

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran krusial dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan (Nurul Ulfa Sari Dewi, *et al*, 2023). Dengan demikian, karyawan menjadi komponen penting dalam menjalankan serta mewujudkan fungsi dan tujuan dari perusahaan. Sebagai elemen penunjang keberhasilan perusahaan, karyawan yang tidak hanya bekerja secara teknis tetapi juga membawa serta aspek kognitif, emosional dan motivasi yang dapat mempengaruhi sikap serta perilaku mereka terhadap pekerjaan. Sikap dan perilaku tersebut, baik yang bersifat *positif* maupun *negatif* akan dapat memberikan dampak langsung terhadap performa kerja. Kualitas seorang karyawan dalam sebuah perusahaan umumnya tercermin dari bagaimana ia menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Sesuai dengan pandangan (Aisyah, *et al*, 2022) kinerja merupakan aktivitas yang dilakukan untuk menyelesaikan tugas serta tanggung jawab, selaras dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Bank Central Asia yang merupakan salah satu bank swasta terbesar di Indonesia yang memiliki program magang bakti yang bertujuan untuk memberikan pengalaman kerja langsung kepada lulusan SMA/SMK, D1-D3, dan S1 khususnya

untuk posisi *frontliner*. Program ini bersifat sementara dimana karyawan yang terlibat dalam magang bakti diikat kontrak maksimal selama 3 tahun. Meskipun bersifat sementara, karyawan magang bakti tetap di harapkan untuk memberikan pelayanan prima yang setara dengan karyawan tetap. Tentunya kondisi tersebut berpotensi memicu tekanan psikologis apabila tidak disertai dengan dukungan lingkungan kerja yang memadai dan beban kerja yang berlebihan.

Menurut (Santoso, *et al*, 2022) menjelaskan bahwa beban kerja terjadi ketika individu dihadapkan pada jumlah tugas yang terlalu banyak untuk diselesaikan dalam waktu yang terbatas, atau ketika kompleksitas pekerjaan melampaui kemampuan karyawan. Dalam konteks ini, kinerja karyawan khususnya *frontliner* seperti *teller* dan *customer service* di lingkungan perbankan, menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan strategis. Salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja serta kondisi lingkungan kerja yang dihadapi setiap hari.

Dalam dunia perbankan, terutama pada posisi *frontliner* seperti *teller* dan *customer service*, kinerja menjadi elemen kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi karena mereka berinteraksi langsung dengan nasabah dan menjadi cermin citra perusahaan. Mutu pelayanan yang diberikan tidak hanya dipengaruhi oleh keadaan psikologis karyawan. Beban kerja yang berlebihan sering kali menjadi pemicu stres yang berkepanjangan dan dapat berkembang menjadi *burnout* yaitu kondisi kelelahan emosional, fisik dan mental yang mendalam. Menurut (Vanchapo, 2020), beban kerja merupakan serangkaian aktivitas yang harus

dituntaskan dalam jangka waktu tertentu. Ketika seorang karyawan tidak mampu mengatur beban tersebut, tekanan yang dialami bisa berubah menjadi gangguan psikologis yang berdampak buruk pada kinerjanya. Secara lebih rinci, beban kerja merujuk pada banyaknya tugas yang harus diselesaikan dan dipengaruhi oleh volume pekerjaan, standar waktu serta interaksi antara tuntutan pekerjaan, lingkungan kerja dan persepsi pribadi. Hal ini ditegaskan oleh (Khofifah, 2024) yang menyatakan bahwa beban kerja mencakup rangkaian aktivitas yang perlu diselesaikan dalam periode tertentu di bawah kondisi kerja yang normal ( R Dinda Puspita , 2025).

Dalam penelitian (Alpin Neksan, *et al*, 2021) menunjukkan bahwa beban kerja dapat memberikan dampak *positif* terhadap kinerja apabila dikelola secara efektif. Namun, jika beban tersebut melampaui kapasitas individu dan tidak diiringi dukungan kerja yang cukup maka hasilnya justru dapat menurunkan produktivitas. Sejalan dengan temuan (Sukowati P, 2025) bahwa beban kerja berkontribusi secara signifikan terhadap timbulnya *burnout* meskipun pengaruh langsungnya terhadap kinerja karyawan tidak selalu signifikan. Dalam hal ini, *burnout* berfungsi sebagai variabel mediasi yang menjembatani dampak beban kerja terhadap kinerja. Artinya, beban kerja yang tinggi meningkatkan potensi *burnout* yang pada akhirnya menyebabkan penurunan kinerja terutama pada karyawan *frontliner*.

