

BURNOUT DAN TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN PT XYZNovita Damayanti¹, Reno Firman Anriza Hirianto²¹Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka²Pemasaran Digital, Sekolah Vokasi, Universitas Sebelas Maret044805834@ecampus.ut.ac.id¹, renofirmana@gmail.com**Abstract**

Burnout is a psychosocial phenomenon that occurs most frequently in the modern workplace. Ningrum et al. (2024) stated that burnout is not only physical exhaustion but also includes mental exhaustion due to excessive work pressure that is not balanced with individual capacity. This study aims to understand the experience of burnout among employees of PT XYZ, a company engaged in Estate Management and Event Organizer, and evaluate how this condition can influence turnover intention. The study was conducted through two in-depth interviews with Event & Production employees (informant V) and Operations supervisors (informant N) representing divisions with dynamic and fast-paced workloads. This study used a qualitative phenomenological approach that explored the subjective meaning of the work experiences of both informants. Data collection techniques included semi-structured interviews and light observations of workloads. Then, the data were analyzed using thematic coding to find patterns and relationships between themes in the process of burnout. The results showed that burnout was triggered by several factors such as excessive workload, sudden changes in instructions from the Board of Directors, the frequency of intense events, and minimal work recovery support. This resulted in decreased motivation, increased work errors, and the emergence of a desire to change jobs (resign). These findings provide input for companies to improve their HR strategies through workload management, more structured communication, and strengthening employee psychological support.

Keywords: *Burnout, Employees, HR Strategy, Turnover Intention*

Abstrak

Burnout merupakan fenomena psikososial yang paling sering terjadi dalam lingkungan kerja modern. Ningrum dkk. (2024) menyatakan bahwa burnout tidak hanya berupa kelelahan fisik, tetapi juga mencakup kelelahan mental akibat tekanan kerja yang berlebihan dan tidak seimbang dengan kapasitas individu. Penelitian ini bertujuan untuk memahami pengalaman burnout pada karyawan PT XYZ, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang Estate Management dan Event Organizer, serta mengevaluasi bagaimana kondisi tersebut dapat memengaruhi kecenderungan turnover intention. Penelitian dilakukan melalui dua wawancara mendalam terhadap karyawan Event & Production (informan V) dan supervisor Operasional (informan N) yang mewakili divisi dengan beban kerja dinamis dan cepat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis yang menggali makna subjektif dari pengalaman kerja kedua informan. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara semi-terstruktur, serta observasi ringan terhadap beban kerja. Kemudian data dianalisis dengan pengkodean tematik untuk menemukan pola dan hubungan antar-tema dalam proses terjadinya burnout. Hasil penelitian menunjukkan bahwa burnout dipicu oleh beberapa faktor seperti beban kerja berlebih, perubahan instruksi

Article history

Received: Desember 2025

Reviewed: Desember 2025

Published: Desember 2025

Plagiarism checker no 80

Doi : prefix doi :

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)**Copyright : author****Publish by : musytari**

This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

mendadak dari Direksi, frekuensi event yang intens, serta minimnya dukungan pemulihan kerja. Hal ini berdampak pada penurunan motivasi, meningkatnya kesalahan kerja, dan munculnya keinginan untuk berpindah kerja (resign). Temuan ini memberikan masukan bagi perusahaan untuk memperbaiki strategi HRD melalui manajemen beban kerja, komunikasi yang lebih terstruktur, dan penguatan dukungan psikologis karyawan.

Kata kunci: *Burnout, Karyawan, Strategi HRD, Turnover Intention*

1. PENDAHULUAN

Burnout merupakan fenomena yang sering mendapat perhatian dalam berbagai penelitian terkait psikologi industri dan manajemen sumber daya manusia. Kondisi ini ditandai oleh kelelahan emosional, kelelahan fisik, dan menurunnya rasa pencapaian diri akibat tekanan kerja yang terakumulasi dalam jangka panjang. Menurut Maslach dalam Hartini dkk. (2023), *burnout* umumnya muncul pada pekerjaan dengan tuntutan tinggi dan ritme kerja cepat. PT XYZ, sebagai perusahaan yang bergerak di bidang *Estate Management dan Event Organizer*, merupakan salah satu organisasi dengan karakteristik demikian. Kedua lini bisnis tersebut memiliki kebutuhan yang berbeda, namun sama-sama mengandalkan kesiapan kerja, koordinasi antar divisi, kecepatan dalam pengambilan keputusan, dan kemampuan menangani perubahan situasi secara mendadak.

