MJPA : Musamus Journal of Public Administration
Volume 9. No. 1. October,2026), hlm 1-16
eISSN/pISSN:2622917X/26226499

Efektivitas Kerja Pegawai Pengolah Data dan Informasi dalam Kondisi *Dual Role Assignment* di Kecamatan Krian

Silfi Haristiya Qurrota A'yun[1]*; Yuyun Eka Kartika Sari[2]

[1]Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia ; silfi.23078@mhs.unesa.ac.id
[2] Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia : yuyunsari@unesa.ac.id
* Correspondence : silfi.23078@mhs.unesa.ac.id

ABSTRAK

Dual role assignment merupakan kondisi ketika seorang pegawai menjalankan lebih dari satu fungsi pekerjaan secara bersamaan di samping tugas utamanya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis efektivitas kerja Pegawai Pengolah Data dan Informasi dalam kondisi *dual role assignment* di Bagian Umum dan Kepegawaian Kecamatan Krian Kabupaten Sidoarjo. Fenomena tersebut ditunjukkan melalui dua Pegawai Pengolah Data dan Informasi yang memperoleh tugas tambahan sebagai Bendahara Gaji berdasarkan Keputusan Camat Krian Nomor 188/737/438.7.8/2022 dan sebagai Bendahara Penerimaan berdasarkan Keputusan Bupati Sidoarjo Nomor 100.3.3.2/31/438.1.1.3/2025. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara semiterstruktur, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Informan dipilih melalui *purposive sampling* dengan melibatkan lima informan dari unsur pelaksana, rekan kerja, dan pimpinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kerja berdasarkan indikator Steers dalam Hidayatullah, Dwi (2021) terlihat melalui kemampuan pegawai memenuhi ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, mempertahankan pelaksanaan tugas utama dan tugas tambahan, menunjukkan motivasi melalui inisiatif dan tanggung jawab, serta mempertahankan keberlangsungan pekerjaan selama masa penugasan. Efektivitas kerja masih dapat dipertahankan, tetapi bersifat kondisional karena dipengaruhi karakteristik tugas tambahan, pengaturan prioritas, koordinasi antarpegawai, dan dukungan pimpinan.

Kata kunci : *efektivitas kerja, kecamatan, manajemen SDM, organisasi publik, perangkapan tugas.*

ABSTRACT

Dual role assignment refers to a condition in which an employee performs more than one work function simultaneously in addition to their primary duties. This study aims to describe and analyze the work effectiveness of Data and Information Processing Officers under a dual role assignment at the General and Personnel Affairs Section of Krian Subdistrict, Sidoarjo Regency. This condition is reflected in two Data and Information Processing Officers who were assigned additional responsibilities as a Salary Treasurer based on the Decree of the Head of Krian Subdistrict Number 188/737/438.7.8/2022 and as a Revenue Treasurer based on the Decree of the Regent of Sidoarjo Number 100.3.3.2/31/438.1.1.3/2025. This study employed a descriptive qualitative approach, with data collected through semi-structured interviews, direct observation, and documentation. Five informants were selected using purposive sampling, consisting of employees performing dual roles, co-workers, and a supervisor. The findings indicate that work effectiveness, based on the indicators proposed by Steers as cited in Hidayatullah and Dwi (2021), is reflected in the employees' ability to complete tasks within established deadlines, maintain the implementation of primary and additional duties, demonstrate motivation through initiative and responsibility, and maintain work continuity throughout the assignment period. Work effectiveness can be maintained under a dual role assignment, but it remains conditional, as it is influenced by the characteristics of the additional duties, work prioritization, coordination among employees, and supervisornya support.

Keywords : *work effectiveness, subdistrict, human resources management, public organization, Dual role assignment.*

Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia memegang peranan penting dalam penyelenggaraan organisasi sektor publik karena pegawai merupakan unsur yang menjalankan berbagai fungsi pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara menegaskan bahwa pengelolaan ASN dilaksanakan berdasarkan sistem merit yang memperhatikan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang profesional. Dessler (2019) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup pengelolaan pekerjaan dan pegawai agar tujuan organisasi dapat dicapai melalui pelaksanaan tugas yang efektif. Dalam pelaksanaannya, efektivitas kerja pegawai dapat menghadapi tantangan ketika seorang pegawai tidak hanya menjalankan tugas sesuai jabatan utamanya, tetapi juga menerima tanggung jawab tambahan dalam fungsi lain. Kondisi tersebut menuntut pegawai untuk mengatur waktu, menentukan prioritas, serta mempertahankan penyelesaian pekerjaan agar tujuan organisasi tetap tercapai.

Salah satu kondisi yang dapat muncul dalam pengelolaan sumber daya manusia tersebut adalah perangkapan tugas atau *dual role assignment*. Perangkapan tugas merujuk pada keadaan ketika seorang pegawai menjalankan *dual role assignment* secara bersamaan di samping tugas utamanya. Mathis dan Jackson dalam Silalahi (2022) menjelaskan bahwa distribusi pekerjaan yang tidak proporsional dapat mendorong pegawai menjalankan tanggung jawab di luar uraian tugasnya. Perangkapan tugas perlu dibedakan dari beban kerja karena menitikberatkan pada adanya tambahan fungsi atau peran yang dijalankan pegawai, bukan semata-mata pada besaran pekerjaan dalam satu satuan waktu. Kahn dalam penelitian Vanny et al., (2024) dalam teori peran organisasi menjelaskan bahwa tuntutan yang berasal dari peran yang berbeda dapat menimbulkan konflik peran ketika tuntutan tersebut sulit dipenuhi secara bersamaan.. Dalam konteks organisasi pemerintahan, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2024 Tentang Jabatan Pelaksana Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Instansi Pemerintah mengatur bahwa setiap jabatan pelaksana memiliki uraian tugas tertentu. Kondisi tersebut menjadikan pelaksanaan lebih dari satu fungsi relevan untuk dikaji terutama dari sisi kemampuan pegawai mempertahankan efektivitas kerjanya.

