteks sebenarnya. Hal ini memungkinkan pemahaman yang mendalam mengenai beban kerja, faktor penyebab, serta dampak yang dirasakan oleh pegawai dalam lingkungan organisasi tersebut.

2.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sekaran & Bougie (2016), teknik pengumpulan data kualitatif dilakukan secara alami dalam situasi nyata dengan menggunakan beragam sumber seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi.

2.5.1 Observasi

Observasi dalam penelitian ini dilakukan di lingkungan kerja PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto untuk memahami berbagai aktivitas pegawai serta proses pelayanan klaim yang berlangsung dalam operasional sehari-hari. Jenis observasi yang digunakan adalah observasi partisipatif moderat, di mana peneliti pernah terlibat secara langsung dalam lingkungan kerja sebagai peserta magang selama empat bulan, namun saat pengumpulan data berlangsung, peneliti berperan sebagai pengamat dengan keterlibatan terbatas. Observasi dilakukan secara langsung dan sistematis untuk mencatat dinamika kerja pegawai yang berkaitan dengan beban kerja, baik secara fisik, psikologis, maupun administratif, tanpa mengganggu aktivitas operasional yang sedang berlangsung.

2.5.2 Wawancara

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi topik lebih dalam dan fleksibel sesuai alur percakapan dengan informan. Metode ini dipilih karena memberikan ruang bagi informan untuk mengungkapkan pengalaman dan pandangan secara terbuka, sekaligus tetap mengarahkan pembahasan pada fokus penelitian (Creswell & Creswell, 2023). Pedoman wawancara disusun berdasarkan fokus penelitian mengenai beban kerja pegawai PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto. Tema-tema utama yang dieksplorasi dalam wawancara meliputi:

1. persepsi pegawai mengenai beban kerja;
2. faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja; dan
3. dampak beban kerja yang dirasakan pegawai.

Beberapa pertanyaan wawancara yang diajukan antara lain:

1. bagaimana Bapak/Ibu menggambarkan beban kerja sehari-hari di PT Jasa Raharja, khususnya terkait dengan tanggung jawab yang diemban dalam pekerjaannya?
2. menurut Bapak/Ibu, faktor apa saja yang menyebabkan peningkatan beban kerja?
3. selama bekerja di PT Jasa Raharja, dampak apa yang Bapak/Ibu rasakan dari beban kerja tersebut, baik terhadap diri pribadi maupun terhadap kinerja dalam pekerjaan?

Pedoman ini disusun agar proses wawancara dapat berjalan sistematis namun tetap terbuka terhadap dinamika respons dari informan. Selain itu, penggunaan pedoman ini juga bertujuan untuk menjaga konsistensi data serta memungkinkan replikasi dalam penelitian sejenis.

2.5.3 Dokumentasi

Pengumpulan data dokumentasi dilakukan melalui catatan lapangan, foto kegiatan, dan rekaman wawancara. Setiap wawancara yang dilakukan direkam untuk memastikan akurasi informasi dan mempermudah analisis data. Dokumentasi digunakan sebagai pelengkap dan bukti autentik yang mendukung data yang diperoleh dari observasi dan wawancara. Data dokumentasi ini kemudian dianalisis untuk memperkuat temuan dan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian. Miles et al. (2020) menyatakan bahwa dokumentasi berperan sebagai data pendukung yang dapat digunakan untuk mengonfirmasi temuan dari hasil wawancara dan observasi, sehingga meningkatkan kredibilitas penelitian.

2.6 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles et al. (2020) yang menekankan bahwa proses analisis kualitatif bersifat siklus dan berulang,

bukan linier. Model ini terdiri atas tiga komponen utama yang berlangsung secara simultan, yaitu:

1. Reduksi Data

Reduksi data dilakukan dengan memilih, menyederhanakan, dan mengorganisasi data mentah yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang tidak relevan dengan fokus penelitian disisihkan, sementara data yang penting dipertahankan untuk dianalisis lebih lanjut. Pada tahap ini, peneliti menerapkan tiga langkah manual coding, yaitu:

- *Open Coding*: Mengidentifikasi dan memberi label pada unit-unit makna dalam data yang dianggap penting dan relevan.
- *Axial Coding*: Mengelompokkan unit-unit makna ke dalam kategori berdasarkan hubungan antar konsep.
- *Selective Coding*: Memilih kategori utama yang paling signifikan dan menyusunnya menjadi tema-tema sentral yang merepresentasikan inti temuan penelitian.

2. Penyajian Data

Setelah data direduksi, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis. Penyajian ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam memahami hubungan antarkategori, pola-pola yang muncul, serta melihat gejala sosial secara menyeluruh.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Tahap terakhir adalah menarik kesimpulan sementara yang kemudian diverifikasi secara terus-menerus berdasarkan data baru yang masuk. Peneliti mencari makna di balik data, mengidentifikasi tema-tema utama, dan merumuskan simpulan yang mendalam mengenai beban kerja dan dampaknya terhadap pegawai.

2.7 Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini mengacu pada strategi validitas kualitatif yang dikemukakan Creswell & Creswell (2023) yang bertujuan

memastikan temuan penelitian dapat dipercaya, kredibel, dan sesuai dengan realitas yang dialami partisipan. Strategi yang digunakan meliputi:

1. Teknik Triangulasi

Dilakukan dengan membandingkan hasil yang diperoleh melalui tiga metode pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dengan menggunakan lebih dari satu teknik, peneliti dapat meminimalisir bias dan memperoleh gambaran yang lebih utuh tentang fenomena beban kerja.

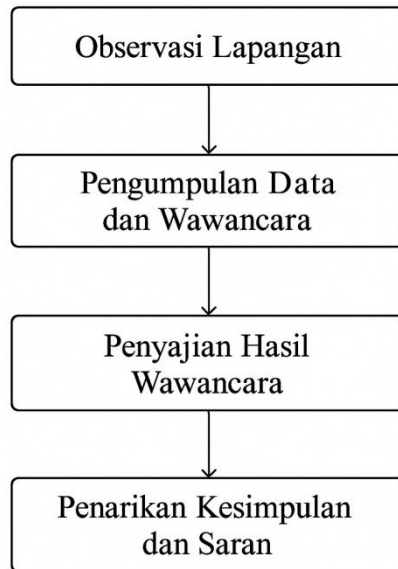
2. Sumber Triangulasi

Informasi diperoleh dari informan dengan latar belakang posisi dan tanggung jawab yang beragam dalam organisasi. Strategi ini digunakan untuk mengevaluasi konsistensi data serta menggali perspektif yang lebih luas dan mendalam mengenai isu yang diteliti.

2.8 Etika Penelitian

Penelitian ini memperhatikan prinsip-prinsip etika penelitian kualitatif untuk menjamin integritas, keabsahan, dan perlindungan terhadap partisipan. Menurut Creswell & Creswell (2023), pertimbangan etis perlu diterapkan pada seluruh tahapan penelitian, mulai dari perencanaan, pengumpulan data, analisis, hingga pelaporan hasil. Pada tahap perencanaan, peneliti memastikan adanya persetujuan sadar (*informed consent*) dari setiap informan setelah memahami tujuan, prosedur, manfaat, dan potensi risiko penelitian. Selama proses pengumpulan data, peneliti menjamin kerahasiaan identitas dan informasi pribadi partisipan dengan menggunakan kode atau inisial pada transkrip dan dokumen penelitian, sejalan dengan pandangan Miles et al. (2020) yang menekankan pentingnya menjaga anonimitas partisipan untuk mencegah potensi dampak negatif. Peneliti juga memperoleh izin resmi dari PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto sebagai lokasi penelitian, guna memastikan bahwa kegiatan penelitian berlangsung sesuai prosedur dan tidak mengganggu aktivitas organisasi. Seluruh data yang diperoleh hanya digunakan untuk kepentingan penelitian dan diolah secara jujur serta transparan untuk menjaga kredibilitas temuan.

2.9 Kerangka Kerja



Gambar 2.1 Kerangka Kerja Penelitian

BAB III

TEMUAN PENELITIAN

Dalam bab ini, peneliti memaparkan hasil temuan dari penelitian kualitatif mengenai beban kerja pegawai pada PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan lima informan yang memiliki pengalaman langsung dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab di lingkungan kerja perusahaan. Wawancara dilaksanakan secara langsung di kantor PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto pada akhir Juli 2025, dengan durasi antara 30 hingga 60 menit setiap sesi.

3.1 Data Informan Wawancara

Penelitian ini melibatkan lima orang pegawai PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto yang terdiri atas tiga kategori utama, yaitu pimpinan, pelaksana teknis, dan lapangan. Setiap informan memiliki peran dan tanggung jawab berbeda sesuai bidang kerjanya, sehingga memberikan perspektif yang beragam dan menggambarkan kondisi beban kerja pegawai secara lebih komprehensif.

Tabel 3.1 Data Informan Wawancara

Inisial Informan	Jabatan	Tanggal Wawancara	Tempat Wawancara
YR	PJ Pelayanan	29 Juli 2025	PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto
MSW	Mobile Service	29 Juli 2025	PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto
RJ	Kepala Cabang Purwokerto	30 Juli 2025	PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto
NYS	PJ Keuangan dan Umum	30 Juli 2025	PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto
IYP	Kasir	31 Juli 2025	PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto

Sumber: Data diolah, 2025

3.2 Pedoman Wawancara

Pedoman wawancara dalam penelitian ini digunakan untuk memandu peneliti dalam menggali informasi secara sistematis dari para informan. Pedoman ini memastikan setiap informan memperoleh pertanyaan yang seragam sehingga data yang diperoleh dapat dibandingkan dan dianalisis secara mendalam. Fokus utama wawancara mencakup tiga aspek, yaitu (1) persepsi beban kerja, (2) faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja, dan (3) dampak beban kerja. Dengan pedoman ini, proses pengumpulan data menjadi lebih terarah dan konsisten.

Tabel 3.2 Pedoman Wawancara

Aspek Pertanyaan	Pertanyaan Penelitian
Pertanyaan Umum	Bisa informan ceritakan usia, jabatan, serta sudah berapa lama bekerja di PT Jasa Raharja?
Persepsi Beban Kerja	Bagaimana informan menggambarkan beban kerja sehari-hari di PT Jasa Raharja, khususnya terkait dengan tanggung jawab yang diemban dalam pekerjaannya?
Faktor-Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja	Menurut informan, faktor apa saja yang menyebabkan peningkatan beban kerja?
Dampak Beban Kerja	Selama bekerja di PT Jasa Raharja, dampak apa yang informan rasakan dari beban kerja tersebut, baik terhadap diri pribadi maupun terhadap kinerja dalam pekerjaan?

3.3 Temuan Penelitian

3.3.1 Profil Informan Penelitian

Tabel 3.3 Ringkasan Jawaban Informan Berdasarkan Pertanyaan Umum

Inisial Informan	Usia	Jabatan	Lama Bekerja
YR	42 tahun	Penanggung Jawab Pelayanan	± 20 tahun
MSW	33 tahun	Mobile Service	± 10 tahun 1 bulan
RJ	45 tahun	Kepala Cabang Purwokerto	± 21 tahun
NYS	47 tahun	Penanggung Jawab Keuangan dan Umum	± 22 tahun

IYP	37 tahun	Kasir	± 13 tahun
-----	----------	-------	------------

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil wawancara terhadap lima informan di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto, diperoleh gambaran bahwa para informan berada pada rentang usia antara 33 hingga 47 tahun dengan lama masa kerja antara 10 hingga 22 tahun. Jabatan yang mereka emban juga beragam, mulai dari Penanggung Jawab Pelayanan, Mobile Service, Kepala Cabang, Penanggung Jawab Keuangan dan Umum, hingga Kasir. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh informan merupakan pegawai dengan pengalaman kerja yang cukup panjang serta latar belakang posisi yang berbeda, sehingga mampu memberikan perspektif yang lebih komprehensif mengenai beban kerja di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto.

3.3.2 Persepsi Beban Kerja Informan

Tabel 3.4 Persepsi Beban Kerja Informan

Inisial Informan	Aspek Pertanyaan	Pertanyaan Penelitian	Jawaban
YR	Persepsi Beban Kerja	Bagaimana informan menggambarkan beban kerja sehari-hari di PT Jasa Raharja, khususnya terkait dengan tanggung jawab yang diemban dalam pekerjaannya?	Kalau pelayanan itu kan saya di bagian pelayanan ya, ngurusin klaim. Itu bebannya paling berat secara fisik, sangat berat.
MSW			Beban kerjanya cukup besar, terutama ketika jumlah kasus kecelakaan meningkat. Hal ini sangat memengaruhi karena semakin banyak kecelakaan, termasuk korban meninggal, maka semakin banyak pula berkas klaim yang harus diproses. Selain itu, frekuensi pasien rawat jalan di rumah sakit juga berpengaruh pada jumlah tagihan yang masuk ke Jasa Raharja. Berkas-berkas yang masuk pun sering kali rumit dan membutuhkan ketelitian tinggi dalam proses pengecekan. Jadi, faktor yang paling menentukan adalah angka kecelakaan dan frekuensi berobat jalan korban di rumah sakit. Secara keseluruhan beban kerja terasa berat, terutama karena adanya tambahan pekerjaan lain serta tingginya angka kasus kecelakaan di Banyumas. Sehari-hari saya bertugas berkoordinasi dengan unit laka, mengentri

		data kecelakaan, kemudian mendaftarkan tindak lanjut dari data tersebut apakah perlu dilakukan survei, jemput bola, atau memberikan jaminan ke rumah sakit. Selain itu, saya juga melakukan pengecekan TKP, survei ke TKP, serta survei ahli waris. Beban kerja di Banyumas terasa berat karena wilayah ini memiliki angka kecelakaan tertinggi di Jawa Tengah, sehingga jumlah survei TKP yang harus dilakukan juga meningkat. Ditambah lagi ada pekerjaan lain di luar tugas utama, misalnya penyusunan Action Plan Keselamatan Transportasi yang seharusnya menjadi tanggung jawab bagian pelayanan.
RJ		Kalau saya menilai beban kerja yang saya jalani berada pada tingkat sedang. Beban kerja bisa terkendali karena semua pegawai sudah bekerja sesuai <i>job desk</i> masing-masing. Semua harus berjalan sesuai SOP, karena sedikit saja melenceng pasti ada teguran dari auditor internal. Jadi setiap pegawai sudah harus paham dengan <i>jobdesknya</i> masing-masing. Bisa dibilang beban kerja sehari-hari saya ada di tingkat sedang, tapi tanggung jawabnya besar karena menyangkut kelancaran seluruh operasional cabang.
NYS		Kalau saya menilai beban kerja berada di tingkat sedang. Memang ada waktu-waktu tertentu terasa lebih berat, terutama ketika ada aplikasi baru yang harus segera dipelajari atau ada pembaruan digital yang waktunya singkat. Jadi, bisa dibilang beban kerja sehari-hari relatif sedang, tapi akan berat di saat-saat tertentu. Tugas saya mencakup tiga bidang, yaitu keuangan, umum, dan SDM, jadi tanggung jawabnya cukup luas. Memang tidak setiap hari berat, tapi saat ada deadline laporan atau aplikasi baru, beban terasa bertambah.
IYP		Tidak terlalu berat, sedang karena sekarang sudah terbantu dengan aplikasi. Beban kerja dapat meningkat ketika jumlah transaksi bertambah, terutama saat terjadi banyak

			kecelakaan yang berakibat pada meningkatnya klaim. Kondisi tersebut menuntut tingkat ketelitian yang tinggi karena setiap transaksi atau berkas, baik jumlahnya banyak maupun sedikit, tetap harus diperiksa data dan nominalnya dengan benar, karena sedikit saja salah input bisa fatal. Selain itu, beban kerja kasir juga sangat dipengaruhi oleh jumlah transaksi yang diajukan oleh bagian lain.
--	--	--	--

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa persepsi mengenai beban kerja pegawai di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto bervariasi sesuai dengan jabatan dan lingkup tanggung jawab masing-masing. Pada jabatan Penanggung Jawab Pelayanan (YR), beban kerja dirasakan paling berat, terutama secara fisik, karena harus menangani berkas klaim dalam jumlah besar. Peningkatan angka kecelakaan dan tingginya frekuensi pengobatan korban di rumah sakit secara langsung menambah volume berkas yang harus diverifikasi secara teliti sebelum diproses ke tahap pembayaran. Sementara itu, pada jabatan Mobile Service (MSW), beban kerja digambarkan cukup berat karena tingginya angka kecelakaan di Banyumas yang berdampak pada banyaknya kasus yang harus ditangani. Tugas sehari-hari meliputi pengentrian data kecelakaan, registrasi tindak lanjut, survei, jemput bola, pemberian jaminan ke rumah sakit, serta pengecekan TKP, survei ke TKP, dan survei waris. Di samping itu, terdapat pula pekerjaan di luar tugas rutin seperti penyusunan Action Plan Keselamatan Transportasi, pelaksanaan Forum Komunikasi Lalu Lintas (FKLL), sosialisasi keselamatan, serta pelatihan Penanganan Pertama Gawat Darurat (PPGD).

