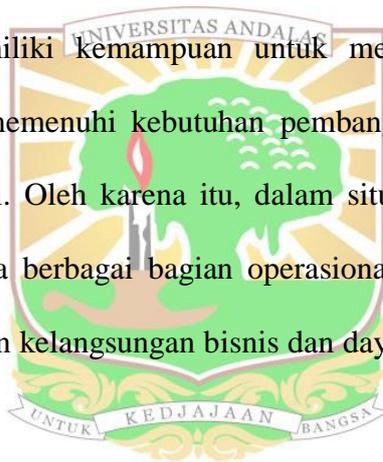


BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan perlu menjaga kinerja optimal pada era globalisasi karena tuntutan kerja yang semakin kompleks serta persaingan yang ketat. Seiring dengan pertumbuhan industri yang cepat, tuntutan pekerjaan akan meningkat dan masalah yang dihadapi akan meningkat juga dengan permasalahan yang beragam. Perusahaan harus memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan agar dapat memenuhi kebutuhan pembangunan dan tetap mengikuti perkembangan teknologi. Oleh karena itu, dalam situasi seperti ini, perusahaan harus mampu mengelola berbagai bagian operasional dengan lebih efektif dan efisien untuk memastikan kelangsungan bisnis dan daya saing yang terus-menerus (Juhnisa & Fitria, 2020).



Menjaga kinerja optimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, maka dalam era globalisasi yang penuh dengan tantangan dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk menjaga kinerja optimal agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. PT PLN UP3 Padang, sebagai salah satu BUMN Indonesia, tidak terlepas dari tantangan ini, terutama dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) agar dapat beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan yang dinamis. Seiring dengan perkembangan industri dan peningkatan kebutuhan listrik di Provinsi Sumatera Barat, perusahaan harus memastikan bahwa para karyawan dapat bekerja secara efisien dan efektif. Dalam hal ini, strategi

manajemen SDM yang diterapkan harus dapat mendukung adaptabilitas dan efisiensi pekerjaan.

Dalam memberikan pelayanan yang baik pada masyarakat, serta berkaitan dengan kinerja, salah satu upaya PT PLN UP3 Padang dalam meningkatkan kinerja adalah dengan melaksanakan Program Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL), yang bertugas memastikan penggunaan listrik oleh pelanggan sesuai dengan aturan yang berlaku dan menindak pelanggaran seperti pencurian listrik atau manipulasi meteran. Tim ini melakukan inspeksi, dokumentasi, dan penertiban terhadap instalasi listrik yang tidak sesuai serta memberikan sanksi kepada pelanggar. Selain itu, P2TL juga berperan dalam meningkatkan efisiensi listrik, mengurangi kerugian PLN, dan mengedukasi masyarakat tentang penggunaan listrik yang aman dan legal. yang bertujuan untuk menertibkan penggunaan listrik ilegal dan mengoptimalkan efisiensi energi.

Program ini menjadi salah satu langkah penting dalam mengurangi kerugian yang disebabkan oleh pencurian listrik, secara nasional PLN mencatat kerugian akibat dari pencurian listrik pertahunnya lebih dari 10 triliun (liputan6.com diakses pada 15 Januari 2025), salah satunya juga pada padakotapadang, dari Ap2t website pln.go.id mencapai target penertiban listrik sekitar 44.300.226 kWh antara tahun 2021 hingga 2023.

Dalam praktiknya, PLN menemukan berbagai bentuk pelanggaran, seperti manipulasi meteran atau penyambungan ilegal yang menghindari tagihan. Penertiban ini dijalankan dengan sosialisasi dan pengawasan, serta melibatkan kerja sama pemerintah daerah. Dalam proses penertiban ini karyawan P2TL dalam

pelaksanaan tugas penertiban listrik ilegal, karyawan P2TL dihadapkan pada target besar dan berinteraksi langsung dengan masyarakat dalam situasi yang kerap menimbulkan ketegangan. Risiko konflik di lapangan, seperti resistensi dari masyarakat dan situasi berbahaya, serta tanggung jawab administratif yang padat turut menambah *work overload*. Selain itu, kurangnya dukungan psikologis atau pelatihan manajemen stres memperburuk dampak ini, menyebabkan *burnout* yang memengaruhi kesehatan mental dan produktivitas karyawan.