Fenomena perangkapan tugas secara nyata ditemukan di Bagian Umum dan Kepegawaian Kecamatan Krian Kabupaten Sidoarjo. Kecamatan Krian memiliki 41 pegawai dengan komposisi status kepegawaian sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Komposisi Pegawai Kecamatan Krian

No	Status Kepegawaian	Jumlah
1	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	20
2	Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK)	2
3	PPPK Paruh Waktu	19
	Total	**41**

Sumber: Data Pegawai Kecamatan Krian (2026)

Dari 41 pegawai tersebut, sebanyak 11 orang berada pada Bagian Umum dan Kepegawaian dengan rincian jabatan sebagaimana terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Komposisi Pegawai Bagian Umum dan Kepegawaian

No	Jabatan/Fungsi	Jumlah
1	Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian	1
2	Pengolah Data dan Informasi	2
3	Pengadministrasi Perkantoran	3
4	Operator Layanan Operasional	5
	Total	**11**

Sumber: Data Bagian Umum dan Kepegawaian Kecamatan Krian (2026)

Di antara 11 pegawai pada Bagian Umum dan Kepegawaian, terdapat dua orang yang menduduki jabatan Pengolah Data dan Informasi dan keduanya menerima tugas tambahan di bidang kebendaharaan. Pengolah Data dan Informasi pertama ditunjuk sebagai Bendahara Gaji berdasarkan Keputusan Camat Krian Nomor 188/737/438.7.8/2022 sejak tahun 2022, sedangkan Pengolah Data dan Informasi kedua ditunjuk sebagai Bendahara Penerimaan berdasarkan Keputusan Bupati Sidoarjo Nomor 100.3.3.2/31/438.1.1.3/2025 sejak tahun 2025. Berdasarkan hasil wawancara, penunjukan tersebut berkaitan dengan kebutuhan fungsi kebendaharaan yang belum dapat dipenuhi melalui penambahan pegawai, meskipun kebutuhan operasional di lapangan tetap ada. Kondisi ini menjadikan perangkapan tugas bukan sekadar praktik informal, melainkan kebijakan yang dilegitimasi melalui instrumen hukum resmi dengan dasar penugasan yang berbeda antara kedua pegawai.

Perbedaan antara tugas utama dan tugas tambahan yang diemban kedua pegawai tersebut dapat dilihat secara lebih rinci pada Tabel 3.

Tabel 3. Perbedaan antara tugas utama dan tugas tambahan

Tugas Utama Pengolah Data dan Informasi	Tugas Bendahara Gaji (SK Camat Krian No. 188/737/438.7.8/2022)	Tugas Bendahara Penerimaan (SK Bupati Sidoarjo No. 100.3.3.2/31/438.1.1.3/2025)
Menerima pengaduan melalui media telepon, media sosial, media elektronik	Membuat daftar gaji	Menerima setoran dari wajib bayar/kasir lapangan
Merekap dan melaporkan pengaduan setiap bulan	Mencatat seluruh Transaksi Gaji di BKU Gaji	Membuat Tanda Terima Pembayaran (ITP)
Menerima tamu/layanan front office	Mengumpulkan dan Mengadministrasikan Bukti Pembayaran Gaji	Membuat Surat Tanda Bukti Penerimaan (STBP)/ dokumen yang dipersamakan (misal Nota Kredit dari bank)
Mengerjakan cetak e-ktp	Membuat SPJ Gaji	Mencatat semua penerimaan dan penyetoran pendapatan di BKU Penerimaan dan Buku Pembantu per Rincian Objek Penerimaan

Melaksanakan perekaman ektp	Menyetor Kelebihan Gaji Ke Rekening Kas Umum Daerah Pemkab Sidoarjo melalui Bank Jatim	Menyetorkan semua uang penerimaan dengan menggunakan Surat Tanda Setoran (STS) dan slip setoran ke Rekening Penerimaan Kas Daerah nomor 0261000011 pada Bank Jatim yang dilakukan secara auto Oleh system Bank
Melaksanakan pelayanan untuk konsultasi	Membuat LKK Gaji terkait dengan transaksi Gaji	Merekap Laporan Realisasi Pendapatan dari Bendahara Penerimaan Pembantu
Melaksanakan pelaporan dan olah data layanan		Membuat Laporan Realisasi Pendapatan secara periodik
		Melaksanakan tugas lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

Sumber: SK Camat Krian Nomor 188/737/438.7.8/2022 dan SK Bupati Sidoarjo Nomor 100.3.3.2/31/438.1.1.3/2025

Berdasarkan Tabel 3, kedua pegawai menjalankan tugas tambahan dengan karakteristik pekerjaan yang berbeda. Bendahara Gaji memiliki rangkaian pekerjaan administratif yang berkaitan dengan pengelolaan gaji dan memiliki siklus pekerjaan serta tenggat yang relatif tetap setiap bulan. Sementara itu, Bendahara Penerimaan melaksanakan fungsi pengelolaan penerimaan yang intensitasnya bergantung pada adanya transaksi, termasuk penerimaan yang berkaitan dengan penggunaan Gedung Lokaphala. Perbedaan karakteristik tersebut memberikan konteks mengenai variasi kondisi kerja yang dihadapi kedua pegawai meskipun keduanya sama-sama menjalankan *dual role assignment*.

Hasil observasi dan wawancara awal menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas utama dan tugas tambahan secara bersamaan membuat pegawai perlu menyesuaikan pengaturan pekerjaan. Penyesuaian tersebut terlihat dari penentuan pekerjaan yang perlu diselesaikan terlebih dahulu, pengaturan waktu, dan koordinasi ketika beberapa pekerjaan harus ditangani pada waktu yang berdekatan. Pada periode tertentu, pegawai juga melakukan pekerjaan di luar jam kerja atas inisiatif sendiri untuk menyelesaikan tanggung jawab yang harus dipenuhi. Berdasarkan hasil wawancara, pekerjaan di luar jam kerja dilakukan atas inisiatif pegawai dan tidak disertai insentif lembur, sedangkan tugas kebendaharaan memperoleh tambahan penghasilan sesuai ketentuan dalam masing-masing surat keputusan penugasan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan *dual role assignment* berkaitan langsung dengan cara pegawai mempertahankan penyelesaian pekerjaan dalam situasi ketika lebih dari satu fungsi harus dijalankan.