Fenomena *burnout* mulai terlihat dari berbagai keluhan yang disampaikan oleh karyawan PT XYZ, terutama pada divisi *Event & Production* dan Operasional yang menjadi objek penelitian ini. Informan V, seorang karyawan *Event & Production*, menyatakan bahwa beban kerja meningkat tajam setiap kali perusahaan menerima *event* dengan skala besar. Selain itu, adanya perubahan instruksi mendadak dari Direksi menambah tekanan psikologis, karena sering kali pekerjaan harus diulang atau disesuaikan dalam waktu singkat. Informan N, yang merupakan *supervisor* Operasional, menyampaikan bahwa para karyawan sering mengalami kesulitan untuk menjaga konsentrasi ketika beban kerja meningkat, terutama pada periode di mana pengelolaan area dan penyelenggaraan *event* berjalan secara bersamaan. Situasi ini mengindikasikan adanya ketidakseimbangan antara kapasitas pekerja dan tuntutan pekerjaan. Temuan ini selaras dengan pendapat Ningrum et al. (2024) yang menjelaskan bahwa perubahan instruksi yang tidak terstruktur dapat meningkatkan tingkat stres kerja dan memicu *burnout*.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana *burnout* muncul dalam konteks pekerjaan di PT XYZ serta bagaimana kondisi tersebut mempengaruhi *turnover intention*. Rumusan masalah dalam tujuan penelitian ini adalah: (1) mengidentifikasi faktor pemicu *burnout* pada karyawan PT XYZ, (2) memahami pengalaman *burnout* dari sudut pandang karyawan *Event & Production* dan Operasional, serta (3) menganalisis hubungan antara *burnout* dan *turnover intention*. Menurut Hidayati & Fadhani (2025), *burnout* dapat meningkatkan niat berpindah kerja karena karyawan merasa tidak mampu lagi menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kesejahteraan pribadi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan dalam merumuskan strategi HRD yang lebih menyeluruh guna meningkatkan kesejahteraan karyawan dan menekan risiko *turnover*.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Burnout

Burnout adalah kondisi psikologis yang ditandai oleh kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian diri. Maslach dalam Drayton (2021) menggambarkan *burnout* sebagai “a psychological syndrome involving emotional exhaustion, cynicism, and

inefficacy,” sebuah kutipan yang mempertegas bahwa *burnout* merupakan sindrom multidimensi yang dapat memengaruhi motivasi dan perilaku kerja karyawan. *Burnout* sering muncul sebagai respons terhadap “tuntutan pekerjaan yang tak seimbang dengan sumber daya individu” (Ningrum dkk., 2024). Kondisi tersebut menempatkan karyawan pada posisi rentan terutama ketika dukungan organisasi tidak mencukupi untuk mengatasi tekanan pekerjaan yang tinggi.

Penelitian Adi et al. (2021) dalam buku *Introduction to Burnout at Workplace* menegaskan bahwa *burnout* dapat menurunkan efektivitas kerja dan memicu munculnya perilaku penarikan diri. Mereka menjelaskan, “*burnout reduces employees’ capacity to regulate emotions, resulting in decreased engagement and performance.*” Kutipan ini menggarisbawahi bahwa dampaknya tidak hanya bersifat emosional, tetapi juga dapat menghambat kemampuan karyawan dalam berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Dalam PT XYZ, kondisi *burnout* dapat memengaruhi penyelenggaraan *event* dan pengelolaan area publik secara signifikan karena kedua proses tersebut menuntut konsentrasi tinggi, akurasi, dan ketepatan waktu.

Fenomena *burnout* juga berkaitan erat dengan budaya kerja, dinamika komunikasi, serta pola kepemimpinan dalam organisasi. Studi Kadir (2023) dalam *Buku Saku Manajemen Stress* menjelaskan bahwa stres berkepanjangan tanpa mekanisme pemulihan yang memadai dapat berkembang menjadi *burnout*. Ia menyebutkan bahwa “*burnout* muncul ketika individu kehilangan kendali terhadap tekanan yang terus-menerus.” Dalam PT XYZ, perubahan instruksi mendadak, kebutuhan mengerjakan revisi dalam waktu singkat, serta minimnya ruang pemulihan dapat memicu *burnout* secara bertahap. Temuan lapangan menunjukkan bahwa karyawan divisi *Event & Production* dan Operasional mengalami kejadian serupa, hal ini memperkuat keterkaitan teori *burnout* dalam penelitian ini.

