

**BURNOUT PEGAWAI DALAM PERSPEKTIF RESILIENSI PSIKOLOGIS
DI BADAN KEPEGAWAIAN & PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA**

Hepton Graitto Fidei Simanulang¹, Sutarto Wijono²
Universitas Kristern Satya Wacana, Jawa tengah, Indonesia
Hepton10@gmail.com¹, sutarto.wijono@uksw.edu²

Abstract

Received: 04-03-2023
Accepted: 14-03-2023
Published: 26-03-2023

Keywords: burnout;
resilience;
bkpsdm

Purpose: That way, employees are under pressure, starting from the many schedules of online activities that should be carried out onsite, receiving lots of complaint reports, plus obligations outside of work which further stress employee rest time. That way, researchers are interested in knowing the resilience capabilities of employees in dealing with burnout. **Method:** This study uses a qualitative research method with a case study approach. The participants in this study consisted of 3 BKPSDM employees in the field of Development and Education and Training. The three subjects could be said to have burnout levels that tended to be low. **Results:** This can be seen from the scoring of the Maslach Burnout Inventory MBI – 9 scale as well as the results of interviews and observations conducted by researchers. Working conditions in the BKPSDM office which tend to be crowded do not indicate a high level of burnout. Good cooperation and communication links tend to assist employees in dealing with these responsibilities. The resilience shown by the three subjects has a level that is quite stable and does not differ significantly from one subject to another. **Conclusion:** The three subjects can be said to have burnout levels that tend to be low. Working conditions in the BKPSDM office which tend to be crowded do not indicate a high level of burnout. Good cooperation and communication links tend to assist employees in dealing with these responsibilities.

Abstrak

Kata Kunci: Burnout;
resiliensi;
bkpsdm

Tujuan: Dengan begitu, pegawai mendapatkan tekanan, mulai dari banyaknya jadwal kegiatan online yang seharusnya dilakukan secara onsite, menerima banyak laporan pengaduan, ditambah kewajiban diluar pekerjaan yang semakin menekan waktu istirahat pegawai. Dengan begitu, peneliti tertarik untuk mengetahui kemampuan resiliensi pegawai dalam menghadapi kelelahan kerja/burnout. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Adapun partisipan dalam penelitian ini terdiri dari 3 orang pegawai BKPSDM bidang Pengembangan dan DIKLAT ketiga subjek dapat dikatakan memiliki kemampuan tingkatan burnout yang cenderung rendah. **Hasil:** Hal ini dilihat dari pengambilan skoring skala Maslach Burnout Inventory MBI – 9 serta hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti. Kondisi kerja di kantor BKPSDM yang cenderung padat tidak menunjukkan tingkatan burnout yang tinggi. Kerjasama dan jalinan komunikasi yang baik cenderung membantu pegawai dalam menghadapi tanggung jawab tersebut. Resiliensi yang ditunjukkan oleh ketiga subjek memiliki tingkatan yang cukup

stabil dan tidak berbeda signifikan antara 1 subjek dengan yang lainnya. **Kesimpulan:** Ketiga subjek dapat dikatakan memiliki kemampuan tingkatan burnout yang cenderung rendah. Kondisi kerja di kantor BKPSDM yang cenderung padat tidak menunjukkan tingkatan burnout yang tinggi. Kerjasama dan jalinan komunikasi yang baik cenderung membantu pegawai dalam menghadapi tanggung jawab tersebut.

Corresponding Author: Hepton Graitto Fidei Simanulang
E-mail: Hepton10@gmail.com



PENDAHULUAN

Organisasi pemerintah daerah adalah organisasi pemerintah yang memberikan segala layanan kepada masyarakat sesuai dengan fungsi, salah satu OPD yang bekerja untuk mengayomi dan membina Pegawai Negeri Sipil adalah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Fatmawati & Mashuri, 2019). Pada awal desember 2020, pemerintah membuat kebijakan penurunan aktivitas karena pandemi Covid-19 dengan melakukan pekerjaan dari rumah. BKPSDM dengan aktivitas kerja yang tinggi (Fitri et al., 2022), serta membutuhkan tenaga pegawai yang harus selalu ada untuk melayani menjadi perlu mengadaptasi sistem kerja yang berbeda. Dengan begitu, pegawai mendapatkan tekanan, mulai dari banyaknya jadwal kegiatan online yang seharusnya dilakukan secara onsite, menerima banyak laporan pengaduan, ditambah kewajiban diluar pekerjaan yang semakin menekan waktu istirahat pegawai.