Sementara itu, pada jabatan Kepala Cabang (RJ), beban kerja sehari-hari dipersepsikan berada di tingkat sedang karena sudah terdistribusi sesuai *job desk* dan SOP. Namun, tanggung jawabnya tetap besar karena harus memastikan kelancaran seluruh operasional cabang dan kepatuhan terhadap aturan. Pada jabatan Penanggung Jawab Keuangan dan Umum (NYS), beban kerja sehari-hari tergolong sedang dan masih dapat dikelola dengan baik. Namun, pada periode tertentu beban

kerja dapat meningkat, terutama ketika menghadapi tenggat waktu penyusunan laporan atau adanya pembaruan aplikasi digital yang menuntut penyesuaian dan adaptasi dalam waktu singkat. Sedangkan pada jabatan Kasir (IYP), beban kerja juga tergolong sedang karena adanya bantuan sistem aplikasi dalam memproses transaksi. Meskipun demikian, beban kerja dapat meningkat secara signifikan ketika jumlah klaim dan transaksi bertambah, terutama pada saat terjadi lonjakan kasus kecelakaan. Pekerjaan ini menuntut ketelitian tinggi karena kesalahan sekecil apa pun bisa berdampak fatal.

3.3.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja Informan

Tabel 3.5 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja Informan

Inisial Informan	Aspek Pertanyaan	Pertanyaan Penelitian	Jawaban
YR	Faktor-Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja	Menurut informan, faktor apa saja yang menyebabkan peningkatan beban kerja?	Kalau menurut saya, faktor utama itu jumlah kecelakaan sama jumlah berkas pengajuan dari rumah sakit. Ditambah lagi target pembayaran, misalnya kalau kasus meninggal dunia, maksimal dua hari harus sudah dibayar. Kalau lewat, nilai penilaian untuk remunerasi bisa turun, jadi itu otomatis jadi beban tersendiri karena kita kan maunya pendapatan tidak berkurang. Secara fisik memang capek ngecek kelengkapan dokumen satu per satu sampai bisa diproses ke pembayaran. Satu orang bisa berobat jalan berkali-kali, dan setiap kali itu ada berkas baru, jadi berkasnya bisa menumpuk. Sekarang memang terbantu dengan aplikasi JR Care, jadi saya tidak lagi verifikasi biaya secara detail, tapi tetap harus memastikan surat jaminannya lengkap. Kalau surat jaminan belum terbit, tagihan tidak bisa diproses. Nah, dokumennya banyak sekali, sedangkan yang mengerjakan hanya saya sendiri.
MSW			Kalau faktor utamanya jelas karena banyaknya kecelakaan. Tapi selain itu, ada juga kegiatan di luar pekerjaan rutin, misalnya UKL, penyusunan Action Plan Keselamatan Transportasi, lalu Forum Komunikasi Lalu

		Lintas (FKLL) yang wajib diadakan minimal sebulan sekali. Dalam action plan itu, kita berdiskusi soal upaya pencegahan kecelakaan, seperti sosialisasi, program Pengajar Peduli Keselamatan Lalu Lintas (PPKM), atau pelatihan Penanganan Pertama Gawat Darurat (PPGD) yang juga wajib dilakukan sebulan sekali. Selain melaksanakan kegiatan, kita juga harus menyusun laporan, membuat <i>press release</i>, dan mempertanggungjawabkan seluruh rangkaian kegiatan. Jadi, di luar pekerjaan rutin, ada tambahan beban dari kegiatan pencegahan ini yang cukup besar. Menurut saya, hal ini cukup memberatkan karena kalau ada FKLL atau kegiatan pencegahan lainnya, otomatis saya harus mencari hari tambahan. Sebagai gambaran, rata-rata terdapat sekitar 800 kasus kecelakaan dalam 7 bulan, atau kurang lebih 115 kasus per bulan. Jika dibagi 20 hari kerja aktif, maka setiap hari saya bisa menangani sekitar 6 kasus. Enam kasus tersebut pun tidak selalu berada di satu wilayah, bisa tersebar di Banyumas Barat, Banyumas Timur, atau wilayah lain. Jika ada kegiatan pencegahan tadi, artinya ada 1 sampai 5 hari kerja yang terpotong untuk kegiatan itu sehingga survei TKP atau survei ahli waris jadi berkurang. Biasanya sehari bisa menangani rata-rata 6 kasus, tapi karena ada tambahan kegiatan, bisa meningkat sampai 10 kasus dalam sehari. Tantangannya adalah bagaimana mengejar semua itu tepat waktu, karena pada prinsipnya pasien kecelakaan membutuhkan kepastian jaminan secepat mungkin. Ketika rumah sakit mengonfirmasi, saya harus segera cek TKP, memastikan kebenaran kejadian, dan menentukan apakah bisa dijamin atau tidak. Jika sudah selesai, barulah saya sampaikan ke rumah sakit bahwa kasus tersebut dapat dijamin.
RJ		Menurut saya, faktor utamanya adalah tuntutan perkembangan kebiasaan

			masyarakat. Masyarakat itu terus berubah, dan kita harus bisa mengikuti kebutuhan mereka. Saat ini semuanya dituntut serba digital, sehingga pegawai harus menyesuaikan diri dengan kebijakan baru, aplikasi baru, dan sistem yang serba cepat.
NYS			Faktor utamanya karena lingkup pekerjaan saya tidak hanya di keuangan, tapi juga SDM dan umum. Jadi otomatis kalau ada tambahan pekerjaan, misalnya terkait manajemen risiko atau perubahan sistem aplikasi, beban kerja akan meningkat. Apalagi kalau ada laporan yang harus segera selesai dengan <i>deadline</i> tertentu, kita harus cepat belajar sistem baru dan menyesuaikan.
IYP			Beban kerja kasir sangat bergantung pada administrasi dari bagian lain, seperti pelayanan atau penjaminan. Jika bagian tersebut sedang banyak mengajukan pencairan klaim, maka otomatis jumlah transaksi yang harus diproses kasir ikut meningkat. Semakin banyak klaim atau administrasi yang diajukan, semakin berat pula beban kerja kasir. Kondisi ini biasanya memuncak pada momen tertentu ketika bagian pelayanan atau administrasi sedang sibuk, misalnya saat terjadi peningkatan jumlah kecelakaan yang berakibat pada banyaknya klaim. Setiap klaim, baik untuk korban meninggal maupun luka-luka, harus diproses satu per satu. Dengan demikian, semakin banyak korban, semakin banyak pula transaksi yang harus ditangani kasir.

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa setiap jabatan memiliki faktor penyebab beban kerja yang berbeda-beda, tergantung pada karakteristik tugas dan intensitas kegiatan yang dijalankan. Pada jabatan Penanggung Jawab Pelayanan (YR), beban kerja meningkat terutama akibat tingginya jumlah kasus kecelakaan dan banyaknya berkas klaim yang diajukan oleh rumah sakit. Selain harus memeriksa kelengkapan dokumen secara cermat sebelum diproses ke tahap pembayaran, pegawai juga dituntut untuk memenuhi target waktu

penyelesaian klaim. Target tersebut menjadi tekanan tersendiri karena keterlambatan dapat memengaruhi penilaian remunerasi. Meskipun penggunaan aplikasi JR Care membantu dalam proses verifikasi biaya, pegawai tetap harus memastikan surat jaminan lengkap agar tagihan dapat diproses. Dengan jumlah dokumen yang besar dan keterbatasan personel, pekerjaan menjadi menumpuk. Pada jabatan Mobile Service (MSW), beban kerja dipengaruhi oleh tingginya angka kecelakaan di Banyumas serta adanya kegiatan tambahan di luar pekerjaan rutin, seperti penyusunan Action Plan Keselamatan Transportasi, pelaksanaan Forum Komunikasi Lalu Lintas (FKLL), sosialisasi keselamatan, serta pelatihan Penanganan Pertama Gawat Darurat (PPGD). Kegiatan-kegiatan tersebut sering kali mengurangi waktu efektif untuk menangani tugas utama, sehingga pegawai dituntut untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan dengan tepat waktu agar korban kecelakaan segera memperoleh kepastian jaminan.

Sementara itu, pada jabatan Kepala Cabang (RJ), faktor yang memengaruhi beban kerja terutama terkait dengan tuntutan perkembangan masyarakat dan percepatan digitalisasi. Pegawai dituntut untuk menyesuaikan diri dengan kebijakan baru, sistem aplikasi, dan perubahan prosedur yang serba cepat. Untuk jabatan Penanggung Jawab Keuangan dan Umum (NYS), faktor utama adalah lingkup pekerjaan yang luas, meliputi keuangan, SDM, dan umum. Kondisi ini menyebabkan peningkatan beban kerja ketika terdapat tambahan tugas, seperti manajemen risiko, perubahan sistem aplikasi, maupun penyusunan laporan dengan tenggat waktu yang ketat. Selain itu, adaptasi terhadap sistem baru juga menuntut kemampuan belajar cepat dan penyesuaian yang tinggi agar pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu. Sementara itu, pada jabatan Kasir (IYP), beban kerja sangat bergantung pada aktivitas administrasi dari bagian lain, khususnya bagian pelayanan dan penjaminan. Ketika jumlah pengajuan pencairan klaim meningkat, volume transaksi yang harus diproses kasir juga bertambah. Kondisi ini umumnya terjadi pada periode dengan tingginya angka kecelakaan, di mana setiap klaim baik untuk korban luka-luka maupun meninggal dunia harus diproses satu per satu. Akibatnya, semakin banyak kasus yang terjadi, semakin besar pula beban kerja kasir dalam menyelesaikan seluruh transaksi dengan cepat dan akurat.

3.3.5 Dampak Beban Kerja Informan

Tabel 3. 6 Dampak Beban Kerja Informan

Inisial Informan	Aspek Pertanyaan	Pertanyaan Penelitian	Jawaban
YR	Dampak Beban Kerja	Selama bekerja di PT Jasa Raharja, dampak apa yang informan rasakan dari beban kerja tersebut, baik terhadap diri pribadi maupun terhadap kinerja dalam pekerjaan?	Dampaknya ya lumayan berat. Saya sering dikomplain istri dan anak karena pulang malam terus, jadi <i>quality time</i> sama keluarga berkurang. Hari libur pun kadang tetap harus ke kantor untuk lembur, itu saya lakukan biar pekerjaan tidak numpuk. Pekerjaan juga hampir selalu terbawa ke rumah, walaupun nggak bawa berkas fisik, tapi tetap melanjutkan tugas lewat laptop dan akses data daring. Jadi <i>work-life balance</i> itu rasanya nggak tercapai di bagian pelayanan. Contohnya, pernah pas lagi liburan ke pantai, ada laka lantas di Purbalingga. Mau nggak mau harus balik, karena kalau tidak ada petugas administrasi yang dekat lokasi, ya saya yang harus turun. Walaupun beban kerja terasa berat, saya tetap mengacu pada deadline yang sudah ditetapkan, karena kalau proses pembayaran klaim lewat dari target, nilai penilaian remunerasi bisa turun. Jadi sebisa mungkin pekerjaan harus selesai tepat waktu agar hasil kerja tetap sesuai target.
MSW			Yang paling terasa kurang waktu dengan keluarga dan waktu istirahat jadi terbatas, karena kita harus selalu siap 24 jam, 7 hari. Kalau ada kecelakaan mendadak, termasuk di hari libur, kita harus langsung ke TKP. Jadi memang waktu pribadi banyak terpakai untuk pekerjaan. Karena banyak pekerjaan yang harus diselesaikan sendiri, lembur jadi nggak bisa dihindari dan otomatis makin ngurangin waktu bareng keluarga. Beban kerja yang tinggi ini juga berdampak pada kinerja, kadang jadi kurang maksimal. Karena untuk satu orang di satu bagian saja, pekerjaannya sudah cukup banyak, sehingga proses klaim bisa saja ada yang sedikit

			terlambat. Tapi ya sebenarnya itu bukan semata-mata karena kita, karena ada juga faktor dari pihak lain atau mitra terkait yang kadang memengaruhi jalannya juga.
RJ			Dampak nonfisik memang cukup terasa. Dengan adanya penggalan potensi dan tuntutan inovasi strategi, otomatis beban pikiran jadi lebih besar. Kadang bisa sampai menimbulkan stres atau bahkan depresi kalau tidak dikelola dengan baik. Tapi sebagai atasan, saya berusaha menjaga agar hal itu tidak sampai mengganggu kinerja. Beban kerja memang sudah menjadi bagian dari tanggung jawab, jadi selama masih dalam batas wajar dan bisa dikendalikan, saya anggap itu sebagai tantangan untuk tetap menjaga standar kerja dan memberikan contoh bagi tim.
NYS			Dampak beban kerja yang saya rasakan mungkin terutama terlihat dari berkurangnya waktu istirahat, karena terkadang pekerjaan harus memakan waktu hingga malam hari. Sese kali pekerjaan memang terbawa ke rumah, tetapi sifatnya insidental dan tidak selalu terjadi. Biasanya, jika <i>deadline</i> masih cukup aman, saya lebih memilih menyelesaikan pekerjaan di kantor. Namun, jika kondisi fisik sudah tidak memungkinkan, saya terpaksa membawa pekerjaan pulang. Dampak ini lebih terasa pada kondisi fisik dan pikiran yang terus memikirkan pekerjaan. Selain itu, beban kerja juga memengaruhi waktu bersama keluarga. Misalnya, ketika <i>deadline</i> harus selesai pada hari Jumat, tetapi pekerjaan masih menumpuk, otomatis hari Sabtu tetap harus digunakan untuk melanjutkan pekerjaan, padahal itu adalah waktu untuk keluarga. Begitu juga jika harus pulang malam demi menambah jam kerja di kantor, waktu bersama keluarga menjadi berkurang. Meskipun tidak sering, selama saya menjadi PJ Keuangan dan Umum, hal seperti ini memang tetap terjadi sese kali.

		Untuk kinerja, sejauh ini saya tetap berusaha optimal. Meskipun jumlah pekerjaan cukup banyak, semuanya masih bisa diatur dan diselesaikan sesuai target. Alhamdulillah, selama ini pekerjaan tetap terkontrol dan hasilnya sesuai dengan yang diharapkan.
IYP		Semakin banyak transaksi, semakin terasa capek karena pekerjaan kasir menuntut ketelitian tinggi. <i>Output</i> dari setiap transaksi seperti SPT dan dokumen lainnya membuat pekerjaan jadi bertambah banyak, proses cetak juga semakin lama, sehingga terkadang harus lembur. Sebagai kasir, tugasnya erat kaitannya dengan pendapatan dan pengeluaran, di mana di kantor lebih banyak mengurus pengeluaran, sedangkan ketika sampai rumah biasanya masih harus menarik pendapatan Samsat. Karena Samsat tutup sekitar pukul 16.00, penarikan pendapatan sering kali dilakukan setelah pulang kerja dan waktunya tidak menentu, bisa sampai malam bahkan pukul 22.00 sampai 23.00. Beban kerja juga terasa berat karena harus menunggu rekan-rekan lain, apalagi jika terjadi selisih, dan kondisi seperti itu hampir terjadi setiap hari. Walaupun lelah dan jam kerja sering melebihi batas, saya tetap berusaha menjaga kinerja sebaik mungkin. Pernah ada kesalahan, tapi saya selalu berusaha memperbaikinya dan menjalankan tanggung jawab dengan teliti sesuai prosedur, agar meskipun beban kerja tinggi, hasil tetap optimal.

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan wawancara dengan lima informan, dampak beban kerja yang dirasakan pegawai bervariasi sesuai dengan posisi, jenis tanggung jawab, dan intensitas pekerjaan masing-masing. Pada level Penanggung Jawab Pelayanan (YR), beban kerja berdampak signifikan terhadap *work-life balance*, di mana

pegawai sering pulang malam, lembur di hari libur, dan pekerjaan hampir selalu terbawa ke rumah, meskipun tidak membawa berkas fisik. Kondisi ini mengurangi waktu berkualitas bersama keluarga dan menuntut kesiapan tinggi terhadap situasi darurat di lapangan, seperti kecelakaan lalu lintas. Meski kondisi ini mengurangi waktu bersama keluarga, YR tetap berusaha menjaga kinerja agar tetap optimal dengan menyelesaikan setiap tugas sesuai tenggat waktu dan memastikan pelayanan kepada masyarakat berjalan baik. Pada level Mobile Service (MSW), dampak beban kerja paling terlihat pada berkurangnya waktu bersama keluarga dan waktu istirahat yang terbatas. Pegawai harus selalu siap 24 jam, 7 hari, termasuk menangani kecelakaan mendadak di hari libur. Jumlah kasus kecelakaan yang tinggi menambah intensitas lembur, sehingga waktu pribadi dan kebersamaan dengan keluarga semakin berkurang. Beban kerja yang tinggi kadang membuat kinerja kurang maksimal, terutama karena volume pekerjaan yang besar untuk satu orang.