Karyawan PT XYZ

Karyawan merupakan sumber daya utama yang berperan dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Hamimi & Indryawati (2025), kondisi psikologis karyawan sangat dipengaruhi oleh beban kerja, hubungan interpersonal, dan gaya kepemimpinan. Mereka menyatakan bahwa “lingkungan kerja yang tidak stabil dapat meningkatkan stres kerja dan mengganggu kesejahteraan psikologis karyawan.” Kutipan ini menjelaskan bahwa dinamika kerja seperti perubahan instruksi atau beban kerja mendadak dapat memperbesar peluang munculnya *burnout*. Pada PT XYZ, hal tersebut tampak dalam aktivitas pelaksanaan *event* dan pengelolaan area yang relatif tidak dapat diprediksi.

Faktor kerja seperti beban kerja, tumpang tindih tugas, dan kurangnya waktu istirahat terbukti memengaruhi kualitas psikologis pekerja. Penelitian Hartini dkk. (2023) menunjukkan bahwa beban kerja berat dan dukungan struktural yang terbatas menjadi pemicu munculnya kelelahan emosional. Peneliti tersebut menjelaskan bahwa “*emotional fatigue often arises when employees must handle multiple demands simultaneously without adequate recovery time.*” Hal ini terkonfirmasi dari wawancara di mana informan V menyampaikan bahwa ia kerap bekerja hingga larut malam saat *event* besar berlangsung, sementara informan N menyebutkan bahwa staf operasional sering kehilangan fokus saat beban kerja meningkat. Kedua fenomena ini memperlihatkan kesamaan antara teori dan fakta lapangan.

Selain itu, karakteristik personal karyawan turut mempengaruhi bagaimana seseorang merespons *burnout*. Drayton (2021) menjelaskan bahwa individu dengan kapasitas *coping* rendah lebih mudah mengalami dampak negatif stres kerja, terutama ketika berada dalam lingkungan kerja yang menuntut intensitas tinggi. Ia menegaskan bahwa “*coping skills serve as an internal buffer against escalating stress,*” yang berarti ketika perusahaan tidak menyediakan dukungan memadai, kemampuan *coping* individu menjadi penentu utama kesejahteraan

karyawan. Dalam PT XYZ, kemampuan personal karyawan dalam mengelola tekanan menjadi faktor penting dalam proses terbentuknya *burnout*

Turnover Intention

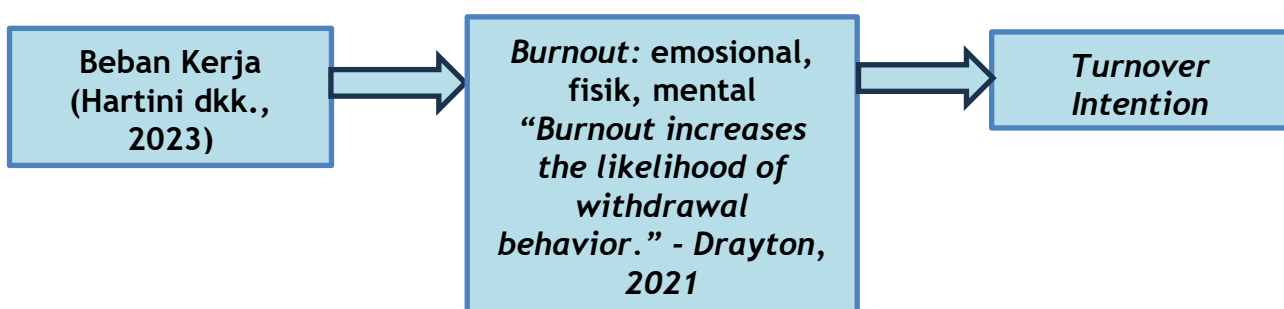
Turnover intention adalah keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya dan mencari alternatif pekerjaan lain yang dirasa lebih kondusif. Benedikta & Mulyawan (2025) menjelaskan bahwa “*turnover intention arises when employees perceive their work environment as unsupportive or psychologically draining.*” Kutipan ini menegaskan bahwa *burnout* merupakan salah satu pemicu terbesar munculnya *turnover intention*. Dalam PT XYZ, informan V mengaku pernah mempertimbangkan untuk *resign* akibat beban kerja yang terus meningkat tanpa jeda pemulihan.