Peneliti tertarik untuk mengetahui kemampuan resiliensi pegawai dalam menghadapi kelelahan kerja / *burnout*. Pernyataan tersebut dijelaskan oleh temuan yang mengatakan bahwa ada berbagai masalah psikologis yang ada di tempat kerja diantaranya kelelahan, jenuh, bosan, stress, hingga memunculkan kondisi burnout. Dugani (Hamami & Noorizki, 2021) menjelaskan bahwa *burnout* didorong oleh stres kerja yang tinggi, tekanan waktu dan beban kerja yang tinggi, serta dukungan organisasi yang buruk. (West et al., 2020) menjelaskan bahwa peningkatan profesionalitas hidup dapat dipengaruhi oleh rendahnya level *burnout* yang ada dalam diri individu. Selain itu, (West et al., 2020) juga menjelaskan bahwa masih banyak pekerja yang tidak memahami pentingnya resiliensi dan *burnout*, sehingga penelitian ini menjadi penting di kalangan pekerja dan ilmuwan. Menurut (Maslach & Leiter, 2016) ada tiga kunci dimensi dari *burnout*, yaitu perasaan lelah yang luar biasa, perasaan sinisme dan perasaan keterpisahan dari pekerjaan, rasa tidak efektif dan kurangnya pencapaian dalam pekerjaannya.

Dari hasil penelitian tersebut, dapat diasumsikan bahwa terdapat fenomena *burnout* pada pegawai BKPSDM kota Salatiga. Hal ini mengacu pada aspek dan penyebab *burnout* itu sendiri. Ada beberapa dampak burnout baik positif maupun negatif yang ditemukan oleh beberapa peneliti sebelumnya (Novianti, 2021). Dampak yang ditunjukkan dari kondisi *burnout* individu diantaranya ditemukan oleh (Nuryeni, 2019) yang mengatakan bahwa *burnout* mampu menurunkan performansi kerja individu. Dengan begitu, dapat dikatakan bahwa salah satu kondisi psikologis yang dapat membantu adalah kemampuan resiliensi individu.

Penelitian dari (West et al., 2020) Menjelaskan bahwa terdapat korelasi signifikan yang berbanding terbalik antara tingkat resiliensi dengan burnout yang dialami individu. Menurut (Zakaria et al., 2019) Resiliensi memiliki pengaruh terhadap semua yang mempengaruhi terjadinya *burnout*. Hal ini menjadi penting karena selain resiliensi berpengaruh pada guncangan akut, resiliensi juga menjadi kunci sistem kesehatan terhadap stres yang tergolong kronis dan rutin. Dari hasil penelitian milik (Murali et al., 2018) resiliensi berpotensi menjadi faktor protektif dalam melawan

burnout. Hasil penelitian dari (Wang et al., 2020) juga menunjukkan hal serupa, yaitu terdapat hubungan yang kuat antara *burnout* dan resiliensi. Individu yang memiliki tingkat resiliensi yang rendah menunjukkan tingkat *burnout* yang tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggunakan teori resiliensi dari (Reivich & Shatte, 2002), serta teori dari (Maslach & Leiter, 2016) untuk kondisi *burnout*. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Berbeda dengan penelitian milik (West et al., 2020) dan (Wang et al., 2020), teori resiliensi yang digunakan adalah *Maslach Burnout Inventory for Medical Professionals (MBI-HSS (MP))* dan *Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC)*. Kedua penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian dari (Johnston-Wilder et al., 2018) menggunakan konsep teori milik (Johnston-Wilder et al., 2018) dengan jenis penelitian kualitatif. Metode penelitian yang peneliti tersebut pakai adalah *collaborative phenomenological study* untuk meneliti resiliensi matematis anak. Hal ini membuat penelitian ini cukup berbeda dengan penelitian lain, dengan fokus pegawai yang bekerja di BKPSDM kota Salatiga.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Setelah itu, peneliti memakai desain penelitian studi kasus karena peneliti ingin mengetahui apa bentuk upaya resiliensi pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Salatiga sebagai pemecah kondisi *burnout* kerja. (Surayya, 2018) menjelaskan bahwa studi kasus adalah penelitian mendalam dan spesifik tentang sebuah kasus.

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang harus ada dalam penelitian kualitatif. Melalui wawancara yang mendalam (*in depth interview*) dengan menggunakan pertanyaan terbuka dan tertutup dilakukan kepada 3 orang subjek sebagai bentuk 3 studi kasus untuk memperdalam bentuk resiliensi yang dimiliki sebagai bentuk respon pada fenomena *burnout* masing-masing narasumber.