Efektivitas kerja dalam kondisi tersebut dapat dilihat dari kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan, mempertahankan produktivitas, menunjukkan motivasi, dan tetap menjalankan pekerjaan secara berkelanjutan. Kondisi *dual role assignment* membuat pegawai perlu membagi perhatian antara tugas utama sebagai Pengolah Data dan Informasi dengan tugas tambahan sebagai bendahara. Pada saat tertentu,

pekerjaan bendahara dapat membutuhkan perhatian lebih besar sehingga penyelesaian tugas utama perlu disesuaikan dengan kondisi pekerjaan. Pada sisi lain, pegawai tetap harus menjaga agar tugas pelayanan dan pengolahan data tidak terabaikan. Situasi tersebut memperlihatkan bahwa persoalan utama penelitian terletak pada bagaimana efektivitas kerja berlangsung ketika pegawai menjalankan dua fungsi pekerjaan secara bersamaan.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara beban kerja dan efektivitas kerja dari berbagai sudut pandang. Tang & Vandenberghe (2021) mengungkapkan bahwa role overload memicu tekanan psikologis yang menggerus kemampuan pegawai dalam mempertahankan performa kerjanya, sedangkan Huang et al. (2022) menemukan keterkaitan antara role overload, burnout, dan kondisi kesehatan pegawai pemerintah. Di tingkat nasional, Farismawarni & Sambogo (2023), Hasrival, Vivi Nila Sari (2024) serta Nafiudin et al. (2025) membuktikan bahwa beban kerja memengaruhi kinerja pegawai, tetapi seluruhnya masih menempatkan beban kerja sebagai variabel yang berdiri sendiri tanpa menelusuri perangkapan tugas sebagai kondisi distribusi pekerjaan yang melahirkan tuntutan tersebut. Kajian tentang rangkap jabatan oleh Umamah (2024) mengkaji perangkapan jabatan dalam konteks jabatan struktural. Penelitian-penelitian tersebut memberikan gambaran mengenai konsekuensi tuntutan pekerjaan dan perangkapan peran, tetapi masih terbatas kajian yang secara khusus menjelaskan bagaimana efektivitas kerja dipertahankan atau berubah ketika pegawai pelaksana menjalankan *dual role assignment* dalam organisasi publik pada tingkat kecamatan.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, masih terbatas kajian yang secara khusus menjelaskan efektivitas kerja pegawai pelaksana yang menjalankan tugas utama sekaligus fungsi tambahan dalam organisasi publik tingkat kecamatan. Penelitian sebelumnya lebih banyak membahas beban kerja, *role overload*, atau rangkap jabatan sebagai kondisi yang berkaitan dengan tuntutan pekerjaan, sedangkan penelitian ini berfokus pada bagaimana efektivitas kerja berlangsung ketika dua fungsi pekerjaan dijalankan secara bersamaan. Kondisi tersebut membuka ruang untuk melihat apakah tambahan fungsi selalu diikuti perubahan efektivitas kerja atau terdapat mekanisme tertentu yang membuat efektivitas tetap dapat dipertahankan. Dalam konteks Kecamatan Krian, dua Pegawai Pengolah Data dan Informasi menjalankan tugas tambahan sebagai Bendahara Gaji dan Bendahara Penerimaan dengan karakteristik pekerjaan yang berbeda. Kondisi tersebut memberikan konteks empiris untuk menganalisis efektivitas kerja pegawai ketika penugasan ganda menjadi bagian dari pelaksanaan pekerjaan sehari-hari.

Steers dalam Hidayatullah, Dwi (2021) menjelaskan efektivitas kerja melalui kemampuan individu dalam mencapai tujuan pekerjaan yang dapat dilihat melalui beberapa indikator, yaitu ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, produktivitas kerja yang tinggi, motivasi kerja yang tinggi, dan kemampuan untuk terus bekerja. Indikator tersebut digunakan untuk melihat kondisi efektivitas kerja Pegawai Pengolah Data dan Informasi ketika menjalankan tugas utama sekaligus tugas tambahan dalam fungsi kebendaharaan. Perspektif Job Demands–Resources (JD-R) yang dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti dalam penelitian Thun & Løvseth (2016) digunakan sebagai perspektif pendukung untuk menjelaskan sumber daya pekerjaan yang membantu pegawai menghadapi tuntutan dalam kondisi *dual role assignment*. Sumber daya tersebut dapat terlihat melalui pengaturan prioritas,

koordinasi antarpegawai, komunikasi, dan dukungan pimpinan dalam pelaksanaan pekerjaan. Penggunaan kedua perspektif tersebut menempatkan efektivitas kerja sebagai fokus utama penelitian, sedangkan JD-R digunakan untuk membantu menjelaskan kondisi yang mendukung keberlangsungan efektivitas kerja.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini berjudul "Efektivitas Kerja Pegawai Pengolah Data dan Informasi dalam Kondisi *Dual Role Assignment* di Kecamatan Krian." Penelitian ini berfokus pada efektivitas kerja dua Pegawai Pengolah Data dan Informasi yang menjalankan tugas utama sekaligus tugas tambahan dalam fungsi kebendaharaan. Efektivitas kerja dianalisis berdasarkan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, produktivitas kerja yang tinggi, motivasi kerja yang tinggi, dan kemampuan untuk terus bekerja. Kondisi yang membantu pegawai mempertahankan efektivitas kerja selanjutnya dipahami melalui perspektif JD-R sebagai perspektif pendukung. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas kerja Pegawai Pengolah Data dan Informasi dalam kondisi *dual role assignment* di Kecamatan Krian.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif untuk menganalisis efektivitas kerja Pegawai Pengolah Data dan Informasi dalam kondisi *dual role assignment* pada Bagian Umum dan Kepegawaian Kecamatan Krian Kabupaten Sidoarjo. Kecamatan Krian dipilih sebagai lokasi penelitian karena ditemukan fenomena *dual role assignment* pada dua Pegawai Pengolah Data dan Informasi yang secara bersamaan menjalankan tugas tambahan dalam fungsi kebendaharaan, sehingga lokasi tersebut sesuai dengan fokus penelitian mengenai efektivitas kerja dalam kondisi penugasan ganda. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berupaya memahami secara mendalam pengalaman pegawai dalam menjalankan tugas utama dan tugas tambahan serta kondisi efektivitas kerja yang muncul dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Informan utama dalam penelitian ini terdiri atas dua Pegawai Pengolah Data dan Informasi yang menjalankan *dual role assignment*, yaitu pegawai yang merangkap sebagai Bendahara Gaji dan pegawai yang merangkap sebagai Bendahara Penerimaan. Kedua pegawai tersebut dipilih sebagai informan utama karena mengalami dan menjalankan secara langsung kondisi yang menjadi fokus penelitian sehingga dapat memberikan informasi mengenai ketepatan waktu, produktivitas, motivasi, kemampuan untuk terus bekerja, serta pengalaman dalam melaksanakan tugas utama dan tugas tambahan.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semiterstruktur, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Wawancara semiterstruktur disusun berdasarkan indikator efektivitas kerja Steers dalam Hidayatullah, Dwi (2021), yaitu ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, produktivitas kerja yang tinggi, motivasi kerja yang tinggi, dan kemampuan untuk terus bekerja, serta pertanyaan mengenai pengalaman pegawai dalam menjalankan tugas utama dan tugas tambahan secara bersamaan. Observasi dilakukan untuk melihat pelaksanaan pekerjaan, pengaturan prioritas, pembagian tugas, koordinasi, dan kondisi kerja pegawai dalam menjalankan *dual role assignment*, sedangkan studi dokumentasi dilakukan terhadap surat keputusan penugasan bendahara, uraian tugas, dan dokumen lain yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi

