

Dinamika Tuntutan Pekerjaan dan Tekanan Kerja pada Karyawan Bank BTN KCP RS Kandou Manado (Perspektif *Job demands-Resources*)

BRENDA A. SANGKAY¹, IRRENNE WAYONG²

¹Institut Agama Kristen Negeri Manado, Minahasa, Indonesia

²Institut Agama Kristen Negeri Manado, Minahasa, Indonesia

¹brendanastasias@gmail.com, ²irrennewayong@iaknmanado.ac.id

Artikel history

Received	Revised	Accepted	Published
Kata Kunci : Tuntutan pekerjaan, Tekanan kerja, <i>Job demands-Resources</i> , Psikoedukasi	Abstrak Artikel ini bertujuan untuk mengkaji dinamika tuntutan pekerjaan dan tekanan kerja pada karyawan Bank BTN KCP RS Kandou Manado dengan menggunakan kerangka <i>Job demands-Resources</i> (JD-R). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi lapangan dan wawancara semi-terstruktur terhadap dua orang karyawan yang menempati posisi dengan tuntutan kerja relatif tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan berupa target kinerja, tekanan waktu, beban administrasi, serta tuntutan emosional akibat interaksi intens dengan atasan, nasabah, dan pihak eksternal. Tuntutan pekerjaan tersebut berkontribusi terhadap munculnya tekanan kerja yang ditandai dengan kelelahan emosional, stres kerja, dan ketegangan emosional. Analisis menggunakan kerangka JD-R menunjukkan bahwa tekanan kerja muncul sebagai konsekuensi dari ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya kerja yang tersedia. Sebagai upaya awal pengelolaan tekanan kerja, dilakukan intervensi psikoedukasi sederhana melalui media leaflet, yang membantu subjek memahami sumber tekanan kerja yang dialami serta mengenal strategi coping dasar yang dapat diterapkan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Meskipun bersifat awal dan terbatas, intervensi ini menunjukkan potensi sebagai pendekatan pendukung dalam pengelolaan tekanan kerja di lingkungan perbankan.		
*Corresponding Author: BRENDA A. SANGKAY¹ Email : brendanastasias@gmail.com IRRENNE WAYONG² Email : irrennewayong@iaknmanado.ac.id			

Brenda A. Sangkay, Irrenne Wayong. Dinamika Tuntutan Pekerjaan dan Tekanan Kerja pada Karyawan Bank BTN KCP RS Kandou Manado (Perspektif *Job demands-Resources*). (2025). *Endunamou: Jurnal Psikologi*, 1 (3), 202-208.

Diterima: 18 September, 2025; **Disetujui:** 20 November, 2025; **Dipublikasikan:** 31 Desember, 2025

PENDAHULUAN

Dinamika dunia kerja saat ini menunjukkan perubahan yang semakin cepat, ditandai oleh meningkatnya tuntutan kinerja, percepatan tempo kerja, serta persaingan antarorganisasi yang semakin ketat. Dalam kondisi tersebut, karyawan tidak hanya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah tertentu, tetapi juga diharapkan mampu menjaga kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, dan fleksibilitas dalam menghadapi berbagai situasi kerja. Tuntutan pekerjaan pun menjadi semakin kompleks karena melibatkan aspek fisik, kognitif, dan emosional secara bersamaan. Ketika tuntutan tersebut tidak diimbangi dengan dukungan dan

sumber daya kerja yang memadai, karyawan berpotensi mengalami tekanan kerja yang dapat berdampak pada kesejahteraan psikologis maupun kinerja dalam jangka panjang.

Perbankan merupakan salah satu sektor yang memiliki karakteristik tuntutan kerja yang tinggi. Karyawan di bidang ini dihadapkan pada target kinerja yang jelas dan terukur, tekanan waktu yang ketat, regulasi yang kompleks, serta tuntutan untuk memberikan pelayanan yang konsisten dan profesional kepada nasabah. Pada tingkat Kantor Cabang Pembantu (KCP), kondisi tersebut sering kali semakin menantang akibat keterbatasan jumlah sumber daya manusia, sehingga karyawan dituntut untuk menjalankan beberapa peran sekaligus. Situasi ini dapat meningkatkan intensitas tuntutan pekerjaan dan memicu munculnya tekanan kerja, terutama pada posisi yang berkaitan langsung dengan pencapaian target dan aktivitas operasional harian.