Peneliti juga menggunakan kuesioner yang sudah disederhanakan bersumber dari (Maslach & Leiter, 2016). Kuesioner ini berguna untuk melihat level *burnout* yang ada pada seseorang. Skoring tingkat *burnout* ini dibagi menjadi 3 bagian sesuai dengan 3 aspek *burnout*, yaitu kelelahan Emosional, Depersonalisasi, Dan Penurunan Performa Kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti mendapati adanya perbedaan tingkat *burnout* yang dialami oleh ketiga subjek penelitian. Hal ini didasari oleh hasil skoring tingkat *burnout* dari MBI – 9 menunjukkan bahwa subjek IT dan CE memiliki tingkat *burnout* yang sama-sama lebih tinggi dibanding dengan subjek RH. Total skor yang diperoleh dari IT dan CE adalah 26, sedangkan RH berjumlah 19. Namun demikian, subjek IT dan CE memiliki tingkat *burnout* di level menengah pada aspek *depersonalization* dengan skor 5 poin.

Aspek *emotion regulation* pada Subjek IT dinilai memiliki kontrol emosi yang baik (Masfufah, 2020). Hal ini didukung dari pernyataan beberapa rekan kerja Subjek IT yang mampu mengontrol rasa panik dan tekanan kerja yang ada. Aspek *impulse control* pada subjek IT dinilai memiliki dorongan motivasi yang sangat kuat untuk tetap bertahan pada pekerjaannya, meski merasa jenuh hingga pernah dititik ingin meminta dipindahkan. Dari aspek optimisme, subjek IT dinilai memiliki cita-cita untuk menjadi manfaat yang berguna bagi lingkungan kerjanya. Pada aspek *self-efficacy*, subjek IT dinilai bertahan dalam kondisinya saat ini karena ia percaya ia akan bisa melewati hal tersebut. Aspek empati dari subjek IT terlihat pada usaha IT yang akan membantu menyelesaikan konflik antar rekan kerjanya jika hal itu terjadi. Pada aspek *causal analysis*, saudara IT mampu menilai beban kerja

adalah hal yang menjadi pemberat pekerjaan pekerjaannya. Hal ini serupa dengan pernyataan subjek RH bahwa beban kerja dan kapasitas kerja besar menjadi penghambat kinerja mereka.

Subjek RH dinilai memiliki aspek *emotion regulation* yang paling baik karena memiliki tingkat kelelahan emosional lebih rendah dari kedua subjek lainnya. Hal ini didasari dari temuan *emotional exhaustion* dari MBI – 9 dengan skor 5 poin. Pada aspek *impulse control*, subjek RH dinilai memiliki dorongan motivasi yang tinggi. Hal ini dinilai dari keinginan subjek untuk terus mengejar karir setinggi-tingginya. Optimisme pada subjek RH juga dinilai tinggi karena ia mengibaratkan optimisme kerjanya ada di angka 4 dari 5 angka. Subjek RH dinilai cukup pernah menganalisis penyebab hambatan kerja yang ia alami, yaitu berupa kapasitas kerja, sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh subjek IT. Pada aspek empati, ia menjelaskan bahwa komunikasi adalah cara dia dalam menyelesaikan setiap tugas, sehingga terbangun kerjasama tim yang baik dan harmonis. Subjek RH juga menjelaskan bahwa pencapaian dirinya sendiri didasari dari tanggung jawab pekerjaan yang baik (Aziz, 2018), serta kepercayaan RH bahwa Tuhan pasti memberikan kemudahan dan pertolongan agar selalu memberikan yang terbaik.

Aspek *emosional regulation* yang ada pada subjek CE dinilai tinggi. Hal ini didasari penjelasan dan observasi peneliti bahwa subjek CE adalah pribadi yang murah senyum, cenderung humoris, serta tidak berbicara dengan nada yang tinggi. Aspek *impulse control* dari subjek CE dinilai tidak terlalu memaksakan pendapat. Hal ini didasari oleh pernyataan wawancara subjek CE sendiri. Subjek CE cenderung optimis dalam bekerja namun tetap ia kembalikan kepada rancangan Tuhan yang akan terjadi pada hasil kerjanya. Beberapa kali, subjek CE melakukan analisis pekerjaan yang dinilai cukup sering dan mampu menganalisis dengan baik melalui pendekatan komunikasi yang selalu ia lakukan secara perlahan-lahan. Dari komunikasi tersebut, subjek CE dinilai memiliki aspek empati yang tinggi. Hal ini didasari oleh penjelasan subjek CE tentang hubungan rekan kerja, serta penjelasan dari subjek IT dan Subjek RH yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja terasa harmonis, melihat bahwa subjek CE adalah kepala bidang yang mengepalari kedua subjek IT dan RH. Subjek CE dinilai memiliki pencapaian kerja yang tidak berpatokan. Hal tersebut ia jelaskan karena ia kembali menyerahkan segala yang terjadi ke tangan kuasa Tuhan. Aspek *reaching out* dari subjek CE dinilai mampu memaknai kehidupannya dengan terus berjalan dan berjuang karena kuasa Tuhan.