sumber dan triangulasi teknik, dengan mengonfirmasi informasi dari dua informan utama melalui keterangan rekan kerja dan Kepala Subbagian serta membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumen penugasan, misalnya mengenai pelaksanaan tugas bendahara, penyelesaian pekerjaan, dan pembagian tugas. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman (2014) yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan, yang dilakukan secara interaktif selama proses penelitian.

Hasil dan Pembahasan

1. Gambaran Kondisi *Dual Role Assignment*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi *dual role assignment* terjadi pada dua Pegawai Pengolah Data dan Informasi di Bagian Umum dan Kepegawaian Kecamatan Krian. Pegawai pertama menjalankan tugas tambahan sebagai Bendahara Gaji berdasarkan Keputusan Camat Krian Nomor 188/737/438.7.8/2022, sedangkan pegawai kedua menjalankan tugas tambahan sebagai Bendahara Penerimaan berdasarkan Keputusan Bupati Sidoarjo Nomor 100.3.3.2/31/438.1.1.3/2025. Penugasan tersebut menunjukkan bahwa kedua pegawai tetap menjalankan tugas utama sebagai Pengolah Data dan Informasi sekaligus melaksanakan fungsi tambahan dalam bidang kebendaharaan.

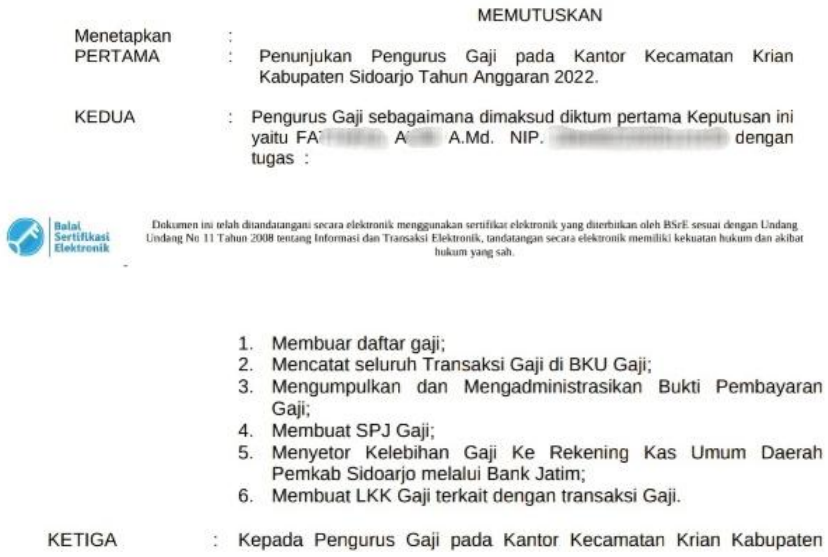
Tabel 4. Komposisi Tugas Pengolah Data dan Informasi di Kecamatan Krian

Aspek	Pengolah Data dan Informasi 1	Pengolah Data dan Informasi 2
Tugas utama	Pengolah Data dan Informasi	Pengolah Data dan Informasi
Tugas tambahan	Bendahara Gaji	Bendahara Penerimaan
Dasar penugasan	SK Camat Krian No. 188/737/438.7.8/2022	SK Bupati Sidoarjo No. 100.3.3.2/31/438.1.1.3/2025
Karakteristik tugas tambahan	Siklus bulanan dan tenggat tetap	Bergantung pada frekuensi penerimaan Gedung Lokaphala
Kondisi pekerjaan	Lebih padat pada periode pencairan gaji	Relatif fleksibel karena tidak berlangsung setiap hari
Pola pelaksanaan	Prioritas diberikan pada pekerjaan dengan tenggat paling dekat	Dua fungsi dapat dijalankan dalam jam kerja normal pada kondisi tertentu

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Tabel 4 menunjukkan bahwa kedua pegawai memiliki jabatan utama yang sama, tetapi menjalankan fungsi tambahan yang berbeda. Perbedaan tersebut penting karena tugas Bendahara Gaji dan Bendahara Penerimaan memiliki karakter pekerjaan, siklus, serta tingkat urgensi yang tidak sama. Kondisi ini menjadi konteks untuk melihat bagaimana efektivitas kerja pegawai berlangsung ketika tugas utama dan tugas tambahan harus dijalankan secara bersamaan.

Gambar 1. Keputusan Camat Krian Nomor 188/737/438.7.8/2022 tentang Penunjukan Bendahara Gaji



MEMUTUSKAN

Menetapkan :

PERTAMA : Penunjukan Pengurus Gaji pada Kantor Kecamatan Krian Kabupaten Sidoarjo Tahun Anggaran 2022.

KEDUA : Pengurus Gaji sebagaimana dimaksud diktum pertama Keputusan ini yaitu FA[redacted] A[redacted] A.Md. NIP. [redacted] dengan tugas :

Balai Sertifikasi Elektronik

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh BSrE sesuai dengan Undang Undang No 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik, tandatangan secara elektronik memiliki kekuatan hukum dan akibat hukum yang sah.

1. Membuar daftar gaji;
2. Mencatat seluruh Transaksi Gaji di BKU Gaji;
3. Mengumpulkan dan Mengadministrasikan Bukti Pembayaran Gaji;
4. Membuat SPJ Gaji;
5. Menyetor Kelebihan Gaji Ke Rekening Kas Umum Daerah Pemkab Sidoarjo melalui Bank Jatim;
6. Membuat LKK Gaji terkait dengan transaksi Gaji.