Karyawan di PT PLN UP3 Padang menghadapi tantangan berat dalam menyelesaikan pekerjaan yang memiliki target tinggi dan tenggat waktu yang ketat. *Work overload* yang meningkat, khususnya pada program seperti Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL), sering kali membuat karyawan harus bekerja dengan intensitas tinggi tanpa waktu istirahat yang memadai. Pekerjaan yang bersifat monoton dan kurangnya variasi tugas juga menjadi penyebab utama kejenuhan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Lineuwih et al. (2023), yang menunjukkan bahwa *work overload* tinggi dan pekerjaan monoton dapat meningkatkan risiko *Burnout* pada karyawan karena tekanan yang terus-menerus yang terjadi dalam waktu lama bisa menyebabkan kelelahan fisik dan emosional.

Pekerjaan yang monoton dan berulang-ulang dan tidak variatif berdampak pada munculnya kelelahan kerja pada karyawan yang kemudian berimbas pada *burnout* (Adung et al., 2023). Seseorang dapat mengalami kelelahan fisik dan mental serta berdampak negatif pada lingkungan sekitarnya jika mereka bekerja terlalu lama dengan *work overload* yang tinggi.

Kejenuhan kerja ini biasanya disebut dengan *burnout*, yang diartikan sebagai individu merasa kelelahan dan jenuh secara mental akibat tekanan dan tuntutan pekerjaan yang tinggi. kondisi emosional individu yang merasa letih serta jenuh secara mental dikarenakan tuntutan dan tekanan pekerjaan yang tinggi (Wenefrida Ardhian Ayu Hardiani, 2021). *Burnout* yaitu kelelahan fisik dan emosional yang menyebabkan stres berkepanjangan, dengan kehilangan pekerjaan dapat berdampak pada persepsi seseorang tentang dirinya sendiri, sikap kerja, dan perhatian terhadap klien. Kelelahan adalah reaksi jangka panjang terhadap stres konstan di tempat kerja, yang mencakup interaksi antara karyawan dan tanggung jawab mereka (Juhnisa & Fitria, 2020).

Burnout terdiri dari berbagai faktor seperti kelelahan mental dan depersonalisasi, serta penurunan prestasi diri. Selain efek berbahaya dari kelelahan pada pekerja individu (kecemasan, depresi, suasana hati, masalah kesehatan, dan lain-lain), kelelahan juga berdampak buruk pada fasilitas kesehatan dan kemampuannya secara keseluruhan (Saputeri et al., 2023).

Adapun wawancara awal yang dilakukan pada enam karyawan PT PLN UP3 Padang, dengan hasil wawancara yang dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini:

Tabel 1.1 Tabel Hasil Wawancara

No	Narasumber	Kesimpulan
1	Leader A	Mengalami <i>Burnout</i> karena target kerja yang ketat dan waktu kerja yang mepet. Merasa tertekan secara emosional dan fisik, dengan waktu istirahat yang minim.
2	Leader B	Mengalami kelelahan fisik dan emosional akibat pekerjaan monoton dan kurangnya variasi tugas. Minim waktu istirahat karena tugas yang selalu mendesak.

No	Narasumber	Kesimpulan
3	Leader C	Menghadapi stres dari pelanggan sulit dan target tinggi. Beban mental memengaruhi fokus hingga ke kehidupan pribadi. Waktu istirahat minim, dan harapannya adalah manajemen stres serta dukungan menghadapi pelanggan. Komunikasi dengan manajemen dirasa kurang.
4	Karyawan A	Mengalami kelelahan emosional akibat <i>Work overload</i> yang menumpuk dan merasa tidak dihargai meski sudah bekerja keras. Waktu istirahat sangat terbatas.
5	Karyawan B	Kelelahan fisik akibat pekerjaan monoton dan berulang-ulang. Waktu istirahat terbatas karena pekerjaan terus berjalan.
6	Karyawan C	Mengalami tekanan mental tinggi karena tuntutan perusahaan dan pelanggan. Pikiran sering terganggu, dengan waktu istirahat yang sangat kurang.

Sumber: WawancaraPenelitidengan 6 Karyawan PLN UP3 Padang (2024)

Wawancara ini dilakukan pada bulan November 2024 melalui pendekatan semi-terstruktur, dengan fokus pada pengalaman pribadi mereka terkait *work overload* dan *burnout*. Data ini memberikan gambaran awal tentang tekanan kerja yang dihadapi karyawan dan menjadi dasar untuk pengembangan penelitian ini.