Sementara itu, pada level Kepala Cabang (RJ), dampak beban kerja lebih bersifat nonfisik, berupa beban pikiran akibat penggalian potensi, inovasi strategi, serta tanggung jawab atas kelancaran seluruh operasional cabang. Kondisi tersebut menimbulkan beban pikiran yang cukup besar dan berpotensi menimbulkan stres bahkan depresi apabila tidak dikelola dengan baik. Namun demikian, RJ mampu mempertahankan kinerja secara optimal dengan menjadikan tekanan kerja sebagai bentuk tantangan profesional yang harus dihadapi. Untuk level Penanggung Jawab Keuangan dan Umum (NYS), dampak beban kerja yang dirasakan terutama berkaitan dengan berkurangnya waktu istirahat. Pekerjaan terkadang harus diselesaikan hingga malam atau dibawa pulang ketika ada deadline mendesak dan fisik sudah tidak memungkinkan. Dampak ini tidak selalu terjadi setiap hari, tetapi saat terjadi, dapat memengaruhi kesehatan, konsentrasi, dan waktu bersama keluarga. Namun, NYS tetap berusaha menjaga kinerja agar tetap optimal dengan menyelesaikan seluruh tanggung jawab tepat waktu dan sesuai standar. Terakhir pada level Kasir (IYP), dampak beban kerja terlihat pada tingkat kelelahan fisik dan kebutuhan lembur. Pekerjaan menuntut ketelitian tinggi, baik dalam pengelolaan transaksi harian maupun dokumen pendukung seperti SPT, sehingga setiap kesalahan dapat berdampak signifikan. Selain itu, pegawai kasir sering harus

menunggu rekan atau pihak lain untuk menyelesaikan proses transaksi, sehingga pekerjaan bisa berlanjut hingga malam hari, memengaruhi waktu pribadi. Meskipun demikian, kinerja IYP tetap bisa dipertahankan dengan baik karena disiplin dan ketelitian jadi hal utama dalam bekerja.

3.4 Hasil Analisis Tematik

Berdasarkan hasil analisis tematik terhadap transkrip wawancara, beberapa tema utama teridentifikasi terkait beban kerja pegawai di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto. Tema-tema tersebut mencakup persepsi pegawai terhadap tingkat beban kerja yang dirasakan, faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja baik dari dalam maupun luar organisasi, serta dampak beban kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja, kelelahan, stres, dan kinerja pegawai. Hasil analisis tersebut adalah sebagai berikut:

3.4.1. Persepsi Beban Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan dengan para informan di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto, diperoleh gambaran umum bahwa beban kerja yang dirasakan pegawai berada pada tingkat yang bervariasi, mulai dari sedang hingga berat. Perbedaan ini dipengaruhi oleh posisi jabatan, tanggung jawab pekerjaan, serta volume kasus kecelakaan yang harus ditangani setiap harinya.

3.4.1.1. Persepsi Pegawai terhadap Beban Kerja Berat

Dalam wawancara yang dilakukan dengan YR dan MSW, keduanya mengungkapkan bahwa beban kerja yang mereka rasakan tergolong berat.

YR menyampaikan,

“...Kalau pelayanan itu kan saya di bagian pelayanan, ya, ngurusin klaim. Beban kerjanya paling berat, terutama secara fisik. Apalagi kalau jumlah kasus kecelakaan meningkat, otomatis pekerjaan jadi jauh lebih banyak dan terasa sangat berat.” (YR, 29/07/2025)

Sementara itu, MSW juga mengungkapkan hal serupa terkait tingginya beban kerja di wilayah Banyumas,

“Secara keseluruhan, beban kerja terasa cukup berat, terutama karena adanya tambahan pekerjaan di luar tugas utama serta tingginya angka kasus

kecelakaan di Banyumas, yang merupakan wilayah dengan tingkat kecelakaan tertinggi di Jawa Tengah.” (MSW, 29/07/2025)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa pegawai yang berada pada bagian pelayanan di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto, seperti YR dan MSW, merasakan beban kerja yang tergolong berat. Hal ini terutama dipengaruhi oleh tingginya angka kecelakaan di wilayah Banyumas yang merupakan wilayah dengan tingkat kecelakaan tertinggi di Jawa Tengah, yang berdampak langsung pada meningkatnya jumlah berkas klaim dan aktivitas lapangan yang harus diselesaikan setiap harinya. Selain itu, khusus bagi MSW, beban kerja juga bertambah karena adanya tugas tambahan di luar pekerjaan utamanya.

3.4.1.2. Persepsi Pegawai terhadap Beban Kerja Sedang

RJ, selaku pimpinan, menyampaikan bahwa beban kerja yang dijalani berada pada tingkat sedang karena seluruh pegawai telah bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Hal ini karena RJ tidak secara langsung merasakan tekanan pekerjaan di lapangan, sehingga beban kerja tampak lebih ringan dari sudut pandangnya.

“...Kalau saya menilai beban kerja yang saya jalani berada pada tingkat sedang. Beban kerja bisa terkendali karena semua pegawai sudah bekerja sesuai job desk masing-masing.” (RJ, 30/07/2025)

Sementara itu, NYS selaku penanggung jawab keuangan dan umum mengungkapkan bahwa beban kerja yang dirasakan umumnya berada pada tingkat sedang, namun bisa meningkat pada situasi tertentu, terutama saat terjadi perubahan sistem atau penerapan aplikasi baru.

“Saya menilai beban kerja berada di tingkat sedang. Memang ada waktu-waktu tertentu terasa lebih berat, terutama ketika ada aplikasi baru yang harus segera dipelajari atau ada pembaruan digital yang waktunya singkat.” (NYS, 30/07/2025)

Selanjutnya, IYP selaku kasir menyampaikan bahwa beban kerja yang dirasakan berada pada tingkat sedang karena saat ini pekerjaan sudah banyak terbantu oleh aplikasi.

“...Tidak terlalu berat, sedang karena sekarang sudah terbantu dengan aplikasi. Tetapi beban kerja dapat meningkat ketika jumlah transaksi bertambah, terutama saat terjadi banyak kecelakaan yang berakibat pada meningkatnya klaim.” (IYP, 31/07/2025)

Berdasarkan hasil wawancara dengan RJ, NYS, dan IYP, dapat disimpulkan bahwa persepsi pegawai terhadap beban kerja berada pada tingkat sedang. RJ selaku pimpinan menilai beban kerja tetap terkendali karena seluruh pegawai bekerja sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Sementara itu, NYS dan IYP yang bertugas di bagian administrasi menilai bahwa beban kerja umumnya stabil dan dapat dikendalikan, meskipun sesekali meningkat ketika terjadi pembaruan sistem, penerapan aplikasi baru, atau peningkatan jumlah klaim. Temuan ini menunjukkan bahwa persepsi terhadap beban kerja sedang mencerminkan kondisi kerja yang relatif seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikannya. Keberadaan sistem digital dan pembagian tugas yang jelas membantu mengurangi tekanan kerja, namun tetap diperlukan kesiapan adaptasi dan koordinasi yang baik agar beban kerja tidak meningkat ketika terjadi perubahan situasional atau lonjakan kasus.

3.4.2. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja

Tema ini mengkaji berbagai faktor yang memengaruhi besarnya beban kerja pegawai di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto. Faktor-faktor tersebut terbagi menjadi dua kelompok utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal, yang secara bersama-sama berperan dalam menentukan intensitas, volume, serta tekanan pekerjaan yang dirasakan oleh pegawai.

3.4.2.1. Faktor Internal

Berdasarkan hasil wawancara, beberapa faktor internal yang menonjol adalah adanya kegiatan tambahan di luar pekerjaan rutin, tenggat waktu laporan, serta pembaruan sistem digital yang memerlukan penyesuaian cepat.

MSW menyampaikan,

“...Tapi selain itu, ada juga kegiatan di luar pekerjaan rutin, seperti UKL, penyusunan Action Plan Keselamatan Transportasi, dan Forum Komunikasi Lalu Lintas (FKLL) yang wajib diadakan minimal sebulan sekali. Setelah kegiatan, kami juga harus membuat laporan dan press release. Jadi ada

tambahan pekerjaan yang cukup banyak, dan kadang harus mencari waktu tambahan karena mengurangi waktu untuk tugas utama.” (MSW, 29/07/2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kegiatan tambahan di luar pekerjaan rutin menambah beban kerja karena mengurangi waktu efektif dalam menyelesaikan tugas utama.

Sementara itu, NYS menjelaskan,

“...Terutama saat ada deadline laporan atau aplikasi baru, beban terasa bertambah, kita harus cepat belajar sistem baru dan menyesuaikan.” (NYS, 30/07/2025)

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor internal lain yang memengaruhi beban kerja adalah adanya tuntutan adaptasi terhadap sistem digital baru dan tenggat waktu pelaporan yang ketat, yang menimbulkan tekanan tambahan bagi pegawai.

3.4.2.2. Faktor Eksternal

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, faktor eksternal yang paling dominan memengaruhi beban kerja pegawai di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto adalah tingginya jumlah kasus kecelakaan di wilayah kerja.

YR menyampaikan,

“Menurut saya, faktor utama itu jumlah kasus kecelakaan. Selain itu, frekuensi pasien rawat jalan di rumah sakit juga berpengaruh pada jumlah tagihan yang masuk ke Jasa Raharja. Berkas-berkas yang masuk pun sering kali rumit dan membutuhkan ketelitian tinggi dalam proses pengecekan. Nah, dokumennya banyak sekali, sedangkan yang mengerjakan hanya saya sendiri.” (YR, 29/07/2025)

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa tingginya jumlah kasus kecelakaan dan banyaknya tagihan dari rumah sakit menyebabkan beban kerja pegawai meningkat, terutama pada bagian pelayanan yang harus menangani berkas klaim dalam jumlah besar dengan tingkat kerumitan tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa faktor eksternal berupa meningkatnya volume kasus secara langsung berdampak pada beban kerja pegawai, sementara keterbatasan sumber daya manusia memperkuat tekanan pekerjaan yang dirasakan.

Sementara itu, MSW juga mengungkapkan hal serupa mengenai tingginya tingkat kecelakaan di wilayah Banyumas,

“Kalau dari saya, faktor utamanya jelas karena tingginya angka kecelakaan, karena wilayah ini termasuk yang paling tinggi angka kecelakaannya di Jawa Tengah. Jadi setiap kali ada lonjakan kasus, otomatis pekerjaan juga ikut meningkat.” (MSW, 29/07/2025)

Dengan demikian, kondisi eksternal berupa tingginya intensitas kasus menjadi salah satu faktor utama yang memperberat beban kerja pegawai, karena menuntut kesiapan fisik dan mental untuk menghadapi peningkatan volume pekerjaan secara tiba-tiba.

IYP menambahkan,

“...Misalnya saat terjadi peningkatan jumlah kecelakaan yang berakibat pada banyaknya klaim. Setiap klaim, baik untuk korban meninggal maupun luka-luka, harus diproses satu per satu, dan itu cukup memakan waktu.” (IYP, 31/07/2025)

Hal ini menunjukkan bahwa meningkatnya jumlah klaim secara langsung menambah beban administrasi pegawai. Kondisi tersebut tidak hanya memperbanyak volume pekerjaan, tetapi juga menuntut tingkat ketelitian dan tanggung jawab yang lebih tinggi dalam setiap proses penyelesaian klaim.

3.4.3. Dampak Beban Kerja terhadap Pegawai

Beban kerja yang tinggi memberikan berbagai dampak terhadap kondisi pegawai, baik dari segi fisik, psikologis, maupun sosial. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto, ditemukan bahwa beban kerja yang berat memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja, menyebabkan kelelahan, menimbulkan stres, dan berdampak pada kinerja pegawai. Berikut penjabaran hasil wawancara terkait dampak tersebut.

3.4.3.1. Work-Life Balance Terganggu

Dalam wawancara yang dilakukan, beberapa informan mengungkapkan bahwa tingginya beban kerja berdampak langsung pada terganggunya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pegawai sering kali

harus mengorbankan waktu bersama keluarga karena lembur atau penyelesaian tugas di luar jam kerja.

YR menyampaikan,

“Dampaknya ya lumayan berat. Saya sering dikomplain istri dan anak karena sering pulang malam untuk lembur. Jadi quality time sama keluarga berkurang. Rasanya work-life balance itu nggak tercapai di bagian pelayanan.” (YR, 29/07/2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa tingginya beban kerja menyebabkan terganggunya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, khususnya waktu bersama keluarga.

MSW menambahkan,

“...Yang paling terasa itu kurang waktu dengan keluarga. Lembur memang nggak bisa dihindari, jadi otomatis waktu bareng keluarga jadi makin berkurang.” (MSW, 29/07/2025)

Kondisi ini menggambarkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi sulit tercapai ketika jam kerja tidak lagi terbatas pada waktu kantor, melainkan meluas hingga ke waktu pribadi pegawai.

NYS juga mengungkapkan,

“...Selain itu, beban kerja juga memengaruhi waktu bersama keluarga. Misalnya, ketika deadline harus selesai pada hari Jumat tapi pekerjaan masih menumpuk, otomatis hari Sabtu tetap dipakai untuk melanjutkan pekerjaan, padahal itu waktu untuk keluarga. Dampak beban kerja yang saya rasakan juga terlihat dari berkurangnya waktu istirahat karena pekerjaan sering harus diselesaikan hingga malam hari.” (NYS, 30/07/2025)

Dari pernyataan ini menunjukan bahwa beban kerja yang tinggi sering kali memaksa pegawai mengorbankan waktu pribadi, baik untuk keluarga maupun istirahat, sehingga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi terganggu.

3.4.3.2. Kelelahan Kerja

Berdasarkan hasil wawancara, kelelahan kerja juga menjadi salah satu dampak yang dirasakan oleh pegawai. Kondisi ini muncul karena pegawai

harus bekerja dalam jam kerja yang panjang dan intens, sering kali melewati batas waktu normal. Selain itu, tingginya volume pekerjaan dan tuntutan untuk selalu siap siaga dalam memberikan pelayanan membuat waktu istirahat menjadi terbatas, sehingga berdampak pada kelelahan fisik

MSW menjelaskan,

“...Waktu istirahat jadi terbatas karena kita harus selalu siap 24 jam, 7 hari. Kalau ada kecelakaan mendadak, termasuk di hari libur, kita harus langsung ke TKP. Jadi memang waktu pribadi banyak terpakai untuk pekerjaan, dan kadang terasa cukup lelah.” (MSW, 29/07/2025)

Hal ini menandakan bahwa ritme kerja yang tidak menentu dan tuntutan kesiapan sepanjang waktu dapat menyebabkan kelelahan, karena tubuh dan pikiran tidak memperoleh waktu pemulihan yang cukup.

IYP juga menyampaikan,

“...Karena Samsat tutup pukul 16.00, penarikan pendapatan sering dilakukan setelah jam kerja dengan waktu yang tidak menentu, bahkan bisa sampai malam. Beban kerja juga terasa berat karena harus menunggu rekan lain, terutama jika terjadi selisih, dan kondisi seperti ini hampir terjadi setiap hari. Semakin banyak transaksi, semakin terasa lelah, karena pekerjaan kasir menuntut ketelitian tinggi, sementara di sisi lain rasa kantuk sering muncul akibat jam kerja yang panjang.” (IYP, 31/07/2025)

Dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa tingginya beban kerja dan jadwal kerja yang tidak menentu menjadi faktor utama penyebab kelelahan pada pegawai bagian kasir. Kondisi ini diperparah oleh tuntutan ketelitian tinggi dalam setiap transaksi serta waktu kerja yang sering melewati batas normal, sehingga berpotensi menurunkan stamina dan tingkat konsentrasi pegawai.

3.4.3.3. Stres Kerja

Berdasarkan hasil wawancara, beban kerja yang tinggi tidak hanya berdampak pada kelelahan fisik, tetapi juga menimbulkan tekanan psikologis berupa stres kerja. Tekanan ini muncul karena tanggung jawab besar, tuntutan inovasi, dan beban pikiran yang berkelanjutan dalam menyelesaikan pekerjaan.

RJ menyampaikan,

“...Dampak nonfisik memang cukup terasa. Dengan adanya penggalan potensi dan tuntutan inovasi strategi, otomatis beban pikiran jadi lebih besar. Kadang bisa sampai menimbulkan stres atau bahkan depresi kalau tidak dikelola dengan baik.” (RJ, 30/07/2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa sebagai pimpinan cabang, RJ merasakan adanya tekanan mental akibat tuntutan inovasi yang tinggi, sehingga berpotensi menimbulkan stres apabila tidak dikelola dengan baik.

Sementara itu, NYS menuturkan,

“...Dampak ini lebih terasa pada pikiran yang terus memikirkan pekerjaan.” (NYS, 30/07/2025)

Hal ini menggambarkan bahwa beban kerja tinggi dapat menimbulkan stres karena pegawai terus membawa beban pikiran terkait pekerjaan, bahkan di luar jam kerja.

3.4.3.4. Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil wawancara, beban kerja yang tinggi memberikan dampak yang berbeda terhadap kinerja pegawai di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto. Sebagian besar informan menyampaikan bahwa mereka tetap berusaha menjaga performa kerja secara optimal meskipun menghadapi tekanan dan tuntutan pekerjaan yang tinggi. Namun, terdapat satu informan yang mengaku bahwa beban kerja membuat kinerjanya tidak selalu maksimal karena keterbatasan waktu dan tingginya volume pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu singkat.

“...Beban kerja yang tinggi ini juga berdampak pada kinerja, kadang jadi kurang maksimal. Karena untuk satu orang di satu bagian saja, pekerjaannya sudah cukup banyak, sehingga proses klaim bisa saja sedikit terlambat. Tapi sebenarnya itu bukan semata-mata karena kami, karena ada juga faktor dari pihak lain atau mitra terkait yang kadang memengaruhi jalannya pekerjaan.” (MSW, 29/07/2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan kinerja pegawai menurun, terutama ketika tanggung jawab dan volume pekerjaan tidak sebanding dengan sumber daya yang tersedia.