Fenomena yang terjadi di Bank BCA KCU Palembang menunjukkan bahwa karyawan *frontliner* menghadapi tekanan kerja yang cukup tinggi karena harus memenuhi target penjualan produk sekaligus memberikan pelayanan prima kepada

nasabah. Tuntutan ganda ini menimbulkan berbagai permasalahan yang kompleks di lingkungan kerja. Salah satunya adalah meningkatnya tingkat stres kerja yang dapat berdampak pada kesehatan fisik dan mental karyawan. Karyawan sering kali mengalami dilema antara memenuhi target penjualan dan menjaga kualitas pelayanan, yang apabila tidak dikelola dengan baik dapat mengganggu kepuasan nasabah. Temuan dari wawancara terhadap 10 karyawan magang bakti mengindikasikan bahwa mayoritas responden mengalami tekanan kerja yang tinggi saat melaksanakan rutinitas tugas sehari-hari. Seorang karyawan menyampaikan bahwa “kami dituntut untuk terus menawarkan produk seperti produk asuransi atau produk pinjaman modal kerja dan beberapa produk perbankan lainnya, sementara antrean nasabah di depan tetap harus dilayani dengan cepat dan ramah.” Situasi tersebut menunjukkan adanya tekanan dalam menyeimbangkan target kerja dengan kualitas pelayanan.

Fenomena yang terjadi di Bank BCA KCU Palembang menunjukkan bahwa karyawan *frontliner* menghadapi tekanan tinggi karena harus memenuhi target penjualan sekaligus memberikan pelayanan prima kepada nasabah. Tekanan dari tugas yang saling bersinggungan ini memicu stres kerja yang berdampak *negatif* terhadap kondisi mental dan fisik karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan 10 karyawan magang bakti, mayoritas menyatakan bahwa mereka merasa terbebani oleh kewajiban untuk tetap melayani dengan baik dan disaat yang sama harus memenuhi target yang ditetapkan. Salah satu responden menyatakan, “kami dituntut jualan produk, tapi tetap harus cepat dan ramah melayani nasabah yang

antri. Setelah selesai layanan kami pun harus menyelesaikan dokumen yang tertunda pada saat jam layanan ataupun laporan yang di kejar *deadline* oleh atasan” Karyawan juga merasa kurang mendapat dukungan dari atasan, seperti diungkapkan oleh responden lain, “kalau target tidak tercapai, yang disorot cuma hasilnya, bukan prosesnya dan itu membuat saya sakit kepala memikirkan bagaimana caranya saya bisa memenuhi target yang diberikan kepada saya, setidaknya jika tidak ada closingan kami dituntut adanya *referral* minimal 10 *referral* dalam seminggu.” Selain itu, keterbatasan waktu mengikuti pelatihan dan ketimpangan antara beban kerja dan insentif juga menimbulkan ketidakpuasan. Jika tidak segera ditangani, kondisi ini dapat menurunkan motivasi, produktivitas, dan kinerja jangka panjang karyawan.

Selain beban kerja, lingkungan kerja juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja. Lingkungan kerja meliputi kondisi fisik, sosial dan psikologis di tempat kerja termasuk komunikasi antar pegawai, dukungan dari atasan dan fasilitas kerja. Menurut (Wa Ode Askila, 2024) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan kondisi dan saran yang berdampak terhadap aktivitas kerja individu maupun kelompok. Lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menjadi penghambat pencapaian target dan menimbulkan rasa tidak nyaman bagi karyawan. Sebaliknya, suasana kerja yang *positif* dan mendukung dapat memperkuat motivasi serta mendorong peningkatan kinerja. Pernyataan ini didukung oleh (Agustin, 2021) yang menekankan pentingnya kejelasan tugas,

komunikasi yang lancar serta hubungan kerja yang harmonis sebagai elemen-elemen lingkungan kerja yang berkontribusi langsung terhadap kinerja pegawai.