Turnover intention memiliki dampak signifikan terhadap organisasi. Studi Motta (2014) dalam *Burnout Syndrome: Characteristics and Interventions* menyebutkan bahwa *burnout* yang tidak diatasi dapat meningkatkan risiko *turnover* hingga dua kali lipat. Ia menegaskan bahwa “*employees experiencing burnout often withdraw psychologically before leaving physically,*” yang berarti bahwa penurunan motivasi adalah langkah awal sebelum keputusan untuk *resign*. Temuan lapangan menunjukkan bahwa gejala ini terlihat pada berkurangnya fokus, meningkatnya kesalahan kerja, dan menurunnya motivasi kerja.

Penelitian Hidayati & Fadhani (2025) mengungkapkan bahwa *turnover intention* meningkat ketika karyawan merasa tidak memiliki kontrol terhadap pekerjaannya. Mereka mengungkapkan bahwa “persepsi ketidakmampuan mengatur ritme kerja secara konsisten memicu keinginan untuk berpindah.” Temuan ini sangat relevan dengan PT XYZ, di mana instruksi mendadak dan perubahan strategi *event* menjadi penyebab utama tekanan karyawan. Dengan demikian, hubungan antara *burnout* dan *turnover intention* tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga nyata dirasakan dalam aktivitas operasional perusahaan.

Kerangka Teori

Kerangka teori ini mengacu pada model beban kerja > *burnout* > *turnover intention* dari Hartini dkk. (2023). Model tersebut digunakan karena sesuai dengan fenomena yang terjadi pada divisi *Event & Production* serta divisi Operasional PT XYZ.



Hartini dkk. (2023) menjelaskan bahwa *burnout* berfungsi sebagai mediator antara tuntutan pekerjaan dan niat karyawan untuk berpindah kerja. Kutipan tidak langsung ini menegaskan bahwa semakin tinggi tekanan kerja yang tidak terkelola, semakin besar potensi munculnya *burnout* yang pada akhirnya memengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologis untuk memahami pengalaman subjektif informan terkait *burnout* dan *turnover intention*. Pendekatan fenomenologis dipilih karena memungkinkan peneliti menangkap makna yang dialami langsung

oleh individu dalam konteks pekerjaan mereka. Menurut Creswell (2018), penelitian fenomenologis bertujuan “*to describe the common meaning for several individuals of their lived experiences*,” sebuah kutipan yang menegaskan bahwa metode ini tepat digunakan untuk menelusuri pengalaman mendalam seperti *burnout*. Dengan pendekatan ini, peneliti tidak hanya menggambarkan kondisi yang terlihat, tetapi juga menggali pemaknaan pribadi informan terhadap tekanan dan beban kerja di PT XYZ.

Informan penelitian terdiri dari dua karyawan PT XYZ, yaitu V dari Divisi *Event & Production* dan N sebagai *Supervisor* Operasional. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yakni pemilihan partisipan yang dianggap paling memahami fenomena penelitian. Teknik ini digunakan karena “*purposive sampling allows researchers to select individuals who can purposefully inform an understanding of the research problem*” (Patton, 2015). Kedua informan dipilih berdasarkan pengalaman mereka dalam menangani beban kerja berat, menghadapi perubahan instruksi mendadak, dan mengelola frekuensi *event* yang padat. Dengan demikian, kedua informan dianggap mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai kondisi *burnout* di PT XYZ.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi langsung terhadap aktivitas kerja, serta dokumentasi internal perusahaan. Wawancara semi-terstruktur dipilih karena memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk mengeksplorasi jawaban informan tanpa batasan pertanyaan kaku. Menurut Kadir (2023), “wawancara semi-terstruktur memungkinkan peneliti menggali lebih dalam aspek emosional dan psikologis yang dialami partisipan.” Selain itu, observasi digunakan untuk mengamati kondisi nyata pekerjaan informan, seperti intensitas pekerjaan, perubahan alur kegiatan, dan interaksi dengan atasan. Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis tematik melalui tiga tahap utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik ini mengikuti model analisis Miles & Huberman (2014) yang menyatakan bahwa “*qualitative data analysis consists of data reduction, data display, and conclusion drawing*,” sebuah kutipan langsung yang menjadi dasar analisis penelitian ini. Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi data penting dari hasil wawancara dan observasi. Pada tahap penyajian data, peneliti menyusun kategori dan tema yang mewakili pengalaman *burnout* informan. Terakhir, penarikan kesimpulan dilakukan dengan menghubungkan temuan lapangan dengan teori *burnout* dan *turnover intention*.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tingkat *burnout* karyawan PT XYZ