Sementara itu, informan lain menuturkan,

“...Saya tetap berusaha optimal dan menyelesaikan pekerjaan sesuai tanggung jawab. Meskipun jumlah pekerjaan cukup banyak, semuanya masih bisa diatur dan diselesaikan sesuai target. Walaupun kadang terasa berat dan waktu kerja melewati jam normal, saya tetap menjaga kinerja agar maksimal sesuai prosedur.” (Informan, 30/07/2025)

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun menghadapi beban kerja yang tinggi dan waktu kerja yang sering melewati batas normal, pegawai tetap berkomitmen untuk menjaga kinerja secara optimal. Disiplin, ketelitian, dan rasa tanggung jawab menjadi landasan utama dalam menyelesaikan setiap tugas sesuai target. Sikap tersebut mencerminkan adanya komitmen dan etos kerja yang kuat sebagai cerminan loyalitas serta bentuk pengabdian pegawai terhadap perusahaan dan kualitas pelayanan publik yang diemban.

BAB IV

KAJIAN TEORI

4.1 Beban Kerja

4.1.1 Teori *Job Demands–Resources (JD-R)*

Teori *Job Demands–Resources (JD-R)* yang dikembangkan oleh Demerouti et al. (2001) yang menjadi salah satu model utama dalam memahami konsep beban kerja secara komprehensif. Model ini menjelaskan bahwa setiap pekerjaan memiliki dua karakteristik penting, yaitu *job demands* (tuntutan pekerjaan) dan *job resources* (sumber daya pekerjaan).

1. *Job Demands* (Tuntutan Pekerjaan)

Mencakup segala aspek fisik, psikologis, sosial, maupun organisasional yang memerlukan upaya fisik atau mental yang berkelanjutan dan berpotensi menimbulkan biaya fisiologis serta psikologis seperti stres, kelelahan, atau penurunan kinerja.

2. *Job Resources* (Sumber Daya Pekerjaan)

Merupakan faktor-faktor yang membantu individu memenuhi tuntutan pekerjaan, mengurangi tekanan, dan meningkatkan motivasi. Sumber daya ini dapat berupa dukungan sosial dari rekan kerja atau atasan, otonomi, umpan balik positif, kesempatan pengembangan diri, serta penghargaan atas kinerja.

Dalam konteks ini, beban kerja termasuk ke dalam aspek *job demands*, yaitu sejauh mana pekerjaan menuntut tenaga, waktu, dan konsentrasi dari seorang pegawai untuk menyelesaikan tugasnya. Semakin tinggi tuntutan pekerjaan tanpa diimbangi sumber daya yang memadai, semakin besar pula kemungkinan munculnya kelelahan kerja dan penurunan performa.

4.1.2 Definisi Beban Kerja

Menurut Robbins & Judge (2017), mendefinisikan beban kerja (*workload*) sebagai jumlah tugas yang harus diselesaikan individu dalam periode tertentu, baik

dari segi kuantitas, kompleksitas, maupun tekanan waktu. Menurut mereka, beban kerja tidak hanya dilihat dari banyaknya pekerjaan yang diterima, tetapi juga mencakup tingkat kesulitan dan tanggung jawab yang diemban. Tekanan waktu dan tuntutan yang tinggi dapat menimbulkan stres kerja apabila tidak seimbang dengan kemampuan dan sumber daya yang dimiliki individu.

Selanjutnya, Tarwaka (2015) menjelaskan bahwa beban kerja merupakan selisih antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang dihadapi. Ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan individu, maka akan timbul tekanan, stres, dan kelelahan. Sebaliknya, bila kemampuan individu lebih besar daripada tuntutan pekerjaan, dapat menimbulkan rasa jenuh dan menurunnya motivasi kerja. Tarwaka juga mengelompokkan beban kerja ke dalam dua dimensi utama, yaitu beban kerja fisik dan beban kerja mental, yang masing-masing memiliki tingkat pembebanan berbeda sesuai karakteristik pekerjaan.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Mahawati et al. (2021) menjelaskan bahwa beban kerja mencakup keseluruhan tugas atau pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik maupun mental sebagai bentuk tanggung jawab individu terhadap pekerjaannya. Setiap jenis pekerjaan akan memberikan beban yang berbeda, tergantung pada kemampuan karyawan dalam menyesuaikan diri terhadap tekanan yang dihadapi baik secara fisik, mental, maupun sosial. Dengan demikian, tingkat beban kerja dapat bervariasi sesuai dengan jenis pekerjaan, posisi jabatan, serta kondisi lingkungan kerja tempat individu tersebut beraktivitas.

Berdasarkan beberapa pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan total tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan individu dalam jangka waktu tertentu, mencakup aspek fisik, mental, dan psikologis. Beban kerja muncul ketika terdapat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu untuk memenuhinya, yang dapat berdampak pada kesehatan fisik, kondisi mental, serta kinerja karyawan.

4.1.3 Indikator Beban Kerja

Menurut Munandar (2016), beban kerja dapat dilihat melalui tiga indikator utama, yaitu sebagai berikut:

1. Beban waktu (*time load*) berkaitan dengan kesesuaian waktu kerja, keterbatasan waktu luang, dan kemampuan mengatur waktu dalam menyelesaikan tugas. Semakin terbatas waktu yang dimiliki, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan.
2. Beban usaha mental (*mental effort load*) menunjukkan seberapa besar usaha pikiran yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan, terutama pada tugas yang menuntut konsentrasi dan pengambilan keputusan cepat.
3. Beban tekanan psikologis (*psychological stress load*) menggambarkan tingkat tekanan emosional seperti kebingungan, frustrasi, kecemasan, dan stres saat pekerjaan tidak sesuai kemampuan atau tidak selesai tepat waktu.

Menurut Putra (2012), terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk menilai tingkat beban kerja seseorang, yaitu sebagai berikut:

1. Target pekerjaan yang harus dicapai
Berkaitan dengan jumlah tugas atau sasaran kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Semakin besar target yang harus dipenuhi, maka semakin tinggi pula beban kerja yang dirasakan oleh individu.
2. Kondisi pekerjaan
Mencakup situasi atau keadaan dalam pelaksanaan pekerjaan, misalnya adanya jam kerja tambahan di luar waktu yang telah ditentukan atau tuntutan untuk mengambil keputusan secara cepat. Kondisi kerja yang tidak menentu dapat meningkatkan tekanan dan menambah beban kerja pegawai.
3. Standar pekerjaan
Mengacu pada ketentuan atau batas waktu yang telah ditetapkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Ketika seseorang harus menyelesaikan tugas

sesuai standar waktu yang ketat, dapat muncul perasaan tertekan atau terbebani dalam melaksanakan pekerjaannya.

4.1.4 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja

Menurut Tarwaka (2015), beban kerja seseorang dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor eksternal dan faktor internal.

1. Faktor Eksternal

Faktor eksternal berasal dari luar diri pekerja dan dapat meningkatkan beban kerja, baik secara fisik maupun mental. Faktor ini meliputi:

- Tugas (*task*) mencakup jenis dan kompleksitas pekerjaan, tanggung jawab, posisi kerja, serta penggunaan alat atau peralatan kerja. Semakin kompleks dan berat tugas yang dilakukan, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan.
- Organisasi kerja meliputi pengaturan waktu kerja, sistem kerja bergilir (*shift*), jam lembur, waktu istirahat, dan pembagian tugas. Pola kerja yang panjang tanpa istirahat cukup dapat meningkatkan tekanan kerja dan kelelahan.
- Lingkungan kerja terdiri atas lingkungan fisik (suhu, pencahayaan, kebisingan), kimiawi (paparan bahan berbahaya), biologis (mikroorganisme), dan psikologis (hubungan kerja, tekanan, rasa aman). Lingkungan kerja yang tidak nyaman dapat memperberat beban kerja dan menurunkan produktivitas.

2. Faktor Internal

Faktor internal berasal dari dalam diri individu dan merupakan reaksi terhadap tekanan kerja. Faktor ini mencakup:

- Faktor fisik meliputi kondisi kesehatan, usia, jenis kelamin, ukuran tubuh, dan status gizi. Individu dengan kondisi fisik prima akan memiliki kapasitas kerja lebih baik dibandingkan yang lemah atau kurang sehat.
- Faktor psikis mencakup motivasi, persepsi, kepercayaan diri, dan kepuasan kerja. Pekerja dengan motivasi dan persepsi positif cenderung

mampu menanggung beban kerja lebih baik, sedangkan individu yang mengalami stres atau ketidakpuasan lebih mudah lelah dan menurun kinerjanya.

4.1.5 Faktor-Faktor yang Dipengaruhi oleh Beban Kerja

Beban kerja yang tinggi tidak hanya menuntut peningkatan aktivitas fisik dan mental, tetapi juga menimbulkan berbagai konsekuensi terhadap kondisi karyawan dan hasil kinerjanya. Menurut Munandar (2014), beban kerja berlebih akan memengaruhi tiga aspek utama, yaitu fisiologis, psikologis, dan perilaku kerja.

1. Aspek fisiologis, berkaitan dengan kondisi tubuh individu akibat aktivitas yang berlebihan. Pekerja yang menghadapi beban kerja berat cenderung mengalami kelelahan fisik, gangguan tidur, penurunan daya tahan tubuh, serta menurunnya kemampuan koordinasi gerak. Kondisi ini sering ditandai dengan gejala seperti nyeri otot, sakit kepala, dan mudah lelah selama bekerja.
2. Aspek psikologis, berkaitan dengan tekanan mental dan emosional yang timbul akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dapat mengalami stres, kecemasan, ketegangan emosional, bahkan frustrasi terhadap pekerjaan yang dianggap terlalu sulit atau tidak sesuai kemampuan. Jika berlangsung lama, kondisi ini dapat memicu menurunnya konsentrasi, semangat, serta kepuasan kerja.
3. Aspek perilaku kerja, meliputi perubahan sikap dan kebiasaan kerja yang muncul akibat tekanan berlebihan dari tuntutan pekerjaan. Beban kerja yang berat dapat menyebabkan meningkatnya tingkat absensi, keterlambatan, serta penurunan semangat dan motivasi kerja.

4.2 Work-Life Balance

4.2.1 Definisi Work-Life Balance

Konsep *work-life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja menggambarkan sejauh mana seseorang mampu mengelola waktu, energi, dan perannya antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Menurut Frone (2003), *work-life balance* adalah kondisi ketika individu merasa seimbang dalam pembagian waktu,

tenaga, dan komitmen antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi. Artinya, seseorang tidak hanya mampu membagi waktu secara proporsional, tetapi juga dapat memenuhi tuntutan dari kedua peran tersebut dengan baik

Selanjutnya, Greenhaus et al. (2003) mendefinisikan *work-life balance* sebagai tingkat sejauh mana seseorang dapat terlibat secara seimbang dan merasa puas baik dalam kehidupan kerja maupun kehidupan di luar kerja. Dalam pandangan ini, keseimbangan tercapai ketika individu memiliki tingkat keterlibatan (*involvement*) dan kepuasan (*satisfaction*) yang setara di kedua bidang tersebut. Dengan kata lain, seseorang dikatakan memiliki *work-life balance* yang baik apabila pekerjaannya tidak mengganggu kehidupan pribadinya, begitu juga sebaliknya.

Sementara itu, Fisher et al. (2009) mengartikan *work-life balance* sebagai kondisi subjektif ketika seseorang merasa puas dengan keterlibatannya dalam peran kerja maupun non-kerja. Definisi ini menyoroti aspek persepsi individu terhadap seberapa jauh mereka mampu mengatur batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan demikian, *work-life balance* dapat dipahami sebagai pencapaian harmoni yang memungkinkan pekerja untuk tetap produktif sekaligus menikmati kehidupan di luar pekerjaannya.

Berdasarkan ketiga pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* merupakan suatu keadaan ketika individu mampu mengelola peran kerja dan kehidupan pribadinya secara selaras. Keseimbangan ini tidak hanya ditentukan oleh pembagian waktu, tetapi juga oleh sejauh mana seseorang merasa puas dan mampu menjalankan tanggung jawab di kedua bidang tersebut tanpa saling mengganggu.

4.2.2 Indikator *Work-Life Balance*

Work-Life Balance (WLB) menggambarkan kondisi di mana individu mampu menyeimbangkan tuntutan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara harmonis tanpa adanya konflik yang berlebihan antara keduanya. Menurut Greenhaus & Beutell (1985) serta diperkuat oleh Fisher et al. (2009), keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dapat dilihat melalui beberapa indikator utama berikut:

1. Keseimbangan waktu (*time balance*)

Menggambarkan sejauh mana individu dapat membagi waktu secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Indikator spesifik: mampu mengatur waktu untuk keluarga, istirahat, dan pekerjaan; tidak sering lembur berlebihan; memiliki waktu luang untuk aktivitas pribadi.

2. Keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*)

Menggambarkan tingkat keterlibatan emosional dan energi yang diberikan pada dua peran utama (pekerjaan dan kehidupan pribadi). Indikator spesifik: tidak membawa masalah kerja ke rumah, mampu fokus pada keluarga saat di luar jam kerja, tidak merasa bersalah saat mengambil waktu pribadi.

3. Keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*)

Mengukur sejauh mana seseorang merasa puas terhadap kedua perannya baik sebagai pekerja maupun individu di luar pekerjaan. Indikator spesifik: merasa bahagia dengan pekerjaan dan kehidupan keluarga, tidak merasa terbebani oleh tanggung jawab ganda, dan merasa hidupnya seimbang.

4. Kesejahteraan emosional (*emotional well-being*)

Menggambarkan kondisi emosional individu akibat interaksi antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Indikator spesifik: tidak mudah stres karena pekerjaan, mampu menjaga suasana hati positif di rumah maupun di tempat kerja, dan merasa memiliki kendali atas hidupnya.

5. Keseimbangan peran (*role balance*)

Menunjukkan kemampuan individu dalam mengelola berbagai peran yang dimiliki (sebagai karyawan, anggota keluarga, teman, atau anggota masyarakat). Indikator spesifik: mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan peran yang berbeda tanpa mengorbankan salah satunya.

4.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work-Life Balance*

Selain itu, Poulouse & Sudarsan (2014), menjelaskan bahwa terdapat empat kelompok faktor utama yang dapat memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja, yaitu:

1. Faktor Individu

Faktor ini mencakup karakteristik internal seperti kepribadian, kesejahteraan psikologis, dan kecerdasan emosional. Individu yang memiliki pengendalian diri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik cenderung lebih mudah menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

2. Faktor Organisasi

Faktor organisasi berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja, termasuk dukungan dari atasan dan rekan kerja, beban kerja, konflik peran, stres kerja, serta kebijakan perusahaan. Dukungan organisasi yang baik dapat membantu karyawan menyeimbangkan tuntutan kerja dan kehidupan pribadi.

3. Faktor Sosial

Faktor sosial berasal dari lingkungan di luar pekerjaan, seperti keluarga, pasangan, dan komunitas. Dukungan dari keluarga dan orang-orang terdekat memiliki peran penting dalam menjaga keseimbangan ini. Sebaliknya, tanggung jawab keluarga yang tinggi atau konflik rumah tangga dapat mengganggu fokus kerja.

4. Faktor Lainnya

Faktor lainnya meliputi berbagai karakteristik demografis seperti usia, jenis kelamin, status pernikahan, status sebagai orang tua, tingkat pendapatan, jenis pekerjaan, dan pengalaman kerja. Misalnya, individu yang sudah menikah atau memiliki anak mungkin menghadapi tantangan lebih besar dalam membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga dibandingkan dengan individu yang masih lajang.

4.2.4 Faktor-Faktor yang Dipengaruhi oleh *Work-Life Balance*

Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life conflict*) dapat menimbulkan berbagai dampak negatif terhadap individu maupun organisasi. Ketika porsi waktu dan energi terlalu banyak tercurah untuk pekerjaan, kesejahteraan pribadi karyawan akan terganggu dan memunculkan konsekuensi berikut (Saputra & Masdupi, n.d).

1. Kelelahan fisik dan emosional

Pekerja yang menghadapi beban pekerjaan berlebih sering mengalami kelelahan secara fisik dan mental. Kondisi ini muncul akibat tuntutan pekerjaan yang terus-menerus tanpa waktu pemulihan yang memadai, sehingga dapat menurunkan vitalitas dan energi dalam jangka panjang.

2. Menurunnya kualitas hidup

Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membuat individu kehilangan waktu untuk memenuhi kebutuhan pribadi, bersosialisasi, atau beristirahat. Akibatnya, kualitas hidup menurun karena individu merasa tertekan dan tidak memiliki ruang untuk keseimbangan diri.

3. Konflik dalam keluarga

Waktu kerja yang berlebihan sering kali mengurangi intensitas interaksi dengan pasangan dan anak, menimbulkan ketegangan emosional dalam hubungan keluarga. Hal ini dapat mengakibatkan menurunnya keharmonisan rumah tangga serta rasa keterikatan antar anggota keluarga.

4. Penurunan motivasi dan kinerja kerja

Ketika individu tidak mampu menyeimbangkan dua aspek kehidupannya, fokus dan semangat kerja akan berkurang. Karyawan menjadi mudah kehilangan motivasi, kurang produktif, serta mengalami penurunan kinerja akibat stres dan tekanan yang berkepanjangan.

5. Meningkatnya stres dan risiko *burnout*

Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi berpotensi menimbulkan stres kronis dan kelelahan emosional (*burnout*). Jika tidak ditangani, hal ini dapat berdampak pada kesehatan mental, seperti kecemasan, depresi, dan penurunan kepuasan hidup secara keseluruhan.