Bank BTN KCP RS Kandou Manado merupakan salah satu unit pelayanan perbankan yang berfokus pada pembiayaan perumahan dan penghimpunan dana masyarakat. Berdasarkan hasil pengamatan selama kegiatan magang, karyawan pada beberapa posisi menunjukkan tingkat tuntutan pekerjaan yang relatif tinggi, khususnya yang berkaitan dengan pencapaian target bulanan, penyelesaian administrasi dalam batas waktu tertentu, serta intensitas interaksi dengan atasan, nasabah, dan pihak eksternal seperti developer. Tekanan kerja cenderung dirasakan lebih kuat pada periode-periode tertentu, misalnya menjelang akhir bulan atau saat proses evaluasi kinerja, yang dalam jangka pendek maupun panjang berpotensi memengaruhi kondisi psikologis karyawan, seperti munculnya kelelahan emosional, kecemasan, dan ketegangan kerja.

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji keterkaitan antara tuntutan pekerjaan dan tekanan kerja, khususnya di lingkungan perbankan. Rafaza & Rosmita (2025) menemukan bahwa tekanan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan perbankan, sementara lingkungan kerja yang mendukung berperan sebagai faktor pelindung. Penelitian Aprilianingsih & Frianto (2022) yang menggunakan kerangka *Job demands-Resources* (JD-R) pada tenaga kependidikan menunjukkan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan dapat menurunkan tingkat work engagement apabila tidak diimbangi oleh sumber daya kerja yang memadai. Sementara itu, Majeed dkk (2023) mengungkapkan bahwa tekanan psikologis yang berlangsung secara berkepanjangan pada karyawan perbankan dapat berkembang menjadi kelelahan emosional, yang berdampak pada menurunnya komitmen organisasi dan meningkatnya risiko gangguan kesejahteraan psikologis. Meskipun temuan-temuan tersebut memberikan bukti empiris yang kuat, sebagian besar penelitian masih menggunakan pendekatan kuantitatif dan berfokus pada pengujian hubungan antarvariabel. Akibatnya, pemahaman mengenai bagaimana

karyawan memaknai dan mengalami tuntutan pekerjaan serta tekanan kerja dalam konteks keseharian mereka masih relatif terbatas.

Penelitian ini berpijak pada kerangka teori *Job demands–Resources* (JD-R) yang dikembangkan oleh Demerouti dan Bakker, yang menekankan bahwa kesejahteraan dan kesehatan psikologis karyawan sangat dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya kerja (Demerouti et al., 2001). Tuntutan pekerjaan dipahami sebagai aspek-aspek pekerjaan yang memerlukan upaya fisik maupun psikologis secara berkelanjutan dan berpotensi menimbulkan biaya psikologis, seperti stres dan kelelahan (Bakker & Demerouti, 2014). Sebaliknya, sumber daya kerja mencakup berbagai faktor yang dapat membantu karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan, mendukung pencapaian tujuan kerja, serta memfasilitasi pertumbuhan dan kesejahteraan psikologis (Schaufeli & Taris, 2014). Ketidakseimbangan antara tuntutan dan sumber daya tersebut dapat memicu proses pengurasan energi yang pada akhirnya berujung pada tekanan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini mencakup bagaimana bentuk tuntutan pekerjaan yang dialami oleh karyawan Bank BTN KCP RS Kandou Manado, bagaimana dinamika tuntutan pekerjaan tersebut berkontribusi terhadap munculnya tekanan kerja, serta bagaimana upaya awal pengelolaan tekanan kerja dapat dilakukan dalam konteks kegiatan magang. Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menggambarkan tuntutan pekerjaan yang dialami karyawan, menganalisis dinamika tuntutan pekerjaan dan tekanan kerja dengan menggunakan kerangka *Job demands–Resources*, serta mendeskripsikan pelaksanaan intervensi psikoedukasi sederhana sebagai langkah awal dalam membantu pengelolaan tekanan kerja karyawan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam pengalaman karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Pemilihan subjek dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu berdasarkan pertimbangan kesesuaian dan relevansi subjek dengan fokus penelitian (Yanti et al., 2024). Dua orang karyawan dipilih karena menempati posisi kerja yang dalam keseharian ditandai oleh tuntutan kinerja yang relatif tinggi, seperti pencapaian target, tekanan waktu, beban administrasi, serta intensitas interaksi dengan atasan dan pihak eksternal. Walaupun tuntutan pekerjaan pada dasarnya dialami oleh seluruh karyawan, kedua subjek ini dinilai paling mampu memberikan gambaran yang kaya dan kontekstual mengenai dinamika tuntutan pekerjaan dan tekanan kerja di Bank BTN KCP RS Kandou Manado.