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *burnout* pada karyawan PT XYZ muncul dalam bentuk kelelahan emosional, fisik, dan kognitif yang berkembang secara bertahap. Informan V, karyawan *Event & Production*, menjelaskan bahwa intensitas pekerjaan *event* sering kali meningkat secara drastis dalam waktu singkat, terutama saat perusahaan menangani proyek berskala besar. Ia menyebutkan bahwa dirinya beberapa kali harus bekerja hingga larut malam untuk memenuhi permintaan revisi dan persiapan teknis. Fenomena ini sejalan dengan pemikiran Maslach (dalam Hartini dkk., 2023) yang menyatakan bahwa *burnout* berkembang ketika individu harus menghadapi tuntutan tinggi tanpa adanya waktu pemulihan yang memadai. Artinya, beban kerja yang berubah namun frekuensi nya sering dapat menjadi pemicu utama munculnya *burnout* dalam pekerjaan yang sifatnya situasional seperti perencanaan *event*.

Informan N sebagai *supervisor* Operasional juga menggambarkan gejala *burnout* dari sisi penurunan konsentrasi, kurangnya motivasi, serta meningkatnya kesalahan kerja. Ia mengungkapkan bahwa tekanan operasional tidak hanya bersumber dari beban kerja, tetapi juga dari tanggung jawab menjaga kualitas layanan area publik yang dikelola perusahaan. Hal ini konsisten dengan penjelasan Hidayati dan Fadhani (2025) yang menyebutkan bahwa tekanan

emosional dan tuntutan multitugas secara terus menerus dapat menurunkan kapasitas perhatian karyawan. Dengan demikian, burnout yang muncul pada informan N merupakan cerminan dari gabungan antara tanggung jawab operasional dan dinamika kerja yang tidak dapat diprediksi.

Faktor pemicu *burnout* pada karyawan

Burnout pada PT XYZ dipicu oleh beberapa faktor dominan, seperti beban kerja tinggi, perubahan instruksi mendadak, frekuensi event yang cepat, minimnya waktu istirahat, serta kurangnya ruang pemulihan fisik maupun mental. Dari hasil wawancara, informan V mengungkapkan bahwa perubahan instruksi yang datang langsung dari Direksi sering membuat pekerjaan harus diulang dalam waktu singkat. Situasi ini memunculkan tekanan psikologis tambahan karena revisi dilakukan ketika jadwal *event* sudah mendekati hari pelaksanaan. Penjelasan ini sejalan dengan temuan Ningrum dkk. (2024) yang mengemukakan bahwa ketidakstabilan instruksi adalah salah satu penyebab munculnya stres kerja berkelanjutan yang berpotensi berkembang menjadi *burnout*. Dengan kata lain, ketidakpastian pekerjaan menjadi salah satu penyebab utama munculnya kelelahan emosional dalam organisasi.

Informan N menggambarkan bahwa beban tugas operasional sering kali melebihi kapasitas tenaga kerja, terutama saat perusahaan menghadapi kunjungan tamu penting, sidang area, atau potensi gangguan teknis di lapangan. Ia menjelaskan bahwa stafnya harus bekerja cepat untuk merespons laporan yang masuk, sementara pada saat yang sama mengelola koordinasi dengan *tenant*. Fenomena ini sesuai dengan penjelasan Adi et al. (2021) yang menyebutkan bahwa tingginya tuntutan kerja yang berlangsung terus menerus meningkatkan risiko *burnout* karena individu tidak memiliki kesempatan untuk mengatur ulang energi dan emosi. Dengan demikian, faktor pemicu *burnout* pada PT XYZ tidak hanya bersumber dari beban kerja, tetapi juga dari sifat pekerjaan yang dinamis dan menuntut respons cepat.

Dampak *burnout* terhadap *turnover intention*

Burnout yang dialami karyawan PT XYZ memiliki dampak nyata terhadap munculnya *turnover intention*. Informan V mengakui bahwa ia pernah mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan lain karena merasa tidak lagi mampu menyeimbangkan beban kerja dengan kondisi fisik dan emosionalnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Benedikta dan Mulyawan (2025) yang menjelaskan bahwa *burnout* merupakan salah satu faktor kuat munculnya niat *resign* karena karyawan merasa kehilangan kontrol terhadap pekerjaannya. Artinya, *burnout* memengaruhi persepsi karyawan terhadap keberlanjutan kariernya di perusahaan.