KETIGA : Kepada Pengurus Gaji pada Kantor Kecamatan Krian Kabupaten

Sumber: Dokumentasi penelitian (2026)

Gambar 1 menunjukkan dasar administratif penunjukan Pengolah Data dan Informasi sebagai Bendahara Gaji. Penugasan tersebut berlaku sejak tahun 2022 dan menempatkan pegawai pada dua fungsi pekerjaan yang harus dijalankan secara bersamaan, yaitu tugas utama sebagai Pengolah Data dan Informasi dan tugas tambahan sebagai Bendahara Gaji.

Gambar 2. Surat Keputusan Bupati Sidoarjo Nomor 100.3.3.2/31/438.1.1.3/2025 tentang Penunjukan Bendahara Penerimaan

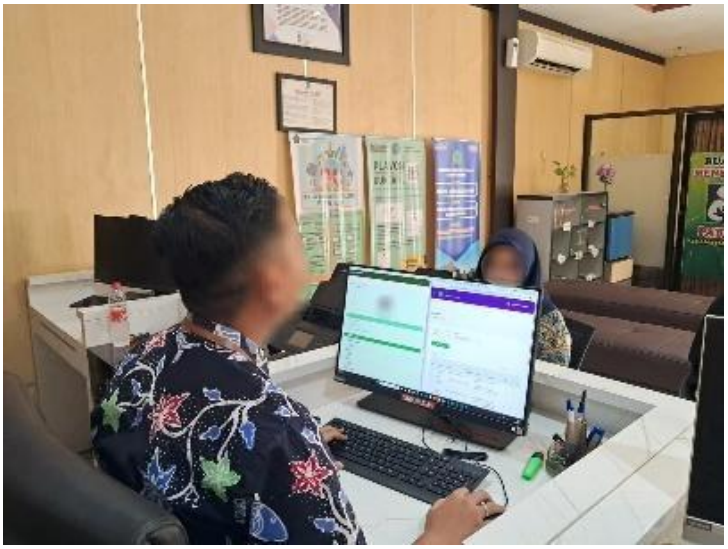


34.2	MU[redacted] Pengatur TK. I (II/d) NIP. [redacted]	Bendahara Penerimaan

Sumber: Dokumentasi penelitian (2026)

Gambar 2 menunjukkan dasar administratif penunjukan Pengolah Data dan Informasi sebagai Bendahara Penerimaan sejak tahun 2025. Dengan adanya penugasan tersebut, pegawai menjalankan fungsi kebendaharaan di samping tugas utamanya sebagai Pengolah Data dan Informasi.

Gambar 3. Pelaksanaan Perangkapan Tugas oleh Pengolah Data dan Informasi sebagai Bendahara Gaji



Sumber: Dokumentasi penelitian (2026)

Gambar 3 memperlihatkan pelaksanaan tugas tambahan oleh Pengolah Data dan Informasi dalam menjalankan fungsi Bendahara Gaji. Dokumentasi tersebut memperkuat temuan bahwa dual role assignment tidak hanya terdapat dalam dokumen penugasan, tetapi juga dilaksanakan dalam aktivitas pekerjaan sehari-hari.

Perbedaan tugas tambahan kedua pegawai terlihat dari siklus dan karakter pekerjaan yang dijalankan. Bendahara Gaji memiliki pekerjaan administratif yang berkaitan dengan daftar gaji, pencatatan transaksi, administrasi bukti pembayaran, penyusunan SPJ, penyetoran kelebihan gaji, dan penyusunan LKK Gaji. Pekerjaan tersebut memiliki siklus yang relatif tetap karena berkaitan dengan proses pembayaran gaji. Sementara itu, Bendahara Penerimaan melaksanakan penerimaan setoran, pembuatan bukti penerimaan, pencatatan penerimaan dan penyetoran, serta penyusunan laporan realisasi pendapatan yang pelaksanaannya bergantung pada adanya transaksi penerimaan.

Tabel 5. Perbedaan Karakteristik Tugas Tambahan

Aspek	Bendahara Gaji	Bendahara Penerimaan
Siklus pekerjaan	Bulanan	Situasional
Tenggat pekerjaan	Relatif tetap dan berkaitan dengan periode pembayaran gaji	Bergantung pada adanya transaksi penerimaan
Intensitas pekerjaan	Meningkat pada periode penggajian	Tidak berlangsung dengan intensitas yang sama setiap hari
Karakteristik tugas tambahan	Siklus bulanan dan tenggat tetap	Bergantung pada frekuensi penerimaan Gedung Lokaphala
Karakter tuntutan	Membutuhkan ketepatan waktu dan ketelitian administratif	Lebih fleksibel sesuai frekuensi penerimaan
Pengaruh terhadap tugas utama	Lebih terasa pada periode pencairan gaji	Relatif lebih mudah disesuaikan dengan tugas utama

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Perbedaan pada Tabel 5 menunjukkan bahwa keberadaan *dual role assignment* tidak menghasilkan kondisi kerja yang seragam. Pegawai yang menjalankan fungsi Bendahara Gaji menghadapi tuntutan yang lebih terikat pada waktu tertentu, sedangkan pegawai yang menjalankan fungsi Bendahara Penerimaan menghadapi tuntutan yang lebih bergantung pada munculnya transaksi. Perbedaan karakter tersebut menjadi dasar untuk melihat kondisi efektivitas kerja kedua pegawai melalui indikator yang digunakan dalam penelitian.

2. Efektivitas Kerja Pegawai Berdasarkan Indikator Steers

Efektivitas kerja dalam penelitian ini dianalisis menggunakan indikator Steers dalam Hidayatullah, Dwi (2021), yang meliputi ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, produktivitas kerja yang tinggi, motivasi kerja yang tinggi, dan kemampuan untuk terus bekerja. Keempat indikator tersebut digunakan untuk melihat bagaimana pegawai mempertahankan pelaksanaan tugas utama dan tugas tambahan dalam kondisi *dual role assignment*.