4.3 Kelelahan Kerja

4.3.1 Definisi Kelelahan Kerja

Kelelahan kerja merupakan kondisi menurunnya kemampuan fisik dan mental yang dialami individu akibat beban kerja yang berlebihan dan waktu istirahat yang tidak memadai. Menurut Tarwaka (2015), menjelaskan bahwa kelelahan kerja merupakan keadaan menurunnya efisiensi dan ketahanan tubuh

yang disebabkan oleh aktivitas fisik maupun mental yang berlebihan. Kelelahan ini muncul karena ketidakseimbangan antara kapasitas kerja individu dengan tuntutan pekerjaan yang diterima. Semakin tinggi intensitas pekerjaan tanpa waktu istirahat yang cukup, semakin besar pula kemungkinan individu mengalami kelelahan baik secara fisik maupun psikis.

Sejalan dengan hal tersebut, Grandjean (1988) menjelaskan bahwa kelelahan kerja merupakan hasil dari aktivitas fisik dan mental yang berlebihan, di mana energi yang dikeluarkan pekerja tidak sebanding dengan waktu istirahat yang tersedia. Kondisi ini muncul ketika kapasitas tubuh dan pikiran seseorang tidak lagi mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang terus-menerus tanpa adanya waktu pemulihan yang cukup. Akibatnya, pekerja mengalami penurunan daya tahan tubuh, menurunnya ketelitian, meningkatnya kesalahan kerja, serta gangguan kesehatan seperti sakit kepala, nyeri otot, dan gangguan tidur.

Sementara itu, Wu et al. (2024) mendefinisikan kelelahan kerja (*occupational fatigue*) sebagai suatu kondisi penurunan kemampuan fisik dan mental yang dialami oleh pekerja sebagai akibat dari tuntutan pekerjaan yang berkepanjangan dan intensif. Kelelahan ini tidak hanya terjadi selama jam kerja, tetapi juga dapat muncul sebelum, selama, maupun setelah bekerja, karena tubuh dan pikiran membutuhkan waktu pemulihan yang memadai setelah terpapar beban kerja yang tinggi.

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kelelahan kerja merupakan kondisi multidimensional yang mencakup aspek fisik, mental, dan psikologis akibat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kapasitas serta waktu pemulihan individu. Kelelahan ini muncul karena tingginya intensitas pekerjaan tanpa istirahat yang cukup, sehingga berpotensi menurunkan kinerja, konsentrasi, dan kesehatan pekerja dalam jangka panjang.

4.3.2 Indikator Kelelahan Kerja

Menurut Tarwaka (2015) dan (Grandjean, 1988), kelelahan kerja dapat dikenali melalui sejumlah indikator yang mencerminkan kondisi fisik, mental, dan emosional individu.

1. Kelelahan Fisik

Aspek ini berkaitan dengan penurunan kemampuan tubuh akibat aktivitas fisik yang berlebihan dan waktu istirahat yang tidak cukup. Gejalanya antara lain rasa lelah pada otot, nyeri punggung, sakit kepala, penurunan kekuatan otot, dan koordinasi gerak yang melemah. Kelelahan fisik biasanya muncul setelah melakukan pekerjaan berulang dalam waktu lama tanpa jeda istirahat.

2. Kelelahan Mental

Aspek ini berkaitan dengan penurunan kemampuan berpikir, konsentrasi, dan daya tangkap akibat tuntutan kognitif yang tinggi. Pekerja dengan kelelahan mental cenderung sulit fokus, mudah lupa, membuat kesalahan kecil, serta mengalami kejenuhan dalam menjalankan rutinitas kerja. Kondisi ini sering terjadi pada pekerjaan yang membutuhkan ketelitian dan pengambilan keputusan cepat.

3. Kelelahan Emosional

Aspek ini berhubungan dengan kondisi psikologis dan perasaan individu terhadap pekerjaannya. Kelelahan emosional ditandai dengan perasaan jenuh, mudah marah, kehilangan motivasi, dan rasa tidak berdaya terhadap tugas yang dihadapi. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat berkembang menjadi *burnout* yang berdampak pada penurunan semangat kerja dan produktivitas.

4.3.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kelelahan Kerja

Menurut Maslach et al. (2001), kelelahan kerja dapat disebabkan oleh dua kelompok besar faktor, yaitu faktor situasional dan faktor individu.

1. Faktor situasional (*situational factors*)

Faktor ini berkaitan dengan kondisi pekerjaan dan lingkungan organisasi, meliputi:

- Karakteristik pekerjaan (*job characteristics*) seperti beban kerja tinggi, waktu kerja panjang, dan tekanan dari atasan.
- Jenis pekerjaan (*occupational characteristics*) misalnya profesi dengan tuntutan emosional tinggi seperti pelayanan publik, kesehatan, atau pendidikan, lebih rentan mengalami kelelahan.
- Karakteristik organisasi (*organizational characteristics*) seperti struktur organisasi yang kaku, kurangnya dukungan, serta minimnya penghargaan dapat meningkatkan risiko *burnout*.

2. Faktor individu (*individual factors*)

Selain faktor situasional, kelelahan kerja juga dapat dipengaruhi oleh aspek kepribadian dan kondisi pribadi seseorang. Faktor individu ini mencakup beberapa hal berikut:

- Karakteristik demografis (*demographic characteristics*)
Faktor ini mencakup usia, jenis kelamin, dan status pernikahan. Karyawan berusia muda cenderung lebih mudah mengalami kelelahan kerja karena masih berada pada tahap penyesuaian dan pengembangan karier. Sebaliknya, karyawan yang lebih berpengalaman biasanya lebih mampu mengendalikan tekanan kerja.
- Karakteristik kepribadian (*personality characteristics*)
Sifat dan kepribadian seseorang juga memengaruhi tingkat kelelahan kerja. Individu yang terlalu perfeksionis, terlalu terlibat dalam pekerjaan, atau sangat terbuka terhadap perubahan cenderung lebih cepat lelah karena selalu menuntut pencapaian tinggi. Sebaliknya, individu dengan kepribadian lebih tenang dan pasif cenderung lebih jarang mengalami *burnout*.
- Sikap terhadap pekerjaan (*job attitudes*)
Pandangan dan harapan seseorang terhadap pekerjaannya turut memengaruhi tingkat kelelahan. Karyawan yang memandang pekerjaan sebagai hal yang menarik dan menantang biasanya lebih termotivasi. Namun, jika harapan yang tinggi tidak sejalan dengan hasil yang

diperoleh, muncul rasa kecewa, sinisme, dan akhirnya kelelahan emosional.

4.3.4 Faktor-Faktor yang Dipengaruhi oleh Kelelahan Kerja

Kelelahan kerja tidak hanya berdampak pada kondisi fisik individu, tetapi juga memengaruhi perilaku, kinerja, serta kesejahteraan psikologis pekerja. Menurut Jex & Britt (2008), kelelahan merupakan salah satu bentuk respons terhadap stres kerja yang berkepanjangan dan dapat menurunkan efektivitas serta keterlibatan karyawan di tempat kerja. Beberapa faktor utama yang dipengaruhi oleh kelelahan kerja antara lain:

1. Kinerja dan produktivitas

Kelelahan menyebabkan menurunnya konsentrasi, kecepatan, dan ketelitian dalam bekerja. Pekerja menjadi lebih mudah melakukan kesalahan, membutuhkan waktu lebih lama untuk menyelesaikan tugas, dan kurang mampu berpikir kreatif. Dalam jangka panjang, kondisi ini menurunkan produktivitas dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

2. Kesehatan fisik dan mental

Akumulasi kelelahan yang tidak tertangani dapat menyebabkan gangguan tidur, nyeri otot, sakit kepala, dan penurunan daya tahan tubuh. Dari sisi psikologis, pekerja mengalami stres, mudah cemas, dan kehilangan motivasi. Meijman & Mulder (1998) menjelaskan bahwa kondisi tersebut muncul karena tidak adanya fase pemulihan yang cukup untuk menetralkan beban kerja harian.

3. Perilaku kerja dan disiplin

Individu yang kelelahan berat cenderung menunjukkan perilaku pasif seperti menunda pekerjaan, sering absen, atau datang terlambat. Jex & Britt (2008) menegaskan bahwa kelelahan yang terus berlanjut akan menurunkan keterlibatan kerja dan meningkatkan kemungkinan munculnya perilaku kontraproduktif seperti sikap apatis terhadap pekerjaan.

4. Kepuasan dan keterlibatan kerja

Kelelahan yang kronis berdampak pada menurunnya kepuasan kerja serta keterikatan emosional terhadap organisasi. Pekerja kehilangan semangat, merasa jenuh, dan kurang memiliki rasa memiliki terhadap pekerjaannya.

4.4 Stres Kerja

4.4.1 Definisi Stres Kerja

Stres kerja merupakan kondisi psikologis yang muncul akibat tekanan dan tuntutan yang dirasakan seseorang dalam lingkungan pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2017), stres kerja adalah rasa tertekan atau keberatan yang dirasakan karyawan saat melaksanakan tugas-tugas sehari-hari di tempat kerja. ekanan ini muncul akibat tuntutan pekerjaan yang melebihi kapasitas individu, konflik peran, atau kurangnya dukungan dari lingkungan kerja. Secara sederhana, stres kerja merupakan respons negatif dari tubuh dan pikiran terhadap tekanan pekerjaan, sehingga penting untuk dikelola agar tidak merugikan karyawan itu sendiri maupun perusahaan.

Selanjutnya, Robbins & Judge (2019) menjelaskan bahwa stres merupakan proses psikologis yang timbul akibat tekanan dari lingkungan sekitar. Stres tidak selalu berdampak buruk, karena dalam taraf tertentu stres dapat bersifat positif, membantu meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja melalui peningkatan energi dan fokus. Namun, apabila tekanan tersebut berlebihan, stres dapat menurunkan kemampuan seseorang dalam berpikir dan berkomunikasi, sehingga menghambat kinerja dan menimbulkan dampak negatif bagi individu maupun organisasi.

Sementara itu, Indriati (2021), menambahkan bahwa stres kerja adalah reaksi seorang karyawan ketika harus menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan di tempat kerja yang menimbulkan tantangan fisik dan mental. Pekerjaan dinilai dari beberapa hal, seperti kondisi kerja, tekanan waktu atau banyaknya tugas, kesulitan dalam mengekspresikan diri, dampak pekerjaan terhadap kehidupan pribadi, seberapa besar kendali atas pekerjaan, serta penghargaan dan kesempatan untuk menggunakan keterampilan. Stres kerja adalah hal penting yang harus

diperhatikan oleh perusahaan karena pengaruhnya tidak hanya dirasakan oleh karyawan, tetapi juga berdampak pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan pandangan para ahli, dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah respons fisik dan psikologis yang muncul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan individu untuk menanganinya secara efektif. Stres kerja dapat bersifat positif bila mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, tetapi menjadi negatif jika tekanan berlangsung terus-menerus tanpa adanya mekanisme pemulihan yang memadai. Kondisi ini berpotensi menurunkan kinerja, mengganggu kesehatan fisik dan mental, serta berdampak pada efektivitas organisasi secara keseluruhan.

4.4.2 Indikator Stres Kerja

Menurut Hasibuan (2014), stres kerja dapat diidentifikasi melalui beberapa indikator yang berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja, hubungan interpersonal, serta beban tanggung jawab yang dirasakan karyawan.

1. Beban kerja

Stres dapat muncul ketika karyawan merasa beban kerja yang diberikan melebihi kemampuan atau waktu yang tersedia untuk menyelesaikannya.

2. Sikap pimpinan

Gaya kepemimpinan yang otoriter atau terlalu banyak aturan dapat membuat karyawan merasa tertekan dan kehilangan kebebasan dalam bekerja.

3. Waktu kerja

Ketidaksesuaian antara jam kerja karyawan dengan hasil yang dicapai.

4. Konflik

Perselisihan antarindividu atau kelompok di tempat kerja dapat menimbulkan ketegangan dan mengganggu suasana kerja.

5. Komunikasi

Komunikasi yang buruk antara pimpinan dan karyawan sering menimbulkan kesalahpahaman dan masalah koordinasi.

4.4.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Stres Kerja

Menurut Handoko (2001), faktor penyebab stres kerja dibagi menjadi dua, yaitu *on-the-job stress* (stres yang berasal dari lingkungan kerja) dan *off-the-job stress* (stres yang berasal dari luar pekerjaan).

1. Faktor *On-the-Job*

- Beban kerja yang berlebihan.
- Tekanan waktu yang tinggi.
- Kualitas supervisi yang kurang baik.
- Iklim politik organisasi yang tidak aman.
- Umpan balik terhadap hasil kerja yang tidak memadai.
- Wewenang yang tidak seimbang dengan tanggung jawab.
- Peran ganda (*role ambiguity*).
- Rasa frustrasi terhadap pekerjaan.
- Konflik antarindividu atau antarkelompok.
- Perbedaan nilai antara perusahaan dan karyawan.
- Adanya berbagai perubahan di lingkungan kerja.

2. Faktor *Off-the-Job*

- Kekhawatiran terhadap masalah finansial.
- Masalah yang berkaitan dengan anak.
- Gangguan kesehatan fisik.
- Masalah rumah tangga, seperti perceraian.
- Perubahan tempat tinggal.
- Masalah pribadi lainnya, seperti meninggalnya anggota keluarga.

Selain itu, (Robbins, 2008) mengelompokkan potensi pemicu stres kerja menjadi tiga kategori, yaitu:

1. Faktor lingkungan

Meliputi kondisi ekonomi, politik, dan teknologi. Perubahan cepat pada ketiga aspek tersebut dapat menimbulkan tekanan dan rasa tidak aman bagi karyawan yang harus menyesuaikan diri.

2. Faktor perusahaan

Terdiri dari berbagai tuntutan dalam organisasi, seperti:

- Tuntutan tugas, berkaitan dengan desain pekerjaan, kondisi kerja, dan tata letak fisik pekerjaan.
- Tuntutan peran, mencakup beban peran yang berlebihan dan ambiguitas peran.
- Tuntutan antarpribadi, mencakup tekanan yang timbul dari rekan kerja, kurangnya dukungan sosial, atau hubungan interpersonal yang buruk.

3. Faktor pribadi

Berkaitan dengan masalah keluarga, ekonomi pribadi, serta kepribadian individu. Kesulitan rumah tangga, masalah keuangan, atau sifat pribadi tertentu dapat memperburuk stres dan memengaruhi konsentrasi kerja.

4.4.4 Faktor-Faktor yang Dipengaruhi oleh Stres Kerja

Stres kerja dapat menimbulkan berbagai dampak yang memengaruhi kondisi fisik, psikologis, maupun perilaku karyawan. Luthans (2011), stres yang berlebihan dapat mengganggu keseimbangan fisiologis dan emosional individu, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja serta efektivitas kerja. Stres memengaruhi tiga aspek utama, yaitu reaksi fisiologis, psikologis, dan perilaku kerja. Reaksi fisiologis meliputi gejala seperti kelelahan, peningkatan detak jantung, gangguan tidur, dan menurunnya daya tahan tubuh. Reaksi psikologis ditunjukkan melalui perasaan cemas, mudah marah, sulit berkonsentrasi, dan kehilangan motivasi. Sedangkan dari sisi perilaku, stres dapat menyebabkan meningkatnya tingkat absensi, keterlambatan, serta penurunan semangat dan disiplin kerja.

4.5 Kinerja Karyawan

4.5.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu instansi atau organisasi. Secara umum, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya guna mencapai target yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2017) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas

dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pandangan ini menegaskan bahwa kinerja tidak hanya diukur dari banyaknya pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari mutu, ketepatan, dan ketelitian hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai.

Selanjutnya, Dessler (2002) berpendapat bahwa kinerja karyawan mencerminkan hasil atau pencapaian kerja yang diperoleh individu maupun kelompok dalam menyelesaikan tanggung jawabnya berdasarkan standar yang telah ditentukan organisasi. Untuk mengetahui apakah kinerja seorang karyawan telah mencapai tingkat yang diharapkan, diperlukan suatu sistem evaluasi yang terencana dan berkelanjutan. Evaluasi ini berfungsi untuk menilai efektivitas pelaksanaan pekerjaan pada periode tertentu serta memberikan dasar bagi manajemen dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas dan pengembangan sumber daya manusia.

Menurut Sutrisno (2012) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang melalui perilaku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan. Kinerja yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan memberikan hasil yang optimal bagi organisasi. Artinya, kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dihasilkan seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh sikap, perilaku, dan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan yang diemban. Oleh karena itu, peningkatan kinerja tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis, tetapi juga pada motivasi, kedisiplinan, dan etos kerja yang dimiliki setiap individu.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh individu maupun kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar yang ditetapkan organisasi, yang mencakup aspek kualitas, kuantitas, dan perilaku kerja.

4.5.2 Indikator Kinerja Karyawan

Yulianto et al. (2023), mengemukakan lima indikator utama dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas

Persepsi karyawan terhadap mutu hasil kerja yang mencerminkan kemampuan dan keterampilan mereka.

2. Kuantitas

Jumlah hasil kerja dalam bentuk unit, jumlah output, atau siklus yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Tingkat penyelesaian pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan agar penggunaan waktu lebih efektif.