Informan N juga menyampaikan bahwa staf operasional sering kali mengeluh tentang tekanan kerja dan beberapa di antaranya pernah menyampaikan niat untuk mencari alternatif pekerjaan yang lebih stabil. Hal ini mengindikasikan adanya hubungan antara kelelahan mental dan keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Motta (2014) menyatakan bahwa *burnout* dapat menyebabkan perilaku penarikan diri seperti menurunnya komitmen, minimnya antusiasme, dan meningkatnya pikiran untuk keluar dari organisasi. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa *burnout* tidak hanya berdampak pada performa kerja, tetapi juga pada keberlangsungan tenaga kerja dalam jangka panjang.

Strategi HRD untuk mengurangi *burnout* dan *turnover intention* pada karyawan

Strategi HRD berperan penting dalam menekan *burnout* dan *turnover intention* pada karyawan PT XYZ. Temuan penelitian menunjukkan bahwa *burnout* muncul akibat beban kerja tinggi, perubahan instruksi mendadak, serta kurangnya waktu pemulihan. Menurut Adi et al. (2021), intervensi HRD dapat mengurangi tekanan psikologis dengan meningkatkan dukungan kerja dan stabilitas sistem organisasi. Hal ini menegaskan bahwa penanganan *burnout* harus dilakukan melalui kebijakan struktural, bukan hanya pendekatan individual.

Salah satu strategi utama adalah penataan ulang beban kerja melalui jadwal yang lebih realistis dan distribusi tugas yang proporsional. Hartini dkk. (2023) menjelaskan bahwa beban

kerja yang tidak seimbang meningkatkan potensi kelelahan emosional. Dengan monitoring beban kerja secara berkala, HRD dapat memastikan tidak ada karyawan yang menerima tugas berlebihan saat event berlangsung.

Selain itu, HRD perlu memperkuat komunikasi vertikal agar karyawan tidak terbebani perubahan instruksi mendadak. Drayton (2021) menyebut bahwa instruksi yang tidak konsisten memperbesar risiko stres kerja. Oleh karena itu, penyusunan SOP alur instruksi dan penetapan batas waktu revisi dapat membantu mengurangi ketidakpastian tugas.

Strategi berikutnya adalah menyediakan program pemulihan kerja seperti pelatihan manajemen stres atau sesi konseling singkat. Kadir (2023) menegaskan bahwa pemulihan psikologis berperan sebagai mekanisme penting untuk menurunkan intensitas *burnout*. Program ini dapat membantu karyawan menyeimbangkan kembali energi fisik dan emosinya setelah menghadapi tekanan event.

Terakhir, HRD perlu memperkuat sistem penghargaan untuk meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan. Penelitian Benedikta & Mulyawan (2025) menunjukkan bahwa penghargaan dan pengakuan mampu menurunkan *turnover intention* dengan meningkatkan persepsi positif terhadap organisasi. Dengan apresiasi yang tepat, karyawan merasa didukung dan dihargai.

5. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Burnout pada karyawan PT XYZ muncul sebagai hasil dari beban kerja tinggi, perubahan instruksi mendadak, ritme operasional dan *event* yang cepat, serta minimnya waktu pemulihan fisik maupun emosional. Kondisi ini sejalan dengan pendapat Hartini dkk. (2023) yang menyatakan bahwa *burnout* terbentuk ketika kapasitas individu tidak sebanding dengan tuntutan pekerjaan yang terus meningkat. Temuan lapangan mempertegas bahwa *burnout* bukanlah keadaan yang muncul secara tiba-tiba, tetapi merupakan akumulasi tekanan kerja yang berlangsung dalam jangka panjang.

Burnout yang dialami karyawan berdampak langsung pada motivasi, konsentrasi, kualitas kerja, dan komitmen mereka terhadap organisasi. Informan penelitian menunjukkan tanda-tanda menurunnya fokus, meningkatnya kesalahan kerja, kelelahan emosional, hingga munculnya keinginan untuk mencari pekerjaan alternatif. Hal ini konsisten dengan temuan Benedikta & Mulyawan (2025) yang menjelaskan bahwa *burnout* merupakan faktor signifikan dalam meningkatkan risiko *turnover intention*. Dengan demikian, *burnout* pada PT XYZ memiliki implikasi langsung terhadap stabilitas tenaga kerja dan efektivitas operasional perusahaan.