Tabel 6. Efektivitas Kerja Pegawai dalam Kondisi *Dual Role Assignment*

Indikator Efektivitas Steers	Temuan Penelitian	Kondisi yang Memengaruhi
Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	Pekerjaan tetap diselesaikan sesuai tenggat, tetapi pada periode tertentu diperlukan penentuan prioritas dan penyesuaian waktu kerja	Tenggat dan siklus pekerjaan, terutama pada Bendahara Gaji
Produktivitas kerja	Tugas utama dan tugas tambahan tetap dilaksanakan, meskipun perhatian dapat dialihkan sementara pada tugas yang lebih mendesak	Volume dan kompleksitas pekerjaan tambahan
Motivasi kerja yang tinggi	Pegawai menunjukkan inisiatif dan tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan, termasuk menyesuaikan waktu kerja pada kondisi tertentu	Tanggung jawab pekerjaan dan tuntutan penyelesaian
Kemampuan untuk terus bekerja	Kedua pegawai tetap menjalankan tugas utama dan tugas tambahan selama masa penugasan	Kemampuan adaptasi, pembagian pekerjaan, dan dukungan lingkungan kerja

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

a. Ketepatan Waktu dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan terlihat dari kemampuan pegawai memenuhi tenggat pekerjaan utama maupun tugas tambahan. Pada pegawai yang merangkap sebagai Bendahara Gaji, ketepatan waktu menjadi tuntutan yang lebih kuat karena pekerjaan bendahara mengikuti siklus pembayaran gaji.

"Kalau sudah mendekati pencairan gaji, pekerjaan bendahara harus didahulukan karena menyangkut hak seluruh pegawai. Kadang harus lembur supaya semua administrasi selesai tepat waktu." (Wawancara, Pengolah Data dan Informasi 1, April 2026)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pegawai menggunakan skala prioritas ketika terdapat beberapa pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu berdekatan. Pekerjaan Bendahara Gaji ditempatkan sebagai prioritas ketika mendekati tenggat pencairan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa ketepatan waktu masih dapat dicapai, tetapi pencapaiannya memerlukan penyesuaian terhadap urutan pekerjaan dan waktu penyelesaian.
Kondisi berbeda terlihat pada pegawai yang merangkap sebagai Bendahara Penerimaan.

"Saya masih bisa menyelesaikan dua pekerjaan dalam jam kerja karena jumlah penerimaan tidak setiap hari banyak. Di luar itu tetap menjalankan tugas sebagai Pengolah Data dan Informasi." (Wawancara, Pengolah Data dan Informasi 2, April 2026)

Keterangan tersebut menunjukkan bahwa tugas Bendahara Penerimaan relatif lebih fleksibel karena pelaksanaannya bergantung pada adanya transaksi. Dengan kondisi tersebut, pegawai masih memiliki ruang untuk mengatur pelaksanaan tugas tambahan tanpa secara terus-menerus menggeser tugas utama.

Perbedaan kedua kondisi tersebut menunjukkan bahwa ketepatan waktu dalam *dual role assignment* tidak hanya ditentukan oleh jumlah fungsi yang dijalankan, tetapi juga oleh siklus, urgensi, dan tenggat dari tugas tambahan. Efektivitas pada indikator ini dapat dipertahankan dalam kondisi tertentu, tetapi belum dapat dipahami sebagai kondisi yang sepenuhnya bebas dari tekanan pekerjaan.

b. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja terlihat dari kemampuan pegawai melaksanakan tugas utama sebagai Pengolah Data dan Informasi bersamaan dengan fungsi tambahan sebagai bendahara. Kedua pegawai tetap menjalankan pekerjaan sesuai fungsi masing-masing, meskipun terdapat perbedaan dalam tingkat tuntutan yang dihadapi.
Pada pegawai yang merangkap sebagai Bendahara Gaji, pekerjaan tambahan membutuhkan perhatian lebih besar pada periode pencairan gaji. Kondisi tersebut dapat menyebabkan pekerjaan utama perlu disesuaikan urutannya agar pekerjaan bendahara yang memiliki tenggat tetap dapat diselesaikan. Sementara itu, pada Bendahara Penerimaan, pekerjaan tambahan lebih situasional sehingga pembagian perhatian antara dua fungsi relatif lebih fleksibel.
Temuan penelitian menunjukkan bahwa kedua pegawai tetap melaksanakan tugas utama dan tugas tambahan dalam periode kerja yang sama. Pelaksanaan tersebut dilakukan melalui penyesuaian urutan pekerjaan dan pembagian perhatian sesuai dengan tingkat urgensi tugas.

c. Motivasi Kerja yang Tinggi

Motivasi kerja terlihat melalui kemauan pegawai untuk menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan meskipun terdapat tambahan fungsi pekerjaan. Salah satu bentuknya terlihat dari kesediaan pegawai melakukan penyesuaian waktu kerja ketika pekerjaan tambahan memiliki tenggat yang harus dipenuhi.

"Kalau pekerjaannya belum selesai, biasanya saya lanjutkan sampai selesai. Apalagi kalau sudah mendekati batas waktunya." (Wawancara, Pengolah Data dan Informasi 1, April 2026)

Pernyataan tersebut menunjukkan adanya inisiatif untuk memastikan pekerjaan tetap diselesaikan ketika tuntutan meningkat. Dalam konteks indikator motivasi kerja, tindakan tersebut menunjukkan tanggung jawab pegawai terhadap penyelesaian pekerjaan. Namun, kondisi tersebut juga memperlihatkan bahwa pencapaian efektivitas pada situasi tertentu membutuhkan usaha tambahan dari pegawai.

d. Kemampuan untuk Terus Bekerja

Kemampuan untuk terus bekerja terlihat dari keberlangsungan pegawai dalam menjalankan tugas utama dan tugas tambahan selama periode penugasan. Pegawai pertama telah menjalankan fungsi Bendahara Gaji sejak tahun 2022, sedangkan pegawai kedua menjalankan fungsi Bendahara Penerimaan sejak tahun 2025. Keberlangsungan pelaksanaan kedua fungsi tersebut menjadi indikasi bahwa tugas utama dan tugas tambahan tetap dijalankan selama periode penugasan. Kemampuan tersebut didukung oleh pengaturan prioritas dan bantuan dari lingkungan kerja ketika terdapat pekerjaan yang harus diselesaikan secara bersamaan. Tetapi, kemampuan untuk terus bekerja tidak berarti bahwa kondisi pekerjaan berlangsung tanpa tekanan. Pada periode tertentu, terutama ketika pekerjaan Bendahara Gaji mencapai tenggat, pegawai perlu menyesuaikan waktu dan prioritas pekerjaan. Dengan demikian, indikator ini lebih menunjukkan kemampuan pegawai mempertahankan keberlangsungan pekerjaan dalam menghadapi tuntutan *dual role assignment*.