4. Efektivitas

Penggunaan sumber daya organisasi seperti tenaga, waktu, uang, dan bahan baku secara efisien.

5. Kemandirian

Kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas tanpa tergantung pada pihak lain

4.5.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Secara umum, kinerja merupakan aspek yang bersifat individual karena setiap karyawan memiliki kemampuan dan cara kerja yang berbeda dalam menyelesaikan tugasnya. Menurut Mathis & Jackson (2011), terdapat lima faktor utama yang memengaruhi tingkat kinerja seseorang, yaitu:

1. Kuantitas kerja

Faktor ini berkaitan dengan jumlah hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan karyawan dalam kurun waktu tertentu. Aspek yang dinilai bukan hanya banyaknya hasil kerja, tetapi juga kecepatan dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditetapkan.

2. Kualitas kerja

Kualitas kerja menggambarkan nilai dan sikap profesional karyawan terhadap pekerjaannya. Kinerja yang berkualitas menunjukkan bahwa karyawan mampu menghasilkan hasil kerja yang sesuai dengan standar mutu yang diharapkan organisasi.

3. Jangka waktu (ketepatan waktu)

Ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas menjadi indikator penting dalam menilai kinerja. Hasil kerja akan dianggap baik apabila dapat diselesaikan tepat waktu dan memenuhi standar kualitas yang telah ditentukan.

4. Kehadiran di tempat kerja

Kehadiran yang konsisten menunjukkan kedisiplinan dan komitmen terhadap pekerjaan. Sebaliknya, tingkat absensi yang tinggi seringkali berdampak negatif terhadap kinerja karena mengganggu produktivitas dan kelancaran proses kerja.

5. Sikap kooperatif (kerja sama)

Kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja serta kesediaan untuk berpartisipasi aktif dalam penyelesaian tugas turut memengaruhi kinerja. Karyawan yang memiliki sikap tanggap, komunikatif, dan mampu bekerja dalam tim biasanya menunjukkan hasil kerja yang lebih optimal.

4.5.4 Faktor-Faktor yang Dipengaruhi oleh Kinerja Karyawan

Salah satu dampak paling menonjol dari kinerja karyawan adalah terhadap pertumbuhan dan prestasi organisasi. Menurut Vosloban (2012), kinerja karyawan yang tinggi secara langsung meningkatkan produktivitas, efisiensi operasional, serta daya saing perusahaan. Hasil kerja yang optimal membantu organisasi mencapai target strategisnya, memperluas pangsa pasar, serta meningkatkan keuntungan dan reputasi institusi di mata publik. Selain itu, kinerja karyawan juga berpengaruh terhadap retensi dan tingkat turnover tenaga kerja. Karyawan dengan kinerja tinggi umumnya memiliki tingkat kepuasan dan loyalitas yang lebih besar terhadap organisasi, sehingga kecenderungan untuk keluar dari pekerjaan menurun. Sebaliknya, apabila kinerja rendah diiringi oleh rendahnya penghargaan dan motivasi, maka turnover cenderung meningkat. Kinerja yang baik juga berdampak positif terhadap moral dan budaya kerja tim. Individu dengan performa tinggi dapat menjadi teladan dan sumber inspirasi bagi rekan kerja lainnya, yang pada akhirnya menciptakan iklim kerja yang kompetitif namun tetap sehat. Hal ini memperkuat budaya kerja kolaboratif serta meningkatkan semangat dan tanggung jawab kolektif dalam tim.

4.6 Komitmen Kerja

4.6.1 Definisi Komitmen Kerja

Mowday et al. (1979) menjelaskan bahwa komitmen kerja merupakan kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu terhadap organisasi, yang ditunjukkan melalui penerimaan terhadap nilai-nilai perusahaan, kesediaan untuk berusaha keras demi kepentingan organisasi, serta keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan di dalamnya.

Selanjutnya, Robbins & Judge (2017) menyatakan bahwa komitmen kerja adalah tingkat keterlibatan emosional karyawan terhadap pekerjaannya, yang mendorong individu untuk memberikan usaha terbaik dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan konsistensi, rasa tanggung jawab, serta kesediaan untuk berkorban demi keberhasilan organisasi. Komitmen yang kuat juga menggambarkan sejauh mana seseorang merasa menjadi bagian dari organisasi dan termotivasi untuk berkontribusi secara berkelanjutan.

Sementara itu, Luthans (2011) memandang komitmen kerja mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi serta identifikasi yang kuat terhadap nilai dan tujuan perusahaan. Komitmen ini menjadi salah satu faktor penting dalam menentukan kinerja, tingkat retensi, dan kepuasan kerja karyawan. Melalui komitmen yang tinggi, karyawan cenderung menunjukkan sikap positif, partisipasi aktif, serta dedikasi dalam mencapai sasaran organisasi.

Berdasarkan pandangan ketiga ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja merupakan bentuk keterikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap organisasi dan pekerjaannya, yang ditandai oleh rasa memiliki, tanggung jawab, dan kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik demi tercapainya tujuan organisasi. Komitmen tidak hanya mencerminkan keinginan untuk bertahan dalam organisasi, tetapi juga menggambarkan partisipasi aktif dan loyalitas dalam mendukung keberhasilan perusahaan.

4.6.2 Indikator Komitmen Kerja

Menurut Abdillah et al. (2020), indikator komitmen kerja dapat diukur melalui tiga dimensi utama berikut:

1. Tingkat identifikasi terhadap tujuan organisasi

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan pemahaman, penerimaan, dan penyatuan nilai serta tujuan organisasi ke dalam nilai pribadi mereka. Identifikasi ini membuat individu merasa bahwa keberhasilan organisasi juga merupakan bagian dari keberhasilannya sendiri.

2. Motivasi intrinsik untuk bekerja secara optimal

Komitmen kerja muncul dari dorongan internal untuk memberikan kinerja terbaik, bukan semata-mata karena faktor eksternal seperti gaji atau penghargaan. Karyawan dengan motivasi intrinsik bekerja dengan sepenuh hati karena merasakan kepuasan moral dan makna dari pekerjaannya.

3. Keinginan untuk tetap berada dalam organisasi

Indikator ini mencerminkan keterikatan emosional dan loyalitas jangka panjang terhadap organisasi. Karyawan bertahan bukan karena keterpaksaan, tetapi karena adanya rasa memiliki, kebanggaan, dan kepercayaan terhadap perusahaan.

4.6.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Komitmen Kerja

Menurut Sopiah (2008) komitmen kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor utama yang terbagi ke dalam empat kelompok, yaitu:

1. Faktor personal, mencakup karakteristik individu seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta pengalaman kerja. Faktor-faktor ini berpengaruh terhadap bagaimana seseorang memandang pekerjaan dan menyesuaikan diri dengan nilai serta tujuan organisasi.
2. Karakteristik pekerjaan, meliputi ruang lingkup jabatan, tingkat tantangan, konflik pekerjaan, dan kompleksitas tugas. Pekerjaan yang memberikan ruang pengembangan diri dan memiliki makna bagi karyawan akan memperkuat keterikatan emosional terhadap organisasi.

3. Karakteristik struktur organisasi, meliputi ukuran dan bentuk organisasi, sistem manajerial, serta keberadaan serikat pekerja. Struktur organisasi yang jelas dan adil menciptakan rasa aman dan keterlibatan yang lebih tinggi di kalangan karyawan.
4. Pengalaman kerja, yakni persepsi individu terhadap pengalaman masa lalu selama bekerja di organisasi. Pengalaman positif, seperti dukungan dari atasan atau pengakuan atas kinerja, akan menumbuhkan rasa percaya dan komitmen yang lebih kuat terhadap perusahaan.

4.6.4 Faktor-Faktor yang Dipengaruhi oleh Komitmen Kerja

Menurut (Luthans, 2011) tingkat komitmen kerja yang tinggi memberikan pengaruh positif terhadap berbagai aspek perilaku dan kinerja karyawan dalam organisasi. Adapun faktor-faktor yang dipengaruhi oleh komitmen kerja antara lain:

1. Kinerja karyawan (*employee performance*)
Karyawan dengan tingkat komitmen tinggi akan menunjukkan produktivitas yang lebih baik, bekerja dengan penuh tanggung jawab, serta memiliki motivasi tinggi untuk mencapai target organisasi.
2. Disiplin kerja (*work discipline*)
Komitmen yang kuat membuat karyawan lebih patuh terhadap peraturan dan prosedur kerja. Mereka memiliki kesadaran moral untuk menjaga profesionalitas dan integritas dalam setiap aktivitas kerja.
3. Loyalitas terhadap organisasi (*organizational loyalty*)
Komitmen yang tinggi mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang loyal akan bertahan lebih lama di perusahaan dan menunjukkan dedikasi tinggi terhadap pencapaian visi organisasi.
4. Menurunkan *turnover* dan absensi (*reducing turnover and absenteeism*)
Komitmen yang kuat mendorong karyawan untuk tetap bertahan di organisasi dan mengurangi keinginan berpindah kerja. Selain itu, tingkat absensi cenderung rendah karena karyawan memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugasnya.

4.7 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai acuan untuk memperkuat landasan teori dan memperjelas posisi penelitian yang dilakukan. Penelitian-penelitian berikut memiliki kesamaan topik, yaitu mengenai pengaruh beban kerja terhadap aspek-aspek psikologis dan kinerja pegawai di berbagai sektor pekerjaan.

1. Shinta dan Laily (2020)

Penelitian ini meneliti “Pengaruh Beban Kerja terhadap Kelelahan Kerja (*Burnout*) dan Kinerja Karyawan pada RSUH Kota Surabaya.” Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kelelahan kerja, sedangkan kelelahan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan, semakin tinggi tingkat kelelahan yang berdampak pada penurunan performa karyawan.

2. Aprilyasari, Hidayat, dan Nurlaila (2024)

Penelitian berjudul “Pengaruh Beban Kerja terhadap *Work-Life Balance* pada Perawat Rumah Sakit” ini menggunakan pendekatan korelasional cross-sectional dengan uji Spearman Rho. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tinggi berpengaruh negatif signifikan terhadap *work-life balance*. Semakin besar tuntutan pekerjaan, semakin sulit karyawan menyeimbangkan waktu kerja dan kehidupan pribadi.

3. Putri dan Primadineska (2023)

Penelitian ini mengkaji “Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja dengan *Work-Life Balance* sebagai Variabel Mediasi” pada pegawai DPRD Kabupaten Ngawi. Hasilnya menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja, dan *work-life balance* berperan sebagai variabel mediasi yang memperlemah dampak negatif beban kerja terhadap kinerja pegawai.

4. Rhamadhan dan Raharjo (2025)

Penelitian berjudul “Pengaruh Beban Kerja dan *Work-Life Balance* terhadap *Burnout* pada Karyawan Generasi Milenial di Sektor Perbankan”

menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap burnout, sementara *work-life balance* berpengaruh negatif signifikan terhadap burnout. Hasil ini menegaskan pentingnya keseimbangan kehidupan kerja untuk mencegah kelelahan emosional di kalangan pekerja muda.

5. Utari dan Perdhana (2024)

Penelitian ini meneliti pengaruh beban kerja terhadap kinerja dengan *work-life balance* sebagai variabel intervening pada RSUD dr. Tjitrowardoyo Purworejo. Ditemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja, namun *work-life balance* mampu memediasi secara positif sehingga membantu meningkatkan kinerja meski dalam tekanan pekerjaan tinggi.

6. Maulana, Widhiarso, dan Dewi (2023)

Penelitian berjudul “Analisis Pengaruh Beban Kerja terhadap Tingkat Kelelahan Pekerja Industri Rumah Tangga Keripik Tempe” ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara beban kerja dengan tingkat kelelahan yang dialami pekerja industri rumah tangga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kelelahan kerja. Semakin tinggi beban kerja yang diterima pekerja, semakin tinggi pula tingkat kelelahan yang dialami, baik secara fisik maupun mental. Penelitian ini menegaskan pentingnya pengaturan beban kerja untuk mencegah kelelahan berlebih pada pekerja

7. Jeriyansah, Nurhayati, & Mulyadi (2023)

Penelitian berjudul “Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Palembang” menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap stres kerja, dan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan hubungan tidak langsung antara beban kerja dan penurunan kinerja melalui stres.

8. Kim dan Park (2024)

Penelitian internasional berjudul “*Workload, Emotional Exhaustion, and Job Performance: The Mediating Role of Work-Life Balance among Service*

Employees” menemukan bahwa beban kerja (*workload*) meningkatkan kelelahan emosional (*emotional exhaustion*), dan *work-life balance* memediasi pengaruh tersebut terhadap penurunan kinerja. Penelitian ini memperkuat bahwa keseimbangan kerja-hidup penting untuk menjaga produktivitas.

9. Rahayu dan Putri (2022)

Penelitian “Pengaruh Beban Kerja terhadap *Work-Life Balance* Karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung” menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *work-life balance*. Peningkatan beban kerja menyebabkan waktu istirahat berkurang dan kualitas hubungan sosial menurun.

10. Penelitian berjudul “Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan” ini dilakukan pada PT KY Indonesia, Cikarang, menggunakan metode kuantitatif dengan analisis SEM Smart PLS terhadap 57 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta terhadap komitmen organisasi. Selain itu, komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dan berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi beban kerja, semakin tinggi pula komitmen dan kinerja karyawan, selama komitmen organisasi tetap terjaga

Tabel 4. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Shinta dan Laily (2020)	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kelelahan Kerja (<i>Burnout</i>) dan Kinerja Karyawan	X: Beban Kerja Y1: Kelelahan Kerja (<i>Burnout</i>) Y2: Kinerja Karyawan	Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kelelahan kerja, dan kelelahan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

		pada RSUH Kota Surabaya		
2	Aprilyasari, Hidayat, dan Nurlaila (2024)	Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Work-Life Balance</i> pada Perawat Rumah Sakit	X: Beban Kerja Y: <i>Work-Life Balance</i>	Beban kerja tinggi berpengaruh negatif signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja (<i>work-life balance</i>).
3	Putri dan Primadineska (2023)	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja dengan <i>Work-Life Balance</i> sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Pegawai DPRD Kab. Ngawi)	X: Beban Kerja Y: Kinerja Karyawan M: <i>Work-Life Balance</i>	Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja; <i>work-life balance</i> memediasi hubungan beban kerja dan kinerja.
4	Rhamadhan dan Raharjo (2025)	Pengaruh Beban Kerja dan <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>Burnout</i> pada Karyawan Generasi Milenial di Sektor Perbankan	X1: Beban Kerja X2: <i>Work-Life Balance</i> Y: <i>Burnout</i>	Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>burnout</i> , sementara <i>work-life balance</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>burnout</i> .
5	Utari dan Perdhana (2024)	Analisis Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan <i>Work-Life Balance</i> sebagai Variabel Intervening (RSUD dr.	X: Beban Kerja Y: Kinerja Karyawan Z: <i>Work-Life Balance</i>	Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja; <i>work-life balance</i> berperan sebagai variabel intervening positif.

		Tjitrowardojo Purworejo)		
6	Maulana, Widhiarso, dan Dewi (2023)	Analisis Pengaruh Beban Kerja terhadap Tingkat Kelelahan Pekerja Industri Rumah Tangga Keripik Tempe	X: Beban Kerja Y: Tingkat Kelelahan Kerja	Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kelelahan kerja. Semakin tinggi beban kerja yang diterima pekerja, semakin tinggi pula tingkat kelelahan yang dialami dalam menjalankan aktivitas kerja.
7	Jeriyansah, Nurhayati, & Mulyadi (2023)	Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Palembang	X: Beban Kerja Y1: Stres Kerja Y2: Kinerja Pegawai	Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja, dan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.
8	Kim dan Park (2024)	Workload, Emotional Exhaustion, and Job Performance: The Mediating Role of Work- Life Balance among Service Employees	X: <i>Workload</i> M: <i>Work-Life Balance</i> Y: <i>Job Performance</i>	<i>Workload</i> berpengaruh positif terhadap kelelahan emosional, dan <i>work-life balance</i> memediasi dampak <i>workload</i> terhadap penurunan kinerja. Menegaskan pentingnya keseimbangan kerja-hidup untuk mengurangi stres dan kelelahan.

9	Rahayu dan Putri (2022)	Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Work-Life Balance</i> Karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung	X: Beban Kerja Y: <i>Work-Life Balance</i>	Hasil penelitian menunjukkan beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>work-life balance</i> . Semakin tinggi beban kerja, semakin rendah keseimbangan kehidupan kerja.
10	Setiawan dan Aeni (2021)	Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan	X: Beban Kerja M: Komitmen Organisasi Y: Kinerja Karyawan	Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi. Komitmen organisasi juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja serta memediasi hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan.

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Diskusi Penelitian

Bagian ini menyajikan hasil dan analisis yang lebih mendalam terhadap temuan penelitian yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya. Temuan-temuan ini dibahas dengan mengacu pada teori yang relevan dan hasil penelitian terdahulu untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai beban kerja dan dampaknya terhadap pegawai PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto. Pembahasan ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola, hubungan, serta implikasi yang muncul dari hasil penelitian guna menjawab rumusan masalah secara menyeluruh.