Penelitian ini juga memperlihatkan bahwa *burnout* dan *turnover intention* memiliki hubungan erat dengan faktor struktural dalam organisasi. Seperti dijelaskan oleh Drayton (2021), tekanan kerja yang tidak diimbangi dengan sistem pendukung organisasi dapat mempercepat munculnya kelelahan emosional. Hal ini tampak jelas pada PT XYZ, terutama karena perubahan instruksi yang tidak terstruktur dan dinamika pekerjaan yang sulit diprediksi. Dengan kata lain, fenomena *burnout* tidak hanya bersumber dari kapasitas individu, tetapi juga mencerminkan kebutuhan perusahaan untuk memperbaiki pola kerja dan manajemen sumber daya manusia.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa saran strategis yang dapat diterapkan oleh PT XYZ untuk mengurangi *burnout* dan menekan *turnover intention*. Pertama, perusahaan perlu melakukan penataan ulang beban kerja melalui pembagian tugas yang lebih proporsional. Menurut Hartini dkk. (2023), pembagian beban kerja yang seimbang merupakan salah satu pendekatan efektif untuk menurunkan tingkat kelelahan emosional pada karyawan. Oleh karena

itu, HRD dapat memantau kapasitas kerja harian dan membuat jadwal tugas yang lebih realistis, terutama saat perusahaan menghadapi *event* beruntun.

Kedua, perusahaan perlu memperbaiki alur komunikasi dan instruksi antara Direksi, *supervisor*, dan staf pelaksana. Berdasarkan wawancara, perubahan instruksi mendadak menjadi salah satu sumber tekanan terbesar bagi karyawan. Drayton (2021) menyebutkan bahwa struktur komunikasi yang jelas dapat mengurangi ketidakpastian pekerjaan dan menciptakan rasa aman psikologis bagi karyawan. Dengan demikian, penerapan SOP instruksi dan penetapan batas waktu revisi menjadi langkah penting dalam mengurangi stres operasional.

Ketiga, HRD disarankan mengembangkan program pemulihan kerja yang berfokus pada kesehatan mental dan emosional karyawan. Kadir (2023) menjelaskan bahwa pemulihan psikologis merupakan elemen penting dalam mencegah *burnout* jangka panjang. Program tersebut dapat berupa pelatihan manajemen stres, sesi konseling singkat, atau ruang relaksasi yang dapat digunakan karyawan setelah menghadapi pekerjaan intens. Program sederhana namun konsisten dapat memberikan dampak signifikan terhadap penurunan risiko *burnout*.

Keempat, perusahaan perlu meningkatkan dukungan kepemimpinan, terutama pada level *supervisor*. Hidayati & Fadhani (2025) menegaskan bahwa kepemimpinan suportif mampu menurunkan stres kerja dengan memberikan bimbingan, empati, dan komunikasi terbuka. *Supervisor* di PT XYZ dapat diberi pelatihan tentang deteksi dini *burnout* dan teknik pendampingan emosional untuk karyawan. Dengan demikian, hubungan kerja dapat menjadi lebih sehat dan produktif.

Kelima, HRD perlu memperkuat sistem penghargaan dan pengakuan. Menurut Benedikta & Mulyawan (2025), pengakuan yang tepat dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi dan menurunkan keinginan untuk *resign*. PT XYZ dapat memberikan apresiasi berupa penghargaan kinerja, bonus *event*, atau pengakuan informal yang dapat meningkatkan motivasi dan rasa dihargai oleh perusahaan. Sistem penghargaan yang konsisten dapat memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Secara keseluruhan, strategi yang disarankan ini dapat membantu perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil, mendukung kesehatan psikologis karyawan, dan menjaga keberlanjutan SDM di PT XYZ. Implementasi strategi HRD yang tepat diharapkan tidak hanya menekan *burnout* dan *turnover intention*, tetapi juga meningkatkan kualitas kerja dan produktivitas perusahaan dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, A. N., Thoyib, M., Nugroho, R., & Fithriana, N. (2021). *Introduction to burnout at workplace*. Jakarta: Penerbit Karya Mandiri.
- Benedikta, A., & Mulyawan, R. (2025). Pengaruh burnout terhadap turnover intention pada tenaga kerja industri jasa. *Jurnal Psikologi Terapan*, 12(1), 33-44.
- Creswell, J. W. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Drayton, M. (2021). *Anti-burnout: Create a psychologically safe and high-performance organization*. London: Routledge.
- Hamimi, S., & Indryawati, R. (2025). Lingkungan kerja, dukungan sosial, dan motivasi karyawan industri layanan publik. *Jurnal Manajemen Humaniora*, 9(2), 102-118.
- Hartini, S., Ramadhanti, F., & Prabowo, A. (2023). Burnout, tekanan kerja, dan kinerja karyawan sektor jasa. *Jurnal Manajemen dan Psikologi Industri*, 15(1), 25-39.
- Hidayati, L., & Fadhani, A. (2025). Dampak stres kerja terhadap performa karyawan dalam organisasi jasa. *Jurnal Psikologi Kerja dan Industri*, 10(2), 55-68.
- Kadir, A. (2023). *Buku saku manajemen stress*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods*

sourcebook (3rd ed.). SAGE Publications.