Fenomena lain yang terjadi di BCA KCU Palembang adalah ketidaknyamanan dalam lingkungan kerja yang turut menurunkan performa karyawan. Ketidaksiharian antara tuntutan kerja dan dukungan yang tersedia menyebabkan sistem kerja menjadi tidak efektif dan efisien. Hasil wawancara dengan 10 karyawan magang bakti menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai beban kerja yang mereka tanggung tidak sebanding dengan tingkat dukungan yang diberikan oleh atasan maupun rekan sejawat. Salah satu responden menyatakan bahwa “kami diminta untuk mencapai target penjualan setiap bulan, tetapi sering kali arahan yang diberikan tidak jelas dan tidak ada evaluasi rutin”. Responden lain menyampaikan bahwa suasana kerja terasa kurang nyaman, terutama ketika target belum tercapai, yang membuat komunikasi antar pegawai menjadi kurang terbuka. Beberapa karyawan juga mengeluhkan fasilitas kerja yang terbatas dan kurang menunjang kelancaran tugas harian, seperti keterbatasan akses sistem saat nasabah ramai. Hal ini memicu tekanan tambahan yang berdampak pada motivasi kerja dan kondisi psikologis.

Temuan dari wawancara tersebut mencerminkan pentingnya keberadaan sumber daya kerja yang memadai untuk menjaga keseimbangan beban kerja dan mencegah kelelahan emosional. Oleh karena itu, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif yang mencakup komunikasi yang sehat, budaya kerja yang saling menghargai, dan sistem kerja yang efisien menjadi sangat penting untuk menjaga

keseimbangan dan mendukung karyawan agar tetap produktif serta tidak mudah mengalami *burnout*.

*Burnout* berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara beban kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan. *Burnout* sendiri merupakan bentuk stres kronis yang ditandai dengan kelelahan fisik, mental dan emosional akibat tekanan pekerjaan yang berkepanjangan. Kondisi ini, jika tidak ditangani dapat menimbulkan dampak serius terhadap performa kerja dan bahkan mendorong karyawan untuk mempertimbangkan pengunduran diri. Peningkatan tingkat *burnout* yang disebabkan oleh beban kerja yang berlebihan atau lingkungan kerja yang tidak kondusif secara langsung berkontribusi terhadap penurunan kinerja karyawan. Penelitian (Pratiwi, 2025) menegaskan bahwa intervensi yang menargetkan pengurangan *burnout* dapat meningkatkan efektivitas kerja, terutama pada sektor jasa seperti perbankan. *Burnout* ditandai dengan kelelahan emosional, rasa frustrasi, dan penurunan semangat kerja, yang secara signifikan mengganggu performa *frontliner*. Oleh karena itu, manajemen perlu menyediakan program pelatihan manajemen stres, peningkatan fasilitas kerja, dan sistem kerja yang efisien agar beban kerja tidak menumpuk secara tidak proporsional.

Dalam konteks BCA KCU Palembang, karyawan *frontliner* adalah ujung tombak pelayanan nasabah. Kualitas pelayanan yang diberikan sangat menentukan citra dan reputasi perusahaan. Dengan demikian, penting bagi organisasi untuk memberikan perhatian serius terhadap berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya beban kerja dan lingkungan kerja serta memahami

peran *burnout* sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Apabila *burnout* dapat ditekan maka kinerja karyawan berpotensi meningkat, sehingga kualitas pelayanan kepada nasabah dapat tetap terjaga secara optimal. Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti terdorong untuk melakukan penelitian dengan fokus judul “Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Dimediasi oleh *Burnout* Terhadap Kinerja Karyawan *Frontliner* Magang Bakti BCA KCU Palembang”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap *burnout* karyawan di BCA KCU Palembang ?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap *burnout* karyawan di BCA KCU Palembang ?
3. Bagaimana pengaruh *burnout* terhadap kinerja karyawan di BCA KCU Palembang ?
4. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di BCA KCU Palembang ?
5. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di BCA KCU Palembang ?
6. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi *burnout* di BCA KCU Palembang ?

7. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi *burnout* di BCA KCU Palembang?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *burnout* karyawan di BCA KCU Palembang
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *burnout* karyawan di BCA KCU Palembang
3. Untuk menganalisis pengaruh *burnout* terhadap kinerja karyawan di BCA KCU Palembang
4. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di BCA KCU Palembang
5. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di BCA KCU Palembang
6. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi *burnout* di BCA KCU Palembang ?
7. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi *burnout* di BCA KCU Palembang?