5.1.1 Persepsi Pegawai terhadap Beban Kerja

Berdasarkan analisis data yang diperoleh, peneliti menemukan bahwa persepsi pegawai terhadap beban kerja di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto bervariasi antara tingkat sedang hingga berat, tergantung pada posisi jabatan dan tanggung jawab masing-masing. Pegawai pada bagian pelayanan menggambarkan beban kerja sebagai berat karena mereka berhadapan langsung dengan masyarakat dalam proses pelayanan klaim, menangani jumlah berkas yang meningkat akibat tingginya angka kecelakaan di wilayah Banyumas, serta menghadapi kompleksitas dokumen yang memerlukan ketelitian tinggi. Temuan ini sejalan dengan *Model Job Demands–Resources (JD-R)* yang dikemukakan oleh Demerouti et al. (2001), di mana beban kerja termasuk dalam kategori *job demands* atau tuntutan pekerjaan yang menuntut tenaga fisik, mental, dan emosional secara berkelanjutan. Ketika tuntutan pekerjaan (*job demands*) meningkat tanpa dukungan sumber daya yang memadai (*job resources*), individu akan mengalami tekanan dan kelelahan yang lebih tinggi. Dalam konteks penelitian ini, pegawai di bagian pelayanan memiliki *job demands* yang tinggi karena harus memproses banyak berkas klaim, melakukan survei lapangan, dan tetap menunjukkan kesiapsiagaan tinggi dalam berbagai situasi pelayanan kepada masyarakat, sementara *job resources* seperti waktu istirahat atau jumlah tenaga kerja masih terbatas. Hal ini sejalan dengan Tarwaka (2015) yang menyatakan bahwa beban kerja timbul akibat ketidakseimbangan

antara kapasitas individu dan tuntutan pekerjaan. Dengan demikian, persepsi pegawai di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto mencerminkan adanya ketimpangan antara tuntutan kerja dan kemampuan individu, terutama pada bagian pelayanan yang memiliki intensitas tugas lebih tinggi.

Sementara itu, dari sudut pandang pimpinan, beban kerja yang dirasakan berada pada tingkat sedang. Kondisi ini disebabkan oleh adanya pembagian tugas yang proporsional serta sistem koordinasi yang terstruktur, sehingga tanggung jawab dapat dikelola secara lebih efektif. Sebagai pimpinan, posisi ini memiliki ruang kendali yang luas dalam pengambilan keputusan dan pengaturan pembagian tugas antarbagian, yang membuat distribusi pekerjaan dapat berjalan lebih seimbang dan terkendali. Temuan ini sesuai dengan *Job Demands–Control Model* yang dikemukakan oleh Karasek (1979), yang menegaskan bahwa individu dengan tingkat kendali dan otonomi kerja yang tinggi akan memiliki persepsi beban kerja lebih ringan dibanding mereka yang tuntutan pekerjaannya tinggi namun kontrolnya rendah. Dalam konteks ini, posisi pimpinan memiliki tingkat *job control* yang tinggi, sehingga tekanan kerja yang muncul dapat dikelola dengan baik melalui pengaturan waktu serta pendelegasian tugas kepada bawahan.

Sementara itu, pada bagian administrasi, beban kerja dirasakan pada tingkat sedang karena dukungan penerapan sistem digital yang berperan penting dalam mempercepat proses administrasi, terutama pada tahap verifikasi data, pencatatan transaksi, serta pencairan klaim. Transformasi digital ini membantu mengurangi pekerjaan manual dan meningkatkan efisiensi pelayanan publik. Hasil ini sejalan dengan temuan (Zacher & Rudolph, 2024) yang menunjukkan bahwa digitalisasi di tempat kerja dapat menurunkan beban administrasi dan meningkatkan efisiensi, meskipun tetap menimbulkan tuntutan baru berupa keharusan beradaptasi terhadap sistem yang terus diperbarui. Meskipun demikian, pegawai administrasi tetap menghadapi tantangan berupa perubahan sistem yang berlangsung secara berkala. Mereka dituntut untuk mampu beradaptasi dengan cepat guna menjaga akurasi data dan memastikan seluruh proses pelayanan berjalan optimal. Situasi ini menuntut

kemampuan belajar berkelanjutan serta ketelitian tinggi agar kualitas pelayanan publik tetap terjaga di tengah dinamika perubahan teknologi di lingkungan kerja.

5.1.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja

Dari sisi faktor internal, beban kerja pegawai di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto dipengaruhi oleh adanya kegiatan tambahan pekerjaan di luar pekerjaan rutin, tenggat waktu yang ketat, serta pembaruan sistem digital yang memerlukan penyesuaian cepat.

Pegawai mobile service menghadapi tekanan tambahan akibat adanya kegiatan di luar pekerjaan rutin, yang mengurangi waktu efektif untuk menyelesaikan tugas utama. Kondisi tersebut menuntut pegawai untuk tetap menjaga ketepatan waktu dan kualitas pelayanan, karena proses penjaminan terhadap korban kecelakaan harus dilakukan secara cepat dan akurat. Kondisi ini menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan di lingkungan Jasa Raharja tidak hanya menitikberatkan pada kuantitas tugas, tetapi juga pada kecepatan dan ketepatan layanan publik yang berimplikasi langsung terhadap kepuasan masyarakat. Beban kerja yang tinggi akibat kombinasi antara tekanan waktu dan kompleksitas sistem digital menciptakan *time pressure* serta *mental demand* yang tinggi bagi pegawai. Hal ini sejalan dengan pandangan Munandar (2016), yang menjelaskan bahwa beban kerja internal dapat bersumber dari *time load* (beban waktu) dan *psychological stress load* (tekanan psikologis) yang muncul ketika individu dituntut untuk bekerja dengan cepat, teliti, dan dalam waktu yang terbatas.

Kondisi serupa juga dialami oleh bagian administrasi yang kerap berhadapan dengan tenggat waktu laporan serta keharusan menyesuaikan diri terhadap pembaruan sistem dalam waktu singkat. Situasi ini menunjukkan bahwa beban kerja internal juga bersumber dari tuntutan organisasi terhadap kecepatan, ketepatan, dan kemampuan adaptasi pegawai terhadap perubahan sistem kerja. Hal ini sejalan dengan pandangan Putra (2012) yang menegaskan bahwa standar kerja dan target kinerja yang ketat dapat menimbulkan tekanan psikologis berkelanjutan, sehingga meningkatkan persepsi terhadap beratnya beban kerja.

Sementara itu, faktor eksternal yang paling dominan berasal dari tingginya angka kecelakaan lalu lintas di wilayah kerja PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto, yang secara langsung meningkatkan volume klaim yang harus diproses, memperbanyak aktivitas survei lapangan, serta menuntut kesiapsiagaan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada korban maupun keluarga, bahkan di luar jam kerja normal. Kondisi ini menciptakan tekanan tambahan bagi pegawai untuk tetap memberikan pelayanan yang cepat, akurat, dan sesuai prosedur, meskipun sumber daya manusia yang tersedia terbatas. Pandangan ini sejalan dengan teori Robbins & Judge (2017) yang menjelaskan bahwa tekanan eksternal dari lingkungan sosial dapat memperbesar beban kerja pegawai, terutama pada organisasi pelayanan publik yang memiliki tanggung jawab tinggi terhadap kecepatan dan ketepatan layanan.

5.1.3 Dampak Beban Kerja terhadap Pegawai

Beban kerja yang tinggi di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto berdampak pada berbagai aspek. Pada aspek *work-life balance*, pegawai pada bagian pelayanan mengaku sering lembur, membawa pekerjaan ke rumah, bahkan mengorbankan waktu bersama keluarga. Hal ini mencerminkan ketidakseimbangan antara peran kerja dan kehidupan pribadi, sebagaimana dijelaskan oleh Greenhaus et al. (2003) bahwa *work-life balance* terganggu ketika individu tidak mampu mengalokasikan waktu dan energi secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pegawai pada bagian pelayanan memiliki jam kerja yang panjang dan harus siap bekerja di luar jam normal, termasuk hari libur, karena kecelakaan dapat terjadi kapan saja. Akibatnya, waktu istirahat berkurang dan ruang interaksi sosial dengan keluarga menjadi sempit. Dalam konteks teori *Job Demands–Resources (JD-R)* yang dikemukakan Demerouti et al. (2001), situasi tersebut menggambarkan kondisi *job demands* yang tinggi tanpa diimbangi *job resources* yang memadai, sehingga mengakibatkan ketegangan psikologis dan ketidakseimbangan peran.

Dari sisi kelelahan kerja, temuan menunjukkan adanya penurunan stamina dan waktu istirahat yang tidak cukup, terutama pada bagian mobile service dan kasir. Menurut Grandjean (1988), kelelahan kerja merupakan hasil dari aktivitas

fisik dan mental yang berlebihan, di mana energi yang dikeluarkan pekerja tidak sebanding dengan waktu istirahat yang tersedia. Dalam konteks ini, pegawai seperti menggambarkan kondisi kelelahan fisik akibat tingginya intensitas pekerjaan, banyaknya dokumen yang harus diperiksa, serta waktu kerja yang sering melewati batas jam normal. Dengan demikian, kelelahan kerja yang dialami pegawai PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto mencerminkan adanya ketidakseimbangan antara beban tugas yang tinggi dan keterbatasan waktu istirahat, baik dari sisi fisik maupun mental.

Selanjutnya, pada aspek stres kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa tingginya beban kerja tidak hanya berdampak pada kelelahan fisik, tetapi juga menimbulkan tekanan psikologis yang signifikan. Tekanan ini muncul akibat besarnya tanggung jawab, tuntutan untuk terus berinovasi, serta beban pikiran yang berkelanjutan dalam menyelesaikan berbagai tugas. Dorongan untuk menghadirkan strategi baru dalam pelayanan publik dapat menjadi sumber stres tersendiri. Selain itu, pikiran yang terus terbebani oleh pekerjaan menyebabkan sebagian pegawai sulit beristirahat dengan tenang, bahkan di luar jam kerja. Kondisi ini menggambarkan bahwa stres kerja tidak hanya muncul dari tuntutan fisik, tetapi juga berasal dari tekanan psikologis dan emosional yang melekat pada tanggung jawab profesional di sektor pelayanan publik. Temuan ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2017) yang menyatakan bahwa stres kerja merupakan perasaan tertekan yang dialami karyawan akibat beban kerja berlebih, tekanan waktu, dan tanggung jawab tinggi yang melebihi kapasitas individu.

Dari sisi kinerja karyawan, hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi berdampak langsung terhadap efektivitas pelaksanaan tugas di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto. Pada bagian mobile service, beban kerja yang berat disertai tekanan waktu menyebabkan beberapa pegawai mengalami kelelahan dan keterlambatan dalam penyelesaian proses klaim. Kondisi ini muncul karena tingginya volume pekerjaan tidak sebanding dengan kapasitas sumber daya yang tersedia, sehingga efektivitas dan ketepatan waktu kerja menjadi menurun. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2017) yang menjelaskan bahwa kinerja

merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan, dan akan menurun apabila beban kerja serta tekanan waktu melebihi kapasitas individu.

Sementara itu, pada bagian dengan tingkat beban kerja sedang, seperti bidang administrasi dan keuangan, pegawai tetap mampu menjaga konsistensi kinerja dengan menunjukkan kedisiplinan, ketelitian, dan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan. Meskipun menghadapi tekanan pekerjaan, mereka tetap berkomitmen untuk menyelesaikan tugas secara profesional sebagai wujud loyalitas terhadap perusahaan. Temuan ini sejalan dengan pandangan Mowday et al. (1979) yang menyatakan bahwa komitmen kerja mencerminkan identifikasi dan keterlibatan individu terhadap organisasi, yang ditunjukkan melalui kesediaan untuk berusaha keras demi kepentingan organisasi serta keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian di dalamnya. Robbins & Judge (2017) juga menegaskan bahwa komitmen kerja berhubungan erat dengan keterikatan emosional terhadap pekerjaan, yang mendorong individu untuk mempertahankan kinerja meskipun dihadapkan pada beban kerja yang tinggi. Dengan demikian, tingkat komitmen yang kuat berperan penting dalam menjaga stabilitas kinerja pegawai di tengah tekanan dan tuntutan pekerjaan yang berat.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Penelitian ini secara menyeluruh menggambarkan bahwa beban kerja pegawai di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto merupakan hasil dari kombinasi antara tuntutan eksternal yang tinggi dan faktor internal organisasi yang kompleks. Berdasarkan hasil wawancara mendalam, pembahasan teoritis, serta analisis tematik, ditemukan bahwa tingkat beban kerja pegawai bervariasi dari sedang hingga berat, bergantung pada jabatan, tanggung jawab, dan intensitas kasus kecelakaan yang harus ditangani. Bagian pelayanan dan mobile service merupakan unit dengan beban kerja paling tinggi karena berhadapan langsung dengan masyarakat dan menangani proses klaim secara cepat di bawah tekanan waktu. Sementara itu, bagian administrasi dan keuangan menghadapi tantangan berbeda berupa adaptasi terhadap sistem digital yang terus diperbarui, serta tenggat laporan yang ketat, meskipun terbantu oleh teknologi dalam mempercepat proses kerja.

Faktor yang paling dominan memengaruhi tingginya beban kerja adalah lonjakan angka kecelakaan lalu lintas di wilayah Banyumas, yang menyebabkan peningkatan volume klaim dan kegiatan lapangan yang harus diselesaikan dalam waktu singkat. Kondisi tersebut diperparah oleh keterbatasan jumlah sumber daya manusia di bagian pelayanan, sehingga distribusi tugas menjadi kurang seimbang. Dari sisi internal, beban kerja juga meningkat akibat aktivitas tambahan di luar pekerjaan utama yang mengurangi waktu efektif pegawai dalam menyelesaikan tugas rutin. Selain itu, proses adaptasi terhadap sistem digital baru dan deadline pelaporan yang ketat menciptakan tekanan psikologis tambahan bagi pegawai untuk mampu bekerja cepat dan akurat tanpa mengurangi kualitas layanan.

Dampak beban kerja yang tinggi tercermin dalam beberapa aspek utama. Pertama, *work-life balance* pegawai menjadi terganggu karena jam kerja yang panjang, lembur di luar jam kantor, hingga pekerjaan yang terbawa ke rumah.

Banyak pegawai kehilangan waktu bersama keluarga dan ruang istirahat yang cukup akibat tuntutan kesiapsiagaan yang konstan, terutama bagi mereka yang menangani klaim dan survei lapangan. Kedua, muncul kelelahan fisik akibat intensitas kerja tinggi serta waktu pemulihan yang minim. Ketiga, sebagian pegawai, khususnya pimpinan dan pelaksana teknis, mengalami stres kerja akibat tanggung jawab besar, tuntutan inovasi, serta tekanan untuk mempertahankan standar pelayanan yang tinggi. Meskipun demikian, sebagian besar pegawai masih mampu menjaga kinerja melalui disiplin, ketelitian, dan tanggung jawab profesional yang kuat. Namun demikian, terdapat satu pegawai, yaitu pada bagian mobile service, yang mengaku kinerjanya tidak selalu maksimal karena tingginya intensitas pekerjaan dan keterbatasan waktu dalam menyelesaikan seluruh tugas. Kondisi ini menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebih dapat berdampak pada penurunan efektivitas kinerja individu, terutama ketika volume pekerjaan tidak sebanding dengan kapasitas sumber daya yang tersedia.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto merupakan konsekuensi dari dinamika pelayanan publik yang menuntut kecepatan, ketelitian, dan tanggung jawab sosial tinggi. Tingginya intensitas kerja yang tidak selalu diimbangi dengan sumber daya memadai membuat keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi tantangan utama bagi pegawai. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan langkah strategis seperti pengaturan beban tugas yang proporsional,

6.2 Saran

6.2.1 Saran untuk Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat dijadikan pertimbangan oleh pihak perusahaan dalam mengoptimalkan beban kerja pegawai serta menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikannya.

1. Menambah jumlah pegawai atau tenaga kontrak/magang profesional

Penambahan SDM pada unit pelayanan perlu menjadi prioritas utama, mengingat tingginya volume klaim, frekuensi survei lapangan, serta tuntutan percepatan proses penyelesaian berkas. Tenaga kontrak atau magang profesional juga dapat menjadi solusi jangka pendek untuk mengatasi beban musiman. Upaya ini sejalan dengan teori *Job Demands–Resources (JD-R)* yang menekankan pentingnya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya kerja (*job resources*) agar stres kerja dapat diminimalkan dan kesejahteraan pegawai meningkat.

2. Melakukan evaluasi pembagian tugas secara berkala

Evaluasi berkala terhadap pembagian tugas di setiap divisi perlu dilakukan untuk memastikan beban kerja terdistribusi secara seimbang dan mencegah penumpukan pekerjaan (*work overload*). Langkah ini juga membantu menyesuaikan tanggung jawab pegawai dengan kapasitas dan kompleksitas pekerjaan, sehingga tercipta sistem kerja yang efisien dan berkeadilan.

3. Memberikan dukungan adaptasi terhadap pembaruan sistem digital

Seiring penerapan sistem digital yang terus berkembang, perusahaan perlu menyediakan waktu dan pelatihan adaptasi bagi pegawai setiap kali terjadi pembaruan aplikasi kerja. Hal ini akan mengurangi tekanan akibat perubahan teknologi, memperlancar proses administrasi, serta meningkatkan efisiensi operasional.