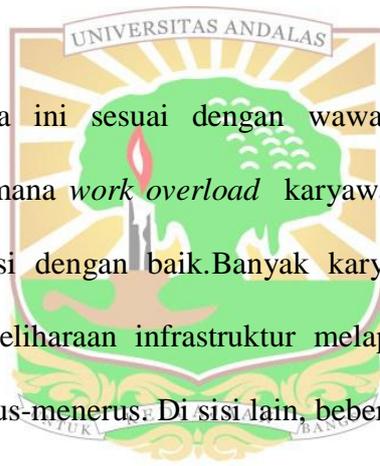
Burnout menjadi masalah yang semakin sering ditemukan di berbagai tempat kerja, termasuk di PT PLN UP3 Padang. Kondisi ini biasanya muncul karena *work overload* yang terlalu berat, di mana karyawan harus menyelesaikan banyak tugas dalam waktu yang terbatas. Jika beban ini terus menumpuk tanpa adanya pengelolaan yang baik, karyawan akan mengalami stres yang bisa mengganggu keseimbangan fisik dan mental mereka. Stres ini, jika dibiarkan dapat berkembang menjadi *burnout* yang merugikan karyawan dan perusahaan (Busti et al., 2023).

Karyawan dengan jam kerja panjang dan *work overload* tinggi lebih rentan mengalami *burnout*. Di sektor pelayanan publik seperti PT PLN UP3 Padang, karyawan sering menghadapi tekanan dari atasan dan pelanggan, yang dapat meningkatkan risiko *burnout*. Selain itu, karyawan yang masih muda atau memiliki pengalaman kerja kurang dari lima tahun cenderung lebih mudah mengalami *burnout* dibandingkan dengan mereka yang sudah lebih berpengalaman. Faktor gender juga berperan, di mana perempuan lebih sering mengalami kelelahan emosional, sedangkan laki-laki lebih rentan terhadap stres yang membuat mereka merasa tidak peduli dengan pekerjaan.

Burnout di PT PLN UP3 Padang sering kali terkait dengan tekanan kerja yang tinggi, target yang sulit dicapai, dan kurangnya waktu istirahat. Selain itu, pekerjaan yang monoton dan minimnya dukungan dari organisasi turut memperburuk kondisi ini. Menurut Busti et al. (2023) dan Juhnisa & Fitria (2020), situasi seperti ini dapat diatasi dengan manajemen stres yang baik dan penerapan rotasi kerja. Dengan langkah-langkah tersebut, risiko *burnout* dapat dikurangi, dan kesejahteraan serta produktivitas karyawan dapat terjaga.

Selain itu, tekanan emosional yang dialami karyawan dapat memengaruhi motivasi mereka, yang kemudian mengganggu keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (Parashakti & Ekhsan, 2022). Untuk memahami lebih lanjut tentang dampak tekanan kerja ini, wawancara awal dilakukan terhadap beberapa karyawan PT PLN UP3 Padang guna mengidentifikasi faktor utama yang menyebabkan *Burnout* dan mencari solusi potensial.

Burnout yang dialami karyawan PT PLN UP3 Padang menunjukkan tantangan berat di tempat kerja yang penuh tekanan, terutama di bidang pelayanan publik. Berdasarkan hasil wawancara awal menunjukkan bahwa 4 dari 6 karyawan merasa lelah secara emosional karena harus bekerja dengan target yang sangat ketat dan batas waktu yang mendesak. Sementara itu, 2 karyawan lainnya merasa lelah secara fisik karena pekerjaan mereka terlalu monoton atau berulang-ulang, terutama saat menjalankan program khusus seperti penertiban penggunaan listrik ilegal (P2TL).



Hasil wawancara ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti di lapangan, dimana *work overload* karyawan sering kali terlalu tinggi dan kurang terorganisasi dengan baik. Banyak karyawan yang terlibat dalam proyek besar atau pemeliharaan infrastruktur melaporkan tingkat stres tinggi karena tuntutan yang terus-menerus. Di sisi lain, beberapa merasa bosan dan tidak puas akibat distribusi tugas yang tidak merata dan kurangnya waktu istirahat yang cukup. Faktor-faktor ini menjadi penyebab utama *Burnout* yang memengaruhi semangat dan produktivitas karyawan secara keseluruhan.

Burnout sangat erat kaitannya dengan *work overload* yang berlebihan. Ketika karyawan terus-menerus menghadapi target yang semakin tinggi tanpa pengelolaan *work overload* yang baik, mereka cenderung mengalami stres kronis. Jika tidak ditangani, stres ini akan memengaruhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta menurunkan kemampuan karyawan dalam mencapai target. Untuk menghindari hal ini, perusahaan perlu menyesuaikan target dengan kapasitas karyawan, memberikan pelatihan manajemen stres, serta menciptakan

lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan. Hal ini penting agar kinerja perusahaan tetap stabil dan produktif di masa depan.