3. Faktor yang Membantu dan Menekan Efektivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari karakteristik tugas maupun lingkungan kerja. Faktor yang menekan efektivitas terutama muncul ketika tugas utama dan tugas tambahan harus diselesaikan dalam waktu yang berdekatan, khususnya ketika pekerjaan tambahan memiliki tenggat yang pasti.

Perbedaan tersebut terlihat antara Bendahara Gaji dan Bendahara Penerimaan. Bendahara Gaji memiliki siklus pekerjaan yang lebih teratur dan tenggat yang lebih pasti sehingga pada periode tertentu tuntutan terhadap waktu penyelesaian meningkat. Sementara itu, Bendahara Penerimaan menghadapi pekerjaan yang lebih situasional karena aktivitasnya bergantung pada transaksi penerimaan.

Selain karakteristik tugas, pembagian perhatian antara pekerjaan utama dan tugas tambahan juga menjadi faktor yang memengaruhi efektivitas. Ketika pegawai sedang menyelesaikan pekerjaan bendahara, pekerjaan lain tetap harus diperhatikan sehingga diperlukan pengaturan prioritas.

Di sisi lain, terdapat faktor yang membantu pegawai mempertahankan efektivitas, yaitu kemampuan mengatur prioritas, bantuan rekan kerja, komunikasi antarpegawai, serta dukungan pimpinan. Pengadministrasi Perkantoran menjelaskan:

"Kalau beliau sedang mengurus administrasi bendahara, biasanya kami saling membantu supaya pelayanan tetap berjalan dan masyarakat tidak menunggu terlalu lama." (Wawancara, Pengadministrasi Perkantoran, April 2026)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja membantu mencegah terhentinya pekerjaan pelayanan ketika pegawai yang menjalankan tugas rangkap harus memberikan perhatian pada pekerjaan bendahara. Dukungan tersebut menjadi salah satu kondisi yang membantu efektivitas tetap berjalan ketika tuntutan pekerjaan meningkat.

Dukungan pimpinan juga terlihat melalui koordinasi dan pemberian arahan ketika terdapat kendala dalam pelaksanaan pekerjaan.

"Kami selalu melakukan koordinasi. Kalau ada kendala dalam pekerjaan, disampaikan supaya bisa dicari solusi bersama." (Wawancara, Pengadministrasi Perkantoran, April 2026)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan. Lingkungan kerja juga memberikan peran ketika pegawai menghadapi kondisi pekerjaan yang membutuhkan penyesuaian.

4. Upaya Mempertahankan Efektivitas Kerja dalam Perspektif JD-R

Upaya pegawai dan organisasi dalam mempertahankan efektivitas kerja dianalisis menggunakan perspektif Job Demands–Resources (JD-R) dari Bakker dan Demerouti dalam penelitian Thun & Løvseth (2016). Perspektif ini digunakan sebagai penjelas mengenai bagaimana pegawai menghadapi tuntutan pekerjaan melalui sumber daya yang tersedia di lingkungan kerja. Dalam penelitian ini, tuntutan pekerjaan terlihat ketika pegawai harus menjalankan tugas utama dan tugas tambahan secara bersamaan, terutama ketika kedua fungsi tersebut memiliki tenggat atau kebutuhan penyelesaian pada waktu yang berdekatan.

Tabel 7. Pemetaan Tuntutan dan Sumber Daya Pekerjaan dalam Kondisi *Dual Role Assignment*

Komponen JD-R	Temuan Penelitian	Bentuk dalam Penelitian
Job demands	Tugas utama dan tugas tambahan dilaksanakan secara bersamaan	Pengolah Data dan Informasi menjalankan tugas utama sekaligus tugas kebendaharaan
Job demands (tuntutan waktu)	Terdapat pekerjaan dengan tenggat tertentu	Bendahara Gaji memiliki tenggat yang lebih pasti pada periode penggajian

Job demands (tuntutan peran)	Pegawai menjalankan tanggung jawab dari dua fungsi	Pembagian perhatian antara tugas Pengolah Data dan Informasi dan tugas bendahara
Job resources (*control over work pace)*	Pegawai menentukan urutan pekerjaan berdasarkan urgensi dan tenggat	Penetapan prioritas pekerjaan
Job resources (control over work pace)	Pegawai mengatur waktu penyelesaian pekerjaan	Pengaturan waktu kerja
Job resources (social support)	Rekan kerja membantu ketika pegawai menangani pekerjaan bendahara	Koordinasi dan bantuan antarpegawai
Job resources (social support)	Pimpinan memberikan arahan dan melakukan koordinasi	Dukungan pimpinan

Sumber: Data diolah peneliti berdasarkan hasil penelitian dan perspektif JD-R (2026)

Pengaturan prioritas menjadi salah satu sumber daya yang digunakan pegawai untuk menghadapi beberapa tuntutan pekerjaan secara bersamaan. Pengolah Data dan Informasi pertama menyampaikan:

"Kalau ada pekerjaan yang waktunya sudah dekat, saya selesaikan dulu. Setelah itu baru lanjut pekerjaan yang lain supaya semuanya tetap selesai." (Wawancara, Pengolah Data dan Informasi 1, April 2026)

Temuan tersebut menunjukkan adanya pengaturan urutan pekerjaan berdasarkan urgensi. Dalam perspektif JD-R, kemampuan mengatur tempo dan urutan pekerjaan dapat dipahami sebagai bentuk control over work pace yang membantu pegawai menyesuaikan pekerjaan dengan tuntutan yang sedang dihadapi.

Pengaturan waktu juga dilakukan oleh pegawai untuk menghindari penumpukan pekerjaan. Pengolah Data dan Informasi kedua menjelaskan:

"Biasanya saya mengatur pekerjaan dari pagi. Mana yang harus selesai hari itu, itu yang didahulukan supaya tidak menumpuk di sore hari." (Wawancara, Pengolah Data dan Informasi 2, April 2026)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pegawai memiliki ruang untuk mengatur pelaksanaan pekerjaan berdasarkan kondisi yang dihadapi. Pengaturan tersebut membantu mengendalikan tuntutan waktu ketika pekerjaan utama dan tambahan harus dilaksanakan dalam periode yang sama.