4. Meningkatkan dukungan organisasi dan supervisi manajerial yang empatik

Perusahaan perlu memperkuat peran atasan dan lingkungan kerja yang suportif melalui gaya kepemimpinan yang empatik (*supportive leadership*), komunikasi dua arah, serta perhatian terhadap kondisi fisik dan mental pegawai. Dukungan sosial internal ini akan memperkuat rasa memiliki (*sense of belonging*), menurunkan tingkat stres, meningkatkan *engagement*, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat.

5. Menyelenggarakan pelatihan manajemen stres dan keseimbangan kerja–kehidupan

Perusahaan perlu menyelenggarakan pelatihan berkala tentang pengelolaan stres dan keseimbangan kerja–kehidupan untuk membantu pegawai

menghadapi tekanan kerja secara sehat. Selain itu, perusahaan dapat menyediakan program konseling internal atau kegiatan relaksasi seperti olahraga bersama dan *employee gathering* guna menjaga kesehatan mental, memperlerat hubungan antarpegawai, serta meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai.

Dengan penerapan langkah-langkah tersebut, diharapkan beban kerja pegawai dapat lebih terkelola secara proporsional, kesejahteraan pegawai tetap terjaga, dan kinerja organisasi dapat terus meningkat. Pada akhirnya, hal ini akan berdampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto secara berkesinambungan.

6.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan temuan dan keterbatasan tersebut, beberapa rekomendasi dapat diberikan bagi penelitian selanjutnya. Pertama, penelitian di masa mendatang disarankan untuk menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran (*mixed methods*) dengan jumlah responden yang lebih besar, agar dapat mengukur hubungan antar variabel secara statistik dan memperkuat validitas hasil. Kedua, penelitian lanjutan dapat dilakukan dengan pendekatan longitudinal, guna memantau perubahan kondisi beban kerja dan kesejahteraan pegawai dari waktu ke waktu, terutama setelah implementasi sistem digital dan kebijakan internal baru. Terakhir, disarankan agar penelitian selanjutnya juga mengeksplorasi peran dukungan organisasi, kepemimpinan suportif, dan keseimbangan kerja-kehidupan sebagai faktor penting dalam menjaga kinerja dan kesehatan mental pegawai di sektor pelayanan publik.

6.3 Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Karena menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus, hasil penelitian ini bersifat kontekstual dan tidak dapat digeneralisasikan secara luas pada instansi atau perusahaan lain di luar PT Jasa Raharja Cabang Purwokerto. Kedua, data yang diperoleh melalui wawancara bersifat subjektif dan sangat bergantung pada kejujuran, pengalaman, serta persepsi masing-masing informan. Ketiga, penelitian

ini hanya menggambarkan kondisi pada satu periode waktu tertentu, sehingga belum dapat menangkap perubahan jangka panjang terkait dinamika beban kerja, kesejahteraan, dan adaptasi terhadap sistem digital yang terus berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., Chaerudin, D., & Purwanto, A. (2020). Building Organizational Commitment: The Analysis of Indicators. *Academy of Strategic Management Journal*, 19(2), 1–10.
- Aliefiani, G., Putri, M., Fauzi, A., Saputra, F., Danaya, B. P., & Puspitasari, D. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM). *JEMSI*, 5(2). <https://doi.org/10.31933/jemsi.v5i2>
- Aprilyasari, W., Sholikha, F., Ardiansyah, I., Islami, M. A., Suratmi, S., & Qowi, N. H. (2024). Hubungan Beban Kerja dengan Work Life Balance pada Perawat di Rumah Sakit. *Jurnal Ilmu Keperawatan Dan Kebidanan*, 2.
- Assa, A. F. (2022). Dampak Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Burnout Syndrome pada Karyawan PT. Sinergi Integra Services. *JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 6.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design : Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–512.
- Dessler, G. (2002). *Human Resource Management* (9th ed.). Prentice Hall.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456.
- Frone, M. R. (2003). Work–family balance. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 143–162). American Psychological Association.
- Gerungan, F. (2025, June 12). 31 Ribu Kecelakaan di Jateng Sepanjang 2024, 4.190 Orang Meninggal. Manado Post. <https://manadopost.jawapos.com/mpedia/286134236/31-ribu-kecelakaan-di-jateng-sepanjang-2024-4190-orang-meninggal>
- Grandjean, E. (1988). *Fitting the Task to the Man: A Textbook of Occupational Ergonomics* (4th ed.). Taylor & Francis.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88.

- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The Relation Between Work–Family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531.
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (14th ed.). Bumi Aksara.
- Indriati, R. (2021). *Manajemen Stres Kerja Dalam Organisasi*. Prenadamedia Group.
- Jasa Raharja. (2024). About PT Jasa Raharja. <https://www.jasaraharja.co.id/id/about>
- Jateng.antaranews.com. (2021, December 31). *Kasus Kecelakaan Lalu Lintas di Banyumas Meningkat*. <https://jateng.antaranews.com/about-us>
- Jex, S. M., & Britt, T. W. (2008). *Organizational Psychology: A Scientist–Practitioner Approach* (2nd ed.). John Wiley & So.
- Karasek, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308.
- Liputan6.com. (2022, March). *Proses Pencairan Santunan dari Jasa Raharja Kini Lebih Cepat 1 Hari*. Liputan 6. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4905924/proses-pencairan-santunan-dari-jasa-raharja-kini-lebih-cepat-1-hari?page=2>
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. P., Fani, T., Sari, A. P., Setijaningsih, R. A., Fitriyatinur, Q., Sesilia, A. P., Mayasari, I., Dewi, I. K., & Bahri, S. (2021). *Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja* (Ronal Watrianthos, Ed.). Yayasan Kita Meenulis.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological Aspects of Workload. In P. J. D. Drenth, H. Thierry, & C. J. de Wolff (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology* (2nd ed., Vol. 2, pp. 5–33). Psychology Press.

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2020). *Qualitative Data Analysis*. SAGE Publications.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247.
- Munandar, A. S. (2014). *Psikologi Kepribadian*. PT Raja Grafindo Persada.
- Munandar, A. S. (2016). *Psikologi Industri dan Organisasi*. UI Press.
- Oktafia, A., & Shinta, E. (2020). Pengaruh Beban Kerja dan Kelelahan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada RSUD Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 9.
- Poulose, S., & Sudarsan, N. (2014). Work Life Balance: A Conceptual Review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 3(2), 1–17.
- Putra, A. S. (2012). Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok. *Jurnal Studi Manajemen Indonesia*, 22.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Saputra, A. F., & Masdupi, E. (2025). *Work-Life Balance di Dunia Kerja*.
- Saputra, I. Y. (2023, March 4). 5 Daerah di Jateng dengan Angka Kecelakaan Tertinggi. PT. Aksara Solopos. <https://regional.espos.id/5-daerah-di-jateng-dengan-angka-kecelakaan-tertinggi-didominasi-soloraya-1565630>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business* (7th ed.). John Wiley & Sons.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Andi Offset.
- Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Memahami Sumber Data Penelitian. *Edu Research IICLS*, 5.
- Sutrisno, E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pertama). Kencana Prenada Media Group.
- Tarwaka. (2015). *Ergonomi Industri: Dasar-dasar Pengetahuan Ergonomi dan Aplikasi di Tempat Kerja*. Harapan Press.
- Vosloban, R. I. (2012). The Influence of the Employee's Performance on the Company's Growth: A Managerial Perspective. *Procedia Economics and Finance*, 3, 660–665.

- Wu, J., Wang, Y., Li, X., & Zhang, Y. (2024). The Relationship between Occupational Fatigue and Well-Being: The Moderating Effect of Unhealthy Eating Behaviour. *Behavioral Sciences*, 14(1), 32.
- Yulianto, E., Wicaksono, B., & Prasetio, T. (2023). Pengaruh Keberagaman Tenaga Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(3).
- Zacher, H., & Rudolph, C. W. (2024). Workplace digitalization and workload: Changes and reciprocal relations across 3 years. *Scientific Reports*, 14, 5924.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Reduksi Data Wawancara

Responden	Verbatim	Reduksi	Kode	Kelompok
YR	Kalau pelayanan itu kan saya di bagian pelayanan ya, ngurusin klaim. Itu bebannya paling berat secara fisik, sangat berat. ... semakin banyak kecelakaan, maka semakin banyak pula berkas klaim yang harus diproses. Berkas-berkas yang masuk pun sering kali rumit dan membutuhkan ketelitian tinggi dalam proses pengecekan.	Beban kerja tinggi karena peningkatan jumlah kecelakaan dan banyaknya klaim yang harus diurus	Beban Kerja Berat karena Kasus Kecelakaan Tinggi	Persepsi Beban Kerja
	Faktor utama itu jumlah kecelakaan sama jumlah berkas pengajuan dari rumah sakit yang berkelanjutan.	Faktor utama berupa tingginya jumlah kecelakaan dan berkas yang banyak	Faktor Eksternal: Kecelakaan Tinggi	Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja
	Dampaknya ya lumayan berat. Saya sering dikomplain istri dan anak karena pulang malam terus.	Dampak beban kerja tinggi terhadap keseimbangan keluarga.	Dampak Sosial: <i>Work-Life Balance</i> Terganggu	Dampak Beban Kerja

MSW	Secara keseluruhan beban kerja terasa berat, terutama karena tingginya angka kasus kecelakaan di Banyumas.	Beban kerja meningkat akibat tingginya kasus kecelakaan.	Beban Kerja Berat karena Kasus Kecelakaan Tinggi	Persepsi Beban Kerja
	Faktor utamanya karena banyaknya kecelakaan. Selain itu ada tugas tambahan di luar tugas utama.	Beban kerja dipengaruhi oleh faktor eksternal berupa banyaknya kecelakaan dan di tambah adanya tugas tambahan di luar pekerjaan pokok.	Faktor Eksternal: Kecelakaan Tinggi dan Adanya Tambahan Pekerjaan	Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja
	Yang paling terasa kurang waktu dengan keluarga dan waktu istirahat jadi terbatas... Karena banyak pekerjaan yang harus diselesaikan sendiri, lembur jadi nggak bisa dihindari.	Beban kerja tinggi menyebabkan waktu istirahat dan waktu bersama keluarga berkurang, serta menimbulkan kelelahan fisik yang berdampak pada penurunan kinerja.	Kekurangan waktu istirahat, Waktu pribadi terbatas, Kinerja menurun	Dampak Beban Kerja
RJ	Kalau saya menilai beban kerja yang saya jalani berada pada tingkat sedang. Beban kerja bisa	Beban kerja tergolong sedang karena adanya pembagian tugas yang	Beban Kerja Sedang karena Pembagian Tugas Proporsional	Persepsi Beban Kerja

	terkendali karena semua pegawai sudah bekerja sesuai <i>job desk</i> masing-masing.	proporsional dan koordinasi antarpegawai yang baik.		
	Menurut saya, faktor utamanya adalah tuntutan perkembangan kebiasaan masyarakat. Masyarakat itu terus berubah, dan kita harus bisa mengikuti kebutuhan mereka.	Faktor eksternal yang memengaruhi beban kerja berasal dari perubahan perilaku dan kebutuhan masyarakat yang menuntut penyesuaian strategi pelayanan.	Faktor Eksternal: Perubahan Pola dan Kebutuhan Masyarakat	Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja
	Dampak nonfisik memang cukup terasa. Dengan adanya penggalian potensi dan inovasi strategi, otomatis beban pikiran jadi lebih besar. Kadang bisa sampai menimbulkan stres atau bahkan depresi kalau tidak dikelola dengan baik.	Beban kerja menimbulkan tekanan psikologis berupa stres akibat tanggung jawab strategis dan inovasi yang terus dikembangkan.	Dampak Psikologis: Stres dan Beban Pikiran	Dampak Beban Kerja
NYS	Kalau saya menilai beban kerja berada di tingkat sedang. Memang ada waktu-waktu	Beban kerja berada pada tingkat sedang, namun meningkat	Beban Kerja Sedang, Meningkat Saat Pembaruan Sistem dan	Persepsi Beban Kerja

	tertentu terasa lebih berat, terutama ketika ada aplikasi baru yang harus segera dipelajari atau ada pembaruan digital yang waktunya singkat.	saat terjadi pembaruan sistem digital atau adanya <i>deadline</i> yang ketat.	<i>Deadline</i> Pendek	
	Faktor utamanya karena lingkup pekerjaan saya tidak hanya di keuangan, tapi juga SDM dan umum. Jadi otomatis kalau ada tambahan pekerjaan, misalnya terkait manajemen risiko atau perubahan sistem aplikasi, beban kerja akan meningkat. Apalagi kalau ada laporan yang harus segera selesai dengan <i>deadline</i> tertentu, kita harus cepat belajar sistem baru dan menyesuaikan.	Faktor beban kerja dipengaruhi oleh adaptasi terhadap perubahan sistem digital dan tenggat waktu pelaporan.	Faktor Internal: tenggat waktu dan Adaptasi Sistem Baru	Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja
	Dampak beban kerja yang saya rasakan mungkin terutama	Dampak beban kerja berupa berkurangnya waktu	Dampak Fisik dan Sosial: Waktu Istirahat Berkurang,	Dampak Beban Kerja

	terlihat dari berkurangnya waktu istirahat, karena terkadang pekerjaan harus memakan waktu hingga malam hari. Sesekali pekerjaan memang terbawa ke rumah, tetapi sifatnya insidental dan tidak selalu terjadi.	istirahat dan batas antara pekerjaan dengan waktu pribadi yang kadang kabur, meskipun tidak terjadi secara terus-menerus.	Pekerjaan Terbawa ke Rumah	
IYP	Beban kerja kasir sangat bergantung pada administrasi dari bagian lain, dan kalau klaim meningkat, pekerjaan juga meningkat.	Beban kerja kasir fluktuatif tergantung pada volume administrasi dan klaim dari bagian lain.	Beban Kerja Fluktuatif karena Ketergantungan Antarbagian	Persepsi Beban Kerja
	Beban kerja kasir sangat bergantung pada administrasi dari bagian lain, seperti pelayanan atau penjaminan. Jika bagian tersebut sedang banyak mengajukan pencairan klaim, maka otomatis jumlah transaksi yang harus diproses	Faktor eksternal berupa peningkatan klaim dan volume administrasi dari bagian pelayanan dan penjaminan yang meningkatkan beban kerja kasir.	Faktor Eksternal: Peningkatan Klaim dan Administrasi	Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

	kasir ikut meningkat. Semakin banyak klaim atau administrasi yang diajukan, semakin berat pula beban kerja kasir.			
	Penarikan pendapatan Samsat sering dilakukan setelah jam kerja dan waktunya tidak menentu, bisa sampai malam... Walaupun lelah, saya tetap berusaha menjaga kinerja sebaik mungkin.	Dampak beban kerja tinggi berupa jam kerja tidak menentu dan kelelahan fisik, namun pegawai tetap menjaga kinerja melalui dedikasi dan tanggung jawab.	Dampak Fisik: Kelelahan, Jam Kerja Tidak Menentu, Tetap Menjaga Kinerja	Dampak Beban Kerja

Lampiran 2 Dokumentasi Wawancara



Lampiran 3 Permohonan Izin Magang



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ise Partadiredja
Universitas Islam Indonesia
Condong Catur Depok Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 885376
F. (0274) 882589
E. fbe@uii.ac.id
W. fbe.uii.ac.id

Nomor : 606/Ka.ProdiMnj/60/Prodi.Mnj/II/2024 **Yogyakarta, 20 Februari 2024**
Perihal : Permohonan Izin Magang

Kepada Yth.

Pimpinan

PT. Jasa Raharja

Karangbawang, Purwokerto, Jawa Tengah

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Diberitahukan dengan hormat, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia adalah institusi Pendidikan yang memiliki tujuan menciptakan lulusan profesional di bidangnya. Sehubungan dengan hal tersebut, kami memohon kepada Bapak atau Ibu memberikan izin mahasiswa kami dalam melaksanakan magang di instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Mahasiswa tersebut adalah sebagai berikut :

Nama : Cinta Annastasya Sari
NIM : 21311182
Alamat : Jalan Pongkuran No. 75 Wanadadi, Banjarnegara
Tempat/Tgl. Lahir : Purwokerto, 22 Januari 2003
Program Studi : Manajemen
Jenjang : Sarjana
Periode Magang : 26 Februari 2024 - 26 Juni 2024

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Ketua Prodi Manajemen
Program Sarjana



Abdur Rafik, S.E., M.Sc.
NIK : 133110105

Lampiran 4 Konfirmasi Magang



JASA RAHARJA

A member of IFG

Purwokerto, 21 Februari 2024

Nomor : P/R/42/2024
Sifat : Biasa
Lampiran : 1 berkas
Hal : Konfirmasi Praktek Kerja Lapangan (PKL)

Yth. Dekan Fakultas Ekonomika
Universitas Islam Indonesia
Yogyakarta
Yogyakarta

Berdasarkan Surat Permohonan Nomor 606/Ka.Prodi.Mnj/60/Prodi.Mnj/II/2024 tanggal 20 Februari 2024 perihal Permohonan Magang kepada mahasiswa atau nama sebagai berikut :

Nama : Cinta Annastasya Sari
Nim : 21311182

Program Studi : Manajemen

Bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa tersebut di atas dapat kami terima untuk melaksanakan kerja praktik di PT Jasa Raharja Purwokerto terhitung mulai tanggal 26 Februari 2024 sampai dengan 15 Juni 2024.

Atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih

Perwakilan Tingkat I Purwokerto



JASA RAHARJA

PURWOKERTO

R. Harry Prabowo
Kepala Perwakilan