KESIMPULAN

Ketiga subjek dapat dikatakan memiliki kemampuan tingkatan *burnout* yang cenderung rendah. Hal ini dilihat dari pengambilan skoring skala MBI-9 serta hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti. Kondisi kerja di kantor BKPSDM yang cenderung padat tidak menunjukkan tingkatan *burnout* yang tinggi. Kerjasama dan jalinan komunikasi yang baik cenderung membantu pegawai dalam menghadapi tanggung jawab tersebut.

BIBLIOGRAFI

- Aziz, A. (2018). Hubungan Antara Kompetensi Guru Dan Kepercayaan Diri Dengan Kemandirian Siswa SMP N 2 Pangkalan Susu. *Jurnal Psychomutiara*, 1(1), 15–29.
- Fatmawati, E., & Mashuri, M. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Di Bagian Umum Dan Perlengkapan Sub Bagian Tata Usaha Dan Kepegawaian Pemerintah Kabupaten Trenggalek. *Jurnal Mediasosian: Jurnal Ilmu Sosial Dan Administrasi Negara*, 3(1). <https://doi.org/10.30737/mediasosian.v3i1.573>
- Fitri, C. D., Desiana, R., & Rahmatina, S. L. (2022). Kebijakan Pemerintah Di Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Kemaslahatan Perkembangan Umkm Banda Aceh. *Al-Ijtima: International Journal of Government and Social Science*, 7(2), 99–112. <https://doi.org/10.22373/jai.v7i2.1592>

- Hamami, M. A. N., & Noorrizki, R. D. (2021). Fenomena Burnout Tenaga Kesehatan di Masa Pandemi Covid-19. *Seminar Nasional Psikologi UM*, 1(1), 149–159.
- Johnston-Wilder, S., Goodall, J., & Almehr, H. (2018). Overcoming statistical helplessness and developing statistical resilience in learners: An illustrative, collaborative, phenomenological study. *Creative Education*, 9(7), 1105–1122. <https://doi.org/10.4236/ce.2018.97082>
- Masfufah, A. A. (2020). *Pengaruh Peningkatan Mindfulness Skill Terhadap Penurunan Disregulasi Emosi Pada Remaja*. Universitas Muhammadiyah Malang. <http://eprints.umm.ac.id/id/eprint/62954>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Murali, K., Makker, V., Lynch, J., & Banerjee, S. (2018). From burnout to resilience: an update for oncologists. *American Society of Clinical Oncology Educational Book*, 38, 862–872.
- Novianti, R. (2021). Academic Burnout pada Proses Pembelajaran Daring. *Jurnal Kesehatan Perintis*, 8(2), 128–133. <https://doi.org/10.33653/jkp.v8i2.656>
- Nuryeni, N. (2019). *Terapi zikir untuk mereduksi stres seorang PSK (Pekerja Seks Komersial) yang akan berhenti dari pekerjaannya di Yayasan ORBIT (Our Right To Be Independent) Surabaya*. UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Reivich, K., & Shatte, A. (2002). *The resilience factor: 7 essential skills for overcoming life's inevitable obstacles*. Broadway books.
- Surayya, R. (2018). Pendekatan kualitatif dalam penelitian kesehatan. *AVERROUS: Jurnal Kedokteran Dan Kesehatan Malikussaleh*, 1(2), 75–83. <https://doi.org/10.29103/averrous.v1i2.415>
- Wang, C., Grassau, P., Lawlor, P. G., Webber, C., Bush, S. H., Gagnon, B., Kabir, M., & Spilg, E. G. (2020). Burnout and resilience among Canadian palliative care physicians. *BMC Palliative Care*, 19(1), 1–14.
- West, C. P., Dyrbye, L. N., Sinsky, C., Trockel, M., Tutty, M., Nedelec, L., Carlasare, L. E., & Shanafelt, T. D. (2020). Resilience and burnout among physicians and the general US working population. *JAMA Network Open*, 3(7), e209385–e209385.
- Zakaria, M. A., Hasanti, N., & Shohib, M. (2019). Pengaruh resiliensi terhadap job insecurity pada pegawai honorer. *Cognicia*, 7(3), 346–358.