Motta, R. (2014). *Burnout syndrome: Characteristics and interventions*. London: Academic Press.

Ningrum, D., Wibisono, A., & Rahmawati, Y. (2024). Ketidakstabilan instruksi dan dampaknya terhadap burnout karyawan. *Jurnal Psikologi Organisasi Indonesia*, 8(3), 145-160.

Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications.

Putri, S., & Mahendra, R. (2020). Hubungan beban kerja dan burnout pada karyawan industri kreatif. *Jurnal Ilmu Psikologi*, 7(1), 45-58.

Setiawan, D., & Fitria, N. (2021). Burnout dan produktivitas tenaga kerja industri event organizer. *Jurnal Event & Pariwisata*, 6(2), 76-88.

Wijayanti, M., & Kartono, B. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dinamis terhadap burnout. *Jurnal Psikologi Kontemporer*, 4(1), 11-24.

Yuliana, R., & Hermawan, D. (2023). Turnover intention dipengaruhi oleh stres kerja dan minimnya dukungan organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(3), 112-128.

LAMPIRAN WAWANCARA

- **Informan V, Karyawan *Event & Production***

1. **Bagaimana ritme kerja Anda dalam menangani event di PT XYZ?**

V: Ritme kerjanya cepat. Kalau ada *event* besar, persiapan bisa berlangsung sampai malam. Kadang saya harus lembur tiga hari berturut-turut karena banyak revisi mendadak dari Direksi. Jadi tidak ada waktu jeda yang cukup buat istirahat.

2. **Apa bentuk tekanan yang paling sering Anda rasakan?**

V: Tekanan terbesar biasanya datang dari perubahan instruksi yang tiba-tiba. Misalnya, *rundown* atau *layout event* sudah jadi, tapi mendadak harus diubah dalam waktu singkat. Itu melelahkan secara mental karena kita harus menghitung ulang semua teknisnya.

3. **Apakah kondisi tersebut pernah membuat Anda merasa *burnout*?**

V: Pernah. Rasanya capek banget, bukan cuma fisik tapi pikiran juga. Kadang jadi cepat emosional dan kurang fokus waktu kerja.

4. **Apakah Anda pernah terpikir untuk *resign*?**

V: Iya, sempat terpikir. Kalau tekanan lagi tinggi dan *event* padat, saya merasa mungkin ada pekerjaan yang lebih stabil.

5. **Menurut Anda, apa yang bisa dilakukan perusahaan untuk membantu?**

V: Pemberian instruksi serta arahan Direksi harus lebih jelas dan jangan terlalu mendadak. Dan kalau bisa ada pembagian tugas yang lebih merata, supaya tidak semua beban menumpuk di beberapa orang saja.

- **Informan N, *Supervisor Operasional***

1. **Bagaimana gambaran pekerjaan di divisi Operasional?**

N: Divisi kami harus memastikan area tetap bersih, aman, dan siap dipakai setiap saat. Kalau ada keluhan *tenant* atau tamu, kami harus merespons cepat. Kadang ada tiga masalah muncul bersamaan, jadi staf harus multitugas.

2. **Apa sumber tekanan terbesar dalam pekerjaan Anda?**

N: Tekanan terbesar dari intensitas pekerjaan yang tidak bisa diprediksi. Ada kalanya area sudah rapi, tapi tiba-tiba ada sidak area atau *event*, jadi kami harus bekerja lebih cepat. Itu menguras energi mental.

3. **Bagaimana tanda-tanda *burnout* yang Anda rasakan atau lihat pada staf?**

N: Biasanya staf mulai kehilangan fokus. Mereka jadi sering salah, kurang teliti, atau gampang lelah. Saya juga kadang merasakannya, terutama kalau banyak keluhan masuk bersamaan.

4. Apakah *burnout* berpengaruh pada niat *resign*?

N: Ada beberapa staf yang pernah menyampaikan ingin cari kerja lain karena merasa tekanannya berat. Kalau situasi sedang padat, mereka mudah merasa tidak kuat.

5. Menurut Anda, strategi apa yang bisa membantu mengurangi *burnout*?

N: Perlu ada SOP yang jelas untuk instruksi dari atasan, dan staf butuh waktu istirahat yang cukup. Mungkin ada program seperti *briefing* ringan atau relaksasi singkat juga bisa membantu.