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih dalam berbagai bidang, diantaranya :

##### **1. Untuk Akademik**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya, terutama yang membahas topik terkait beban kerja dan lingkungan kerja, dengan *burnout* sebagai variabel mediasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

##### **2. Untuk Perusahaan**

Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berharga bagi manajemen BCA KCU Palembang, khususnya dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja karyawan secara optimal dengan pendekatan yang lebih menyeluruh.

##### **3. Untuk peneliti**

Penelitian ini menjadi sarana penerapan pengetahuan teoritis yang diperoleh selama studi, sekaligus memperluas wawasan peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

#### **1.5 Batasan Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis menetapkan sejumlah batasan masalah guna menjaga fokus penelitian pada aspek-aspek yang relevan dengan topik yang dikaji, yaitu mengenai pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja yang dimediasi oleh

*burnout* terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada Magang Bakti BCA KCU Palembang).

### **1.6. Sistematika Penulisan**

Untuk memberikan gambaran yang jelas dan rinci guna mempermudah pembahasan materi dalam tesis ini, penulis akan menyusun isi pembahasan ke dalam lima bab yang dijelaskan sebagai berikut.

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini memuat uraian mengenai latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian, manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian, batasan ruang lingkup kajian, serta sistematika penulisan tesis secara keseluruhan..

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menyajikan dasar-dasar teori, kerangka pemikiran konseptual, serta tinjauan terhadap penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan topik yang dibahas dalam kajian ini..

#### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

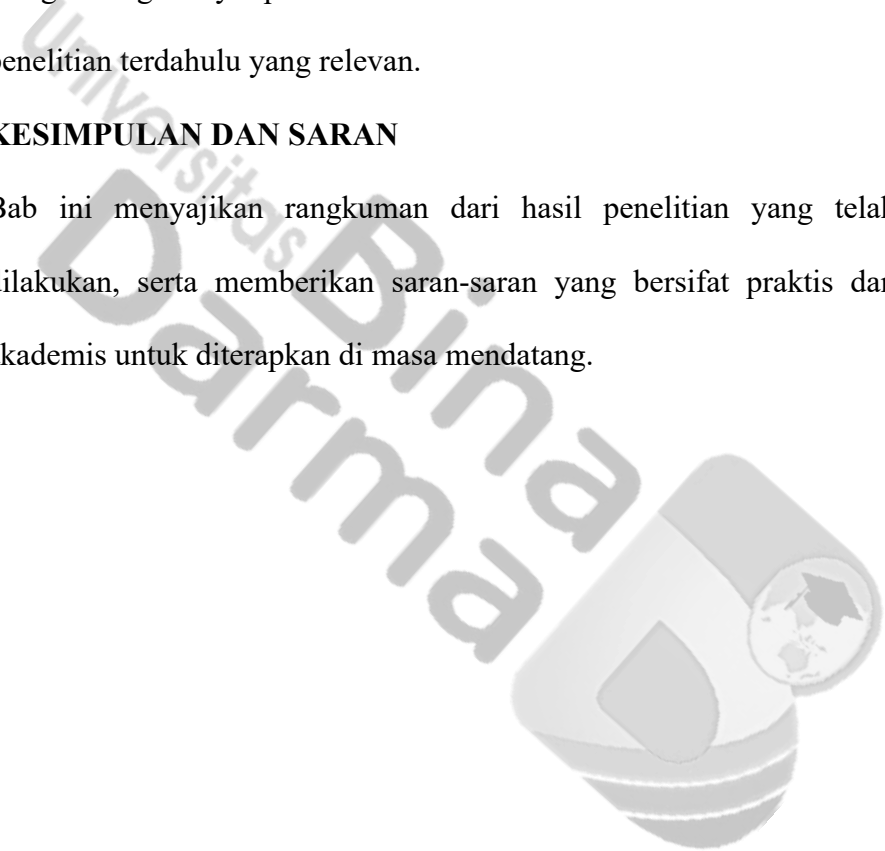
Bab ini menguraikan pendekatan yang digunakan dalam penelitian, jenis data yang dikumpulkan, metode pengumpulan data, teknik analisis yang diterapkan, serta definisi operasional dari masing-masing variabel yang diteliti.

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini mengupas hasil temuan penelitian secara mendalam dengan menghubungkannya pada landasan teori serta temuan-temuan dari penelitian terdahulu yang relevan.

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini menyajikan rangkuman dari hasil penelitian yang telah dilakukan, serta memberikan saran-saran yang bersifat praktis dan akademis untuk diterapkan di masa mendatang.



Universitas Bina  
Dharma