Sumber daya pekerjaan juga muncul melalui dukungan rekan kerja. Ketika pegawai sedang menyelesaikan pekerjaan bendahara, pekerjaan pelayanan dapat dibantu oleh pegawai lain. Kondisi tersebut menunjukkan adanya social support dalam lingkungan kerja yang membantu mengurangi konsekuensi dari pembagian perhatian antara dua fungsi pekerjaan.

Dukungan pimpinan juga menjadi sumber daya yang membantu pegawai menghadapi kendala pekerjaan. Koordinasi, evaluasi, dan pemberian arahan memberikan ruang bagi pegawai untuk menyampaikan permasalahan dan memperoleh penyelesaian bersama. Dalam

perspektif JD-R, dukungan tersebut dapat dipahami sebagai social support dari lingkungan organisasi.

Temuan penelitian juga menunjukkan adanya usulan penambahan sumber daya manusia sebagai kebutuhan jangka panjang. Tetapi, penambahan pegawai tidak ditempatkan sebagai job resource yang telah tersedia dalam kondisi penelitian, melainkan sebagai kebutuhan struktural yang muncul dari adanya *dual role assignment*. Penambahan sumber daya manusia dipandang dapat mengurangi kebutuhan pegawai untuk menjalankan beberapa fungsi sekaligus dan menciptakan distribusi tugas yang lebih proporsional.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kerja dalam kondisi *dual role assignment* tidak bersifat mutlak, tetapi kondisional. Efektivitas masih terlihat melalui kemampuan pegawai memenuhi tenggat, menyelesaikan tugas utama dan tambahan, mempertahankan tanggung jawab kerja, serta terus menjalankan kedua fungsi tersebut. Namun, pencapaian tersebut dipengaruhi oleh karakteristik tugas tambahan, terutama siklus, urgensi, dan tenggat pekerjaan. Kondisi Bendahara Gaji menunjukkan tuntutan waktu yang lebih kuat dibandingkan Bendahara Penerimaan, sementara dukungan rekan kerja, dukungan pimpinan, dan kemampuan mengatur pekerjaan membantu pegawai menghadapi tuntutan tersebut. Dengan demikian, *dual role assignment* tidak dapat dipahami hanya dari keberadaan tugas ganda, tetapi juga dari bagaimana tuntutan pekerjaan berinteraksi dengan sumber daya yang tersedia dalam lingkungan kerja.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas kerja Pegawai Pengolah Data dan Informasi dalam kondisi *dual role assignment* masih dapat dipertahankan, meskipun pelaksanaannya tidak selalu berlangsung tanpa konsekuensi. Efektivitas tersebut tercermin dari kemampuan pegawai menyelesaikan tugas utama dan tugas tambahan, mempertahankan kontinuitas pekerjaan, serta memenuhi tuntutan penyelesaian pekerjaan sesuai kondisi yang dihadapi. Ketepatan waktu dan keberlangsungan pekerjaan dipengaruhi oleh karakteristik tugas tambahan, terutama tingkat urgensi, siklus pekerjaan, dan tenggat penyelesaian. Kemampuan pegawai dalam menetapkan prioritas dan mengatur waktu, serta adanya koordinasi antarpegawai dan dukungan pimpinan, menjadi kondisi yang membantu mempertahankan efektivitas kerja. Dengan demikian, efektivitas kerja dalam kondisi *dual role assignment* bersifat kondisional karena keberlangsungannya bergantung pada keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan temuan tersebut, organisasi perlu melakukan evaluasi terhadap distribusi tugas untuk mengetahui kesesuaian antara tugas utama, tugas tambahan, kapasitas pegawai, dan kebutuhan pekerjaan. Kejelasan pembagian peran juga diperlukan agar tanggung jawab dari masing-masing fungsi dapat dipahami dan dilaksanakan tanpa menimbulkan tumpang tindih pekerjaan yang tidak diperlukan. Dukungan administratif perlu diperkuat melalui koordinasi, komunikasi, dan mekanisme bantuan antarpegawai terutama ketika tugas tambahan memiliki tenggat yang ketat. Penataan sumber daya manusia juga perlu dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan riil organisasi sehingga perangkapan tugas tidak menjadi pola yang berlangsung tanpa evaluasi. Rekomendasi

tersebut diarahkan untuk menjaga efektivitas kerja sekaligus memastikan pelaksanaan tugas tetap sesuai dengan kebutuhan organisasi dan kapasitas pegawai.

Referensi

Dessler, G. (2019). *Human Resource Management*. Pearson.

Farismawarni, A., & Sambogo, I. (2023). Determinants of employee performance: the role of workload and physical work environment. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, *8*, 41–48. https://doi.org/10.36407/jrmb.v8i1.925

Hasrival, Vivi Nila Sari, N. P. (2024). *Pengaruh Penempatan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kinerja Sebagai Variabel Intervening*

Hidayatullah, Dwi, U. (2021). *PENGARUH EFEKTIVITAS KERJA, SEMANGAT KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PT. NUSANTARA SURYA SAKTI KLUNGKUNG*. *2*.

Huang, Q., Wang, Y., Yuan, K., & Liu, H. (2022). How Role Overload Affects Physical and Psychological Health of Low-ranking Government Employees at Different Ages: The Mediating Role of Burnout. *Safety and Health at Work*, *13*. https://doi.org/10.1016/j.shaw.2022.02.002

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2024 Tentang Jabatan Pelaksana Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Instansi Pemerintah, Pub. L. No. 11 (2024).

Miles, Huberman. (2014). *Qualitative Data Analysis*. SAGE Publications.

Nafiudin, N., Chairani, A., Andari, A., & Huddin, M. (2025). Determinan Employee Engagement: Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja. *Studi Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, *5*, 217–229. https://doi.org/10.35912/sakman.v5i1.3723

Silalahi, L. M. (2022). *PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA (STUDI LITERATURE MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA)*. *3*(3), 257–269.

Tang, W., & Vandenberghe, C. (2021). *Role Overload and Work Performance : The Role of Psychological Strain and Leader – Member Exchange*. *12*(May), 1–14. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.691207

Thun, S., & Løvseth, L. T. (2016). *A Health Impairment Process of Sickness Presenteeism in Norwegian Physicians : The Mediating Role of Exhaustion*. *June*, 846–856.

Umamah, H. (2024). *Workload Analysis for Employees with Multiple Positions*. *2021*, 10–17.

Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara, Pub. L. No. 20 (2023).

Vanny, N., Putri, K., Rahayu, S., & Naskah, I. (2024). *Jurnal manajemen dewantara*. *8*(1), 75–92.