Data dikumpulkan melalui observasi langsung di lingkungan kerja dan wawancara semi-terstruktur. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi kerja, pola aktivitas, serta interaksi subjek di lingkungan kerja. Wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali pengalaman subjek terkait tuntutan pekerjaan, sumber tekanan kerja, serta dampak yang dirasakan terhadap kondisi psikologis. Dalam proses analisis, teori *Job demands-Resources* (JD-R) digunakan sebagai kerangka konseptual untuk membantu memahami hubungan antara tuntutan pekerjaan yang dialami subjek dan sumber daya kerja yang tersedia. Dengan demikian, teori JD-R tidak digunakan sebagai alat pengujian hipotesis, melainkan sebagai landasan dalam menafsirkan dan memperjelas makna temuan lapangan. Sebagai bagian dari kegiatan magang, penelitian ini juga disertai dengan perancangan dan pelaksanaan intervensi psikoedukasi sederhana melalui media *leaflet* sebagai langkah awal dalam membantu pengelolaan tekanan kerja.

HASIL DAN DISKUSI

Berdasarkan hasil asesmen melalui observasi lapangan dan wawancara semi-terstruktur, ditemukan bahwa karyawan Bank BTN KCP RS Kandou Manado menghadapi tuntutan pekerjaan yang relatif tinggi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Tuntutan tersebut terutama berkaitan dengan pencapaian target kinerja, tekanan waktu penyelesaian pekerjaan, serta beban administrasi yang harus dipenuhi secara simultan. Selain itu, karyawan juga menghadapi tuntutan emosional yang muncul dari interaksi intens dengan atasan, nasabah, dan pihak eksternal, yang menuntut kemampuan pengelolaan emosi dan sikap profesional secara konsisten.

Dalam perspektif teori *Job demands-Resources* (JD-R), kondisi tersebut dapat dipahami sebagai bentuk *job demands* yang bersifat kuantitatif dan emosional. *Job demands* merujuk pada aspek pekerjaan yang menuntut upaya fisik dan psikologis secara berkelanjutan serta berpotensi menimbulkan biaya psikologis apabila tidak diimbangi dengan sumber daya kerja yang memadai (Bakker et al., 2026). Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang dialami karyawan tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga melibatkan tekanan psikologis yang cukup signifikan, terutama pada periode kerja tertentu seperti menjelang akhir bulan atau saat evaluasi kinerja.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Ndengu & Leka (2022) pada sektor perbankan yang menemukan bahwa tuntutan kuantitatif dan emosional, seperti beban kerja tinggi, tekanan pencapaian target, serta intensitas interaksi dengan nasabah, berhubungan negatif dengan kesejahteraan kerja karyawan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa ketika tuntutan pekerjaan meningkat tanpa diimbangi oleh sumber daya kerja yang memadai, karyawan cenderung

mengalami kelelahan emosional dan penurunan kesejahteraan psikologis. Kesamaan konteks sektor perbankan memperkuat temuan bahwa dinamika tuntutan pekerjaan yang tinggi merupakan karakteristik yang relatif konsisten dalam lingkungan kerja perbankan.

Hasil asesmen sebelum intervensi dalam penelitian ini juga memperlihatkan bahwa tekanan kerja dirasakan semakin meningkat ketika tuntutan pekerjaan tidak diimbangi dengan sumber daya kerja yang memadai. Karyawan mengungkapkan bahwa keterbatasan waktu, tingginya ekspektasi kinerja, serta tuntutan administrasi yang ketat membuat mereka harus mengerahkan energi fisik dan mental secara terus-menerus. Dalam kerangka JD-R, kondisi ini mencerminkan ketidakseimbangan antara *job demands* dan *job resources*, di mana tuntutan pekerjaan lebih dominan dibandingkan sumber daya yang tersedia. Ketidakseimbangan tersebut berpotensi memicu proses pengurasan energi (*health impairment process*) yang ditandai dengan munculnya kelelahan emosional, ketegangan kerja, serta penurunan kapasitas konsentrasi (Schaufeli & Taris, 2014). Temuan didukung oleh hasil penelitian Priyono & Tampubolon (2023) yang menyatakan bahwa tekanan kerja pada karyawan sektor jasa, termasuk perbankan, sering kali muncul sebagai akibat dari dominasi tuntutan pekerjaan dibandingkan sumber daya kerja. Dalam kondisi tersebut, karyawan cenderung mengandalkan strategi coping individual sebagai bentuk penyesuaian diri terhadap tekanan kerja yang dialami. Hal serupa juga terlihat dalam penelitian ini, di mana tekanan kerja dimaknai sebagai konsekuensi yang tidak terhindarkan dari pekerjaan di sektor perbankan.

Strategi pengelolaan tekanan kerja yang dilakukan karyawan sebelum intervensi cenderung bersifat individual dan reaktif, seperti menahan emosi, menyesuaikan ritme kerja secara mandiri, pemberian reward kepada diri sendiri, atau mengandalkan pengalaman pribadi. Keterbatasan strategi ini menunjukkan bahwa karyawan belum memiliki kerangka pemahaman yang memadai mengenai tekanan kerja dan cara pengelolaannya. Sebagai tindak lanjut dari hasil asesmen tersebut, peneliti melaksanakan intervensi psikoedukasi sederhana melalui media leaflet dengan judul “Mengelola Tekanan: Tetap Tenang di tengah Tuntutan Pekerjaan”, yang berisi informasi mengenai tekanan kerja, jenis-jenis tuntutan pekerjaan yang biasanya terjadi di sector perbankan, serta strategi dasar pengelolaan tekanan kerja. Dalam kerangka *Job demands–Resources*, intervensi ini dapat dipahami sebagai upaya awal untuk memperkuat *job resources* personal, khususnya pada aspek pengetahuan, kesadaran diri, dan kemampuan reflektif karyawan terhadap kondisi kerja yang dialami.

Hasil pengamatan setelah intervensi menunjukkan adanya perubahan pada cara karyawan memaknai tekanan kerja. Karyawan menjadi lebih mampu mengidentifikasi sumber-sumber tuntutan pekerjaan serta menyadari pentingnya menjaga keseimbangan antara tuntutan kerja dan kondisi psikologis. Meskipun intervensi yang diberikan bersifat sederhana dan belum

ditujukan sebagai program jangka panjang, perubahan ini menunjukkan bahwa peningkatan job resources, meskipun dalam bentuk yang minimal, dapat membantu mengurangi dampak negatif *job demands*, khususnya pada aspek kognitif dan afektif. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dipublikasikan Mehmood dkk (2025) yang menekankan bahwa peningkatan sumber daya psikologis, termasuk pemahaman dan kesadaran individu terhadap tekanan kerja, dapat berperan sebagai faktor protektif dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi. Psikoedukasi dipandang sebagai langkah awal yang relevan dalam membantu karyawan membangun respons yang lebih adaptif terhadap tekanan kerja, terutama ketika perubahan struktural organisasi belum dapat dilakukan secara menyeluruh.

Secara keseluruhan, hasil dan diskusi ini menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi di Bank BTN KCP RS Kandou Manado berkontribusi terhadap munculnya tekanan kerja melalui mekanisme ketidakseimbangan antara *job demands* dan job resources. Penelitian ini tidak hanya memperkuat temuan penelitian terdahulu mengenai hubungan tuntutan pekerjaan dan tekanan kerja di sektor perbankan (Rafaza & Rosmita, 2025), tetapi juga memberikan pemahaman kontekstual mengenai bagaimana karyawan memaknai dan mengalami tuntutan pekerjaan dalam keseharian mereka. Dengan demikian, penggunaan kerangka *Job demands-Resources* dalam penelitian ini memberikan landasan teoretis yang relevan untuk memahami permasalahan serta merancang intervensi awal dalam pengelolaan tekanan kerja karyawan, khususnya dalam konteks kegiatan magang.

KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi bentuk-bentuk tuntutan pekerjaan yang dialami karyawan Bank BTN KCP RS Kandou Manado, khususnya tuntutan target kerja, tekanan waktu, beban administrasi, dan tuntutan emosional dalam interaksi kerja. Analisis menggunakan kerangka *Job demands-Resources* menunjukkan bahwa dinamika antara tuntutan pekerjaan dan keterbatasan sumber daya kerja berperan dalam munculnya tekanan kerja pada karyawan. Selain itu, pelaksanaan intervensi psikoedukasi sederhana memberikan gambaran bahwa pendekatan edukatif dapat digunakan sebagai langkah awal untuk meningkatkan pemahaman karyawan terhadap tekanan kerja dan strategi coping dasar, meskipun efektivitas jangka panjangnya memerlukan dukungan organisasi yang berkelanjutan.

Selanjutnya, disarankan agar pihak organisasi dapat mengembangkan upaya pengelolaan tekanan kerja secara berkelanjutan, khususnya melalui penyediaan dukungan psikososial dan peningkatan sumber daya kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan karyawan. Selain itu, psikoedukasi sederhana yang telah dilaksanakan dapat dipertimbangkan

sebagai langkah awal yang dapat dikembangkan lebih lanjut dalam program pengelolaan tekanan kerja di lingkungan perbankan.

REFERENSI

- Aprilianingsih, A., & Frianto, A. (2022). Pengaruh *Job demands* dan Job Resources terhadap Work Engagement pada Tenaga Kependidikan di Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 173–184.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). *Job demands–Resources Theory*. *Wellbeing: A complete reference guide*, 1-28.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). *Job demands–Resources Theory: Ten Years Later*. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25–53.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The *job demands–resources* model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499.
- Majeed, H., Shahid, M., Al-Sulaiti, K. I., & Al-Sulaiti, I. (2023). Emotional Exhaustion, Organizational Commitment, And Job Hopping In The Banking Sector: A Mediation Analysis Approach. *Journal of Excellence in Management Sciences*, 2(2), 44-61.
- Mehmood, K., Zaheer, M. A., Latif, M. S., & Anjum, T. (2025). A *Job demands–Resources* Approach to Proactive Work Behavior in Higher Education Institutions (HEIs) of a Developing Country with the Moderating Role of Perceived Organizational Support. *Journal of Asian Development Studies*, 14(3), 1724-1741.
- Ndengu, T., & Leka, S. (2022). Work-related well-being in the Zimbabwean banking sector: a *job demands–resources* perspective. *Safety and Health at Work*, 13(2), 220-226.
- Priyono, A., & Tampubolon, S. (2023). Pengaruh Job Insecurity dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention (Studi Kasus pada Karyawan Milenial dan Gen Z di Bank BJB Cabang Daan Mogot). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 5(2), 15-33.
- Rafaza, A., & Rosmita. (2025). Pengaruh Tekanan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Syariah Indonesia KP Jakarta. *Jurnal Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(3), 607–614. <https://doi.org/10.63921/jmaeka.v2i3.384>
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2013). A critical review of the *job demands–resources* model: Implications for improving work and health. *Bridging occupational, organizational and public health: A transdisciplinary approach*, 43-68.
- Yanti, R., Suryani, I., & Putri, I. (2024). *Buku Ajar Statistik dan Probabilitas Dasar*. Serasi Media Teknologi.