Karyawan PLN Padang menghadapi tuntutan untuk memenuhi target operasional yang ketat, sering kali disertai jam kerja yang panjang dan tekanan untuk memberikan pelayanan yang optimal. *Work overload* yang berlebihan ini tidak hanya menguras fisik tetapi juga mental karyawan, menyebabkan perasaan kelelahan, kecemasan, dan berkurangnya motivasi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada karyawan PT PLN UP3 Padang, *work overload* karyawan PLN (Perusahaan Listrik Negara) menunjukkan konflik yang kompleks antara kebutuhan operasional dan kesejahteraan karyawan. Di satu sisi, karyawan sering menghadapi *work overload* yang tinggi, terutama dalam pelaksanaan tugas-tugas P2TL (Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik). Tim P2TL bertanggung jawab atas pengawasan dan penertiban penggunaan listrik oleh pelanggan agar sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tugas utama mereka meliputi pemeriksaan instalasi listrik pelanggan, mendeteksi pelanggaran seperti pencurian listrik atau penyalahgunaan daya, serta menindaklanjuti temuan sesuai prosedur yang berlaku. *Work overload* tinggi terjadi terutama saat operasi penertiban dalam skala besar atau saat menghadapi lonjakan kasus pelanggaran listrik (Hardiani, 2021).

Work overload yang tinggi di PT PLN UP3 Padang juga dipengaruhi oleh peningkatan kebutuhan pengawasan akibat pertumbuhan pelanggan dan meningkatnya jumlah pelanggaran penggunaan listrik. Inspeksi rutin, verifikasi laporan pelanggan, dan penindakan terhadap pelanggaran merupakan bagian dari

tanggung jawab tim P2TL. Selain itu, mereka juga harus melakukan sosialisasi kepada masyarakat mengenai penggunaan listrik yang aman dan sesuai dengan ketentuan PLN. Dalam kondisi ini, karyawan P2TL sering menghadapi tekanan dari atasan dan masyarakat yang mengharapkan tindakan cepat serta efektif terhadap pelanggaran listrik (Choi et al., 2021). Akibatnya, karyawan harus tetap profesional dalam menjalankan tugasnya, termasuk menghadapi pelanggan dengan sikap yang ramah meskipun dalam situasi yang menuntut. Hal ini dapat menyebabkan kelelahan emosional, sinisme, dan perasaan tidak berdaya dalam pekerjaan, terutama ketika ekspektasi terhadap regulasi emosi di lingkungan kerja sangat tinggi (Fikri et al., 2022).

Kondisi ketidaksesuaian antara emosi yang dirasakan dengan emosi yang diharapkan untuk ditampilkan dalam lingkungan kerja, hal ini disebut dengan *emotional dissonance*. Dimana kondisi ini sering dialami oleh pekerja yang dituntut untuk menunjukkan ekspresi emosional tertentu. *Emotional dissonance* berkaitan dengan usaha yang dilakukan individu untuk mengatur emosinya agar sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Jika dibiarkan, *emotional dissonance* dapat menyebabkan karyawan menjadi lebih mudah jenuh terhadap pekerjaannya (Sepno, 2024).

Sehingga *Emotional dissonance* dapat menjadi faktor munculnya *burnout*, terutama bagi pekerja yang sering menghadapi tekanan emosional dalam pekerjaannya. Jika tidak dikelola dengan baik, kondisi ini dapat berdampak negatif terhadap kesejahteraan mental dan kinerja kerja. Oleh karena itu, organisasi dan individu perlu menerapkan strategi yang efektif untuk mengurangi

dampak *emotional dissonance* dan mencegah *burnout* di lingkungan kerja (Choi et al., 2021).

Faktor selain itu, resiliensi juga merupakan komponen yang memengaruhi situasi ini terkait dengan *burnout*. Resiliensi menurut Viranny & Wardhono (2024) yaitu kemampuan untuk beradaptasi dan kembali ke normal dalam situasi sulit dikenal sebagai resiliensi. Kemampuan untuk bangkit dari masalah yang dialami adalah salah satu tanda resiliensi. Banyak orang percaya bahwa resiliensi dapat menahan bahkan tingkat kelelahan seseorang. Kemampuan seseorang untuk beradaptasi dan mengatasi stres dan tantangan dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan dikenal sebagai resiliensi, seperti yang dialami oleh karyawan. Karyawan di tempat kerja ini sering menghadapi tekanan yang lebih besar, seperti *work overload* yang berat dan ekspektasi pelanggan yang tinggi. Tekanan seperti ini dapat menyebabkan kelelahan, penurunan semangat, dan ketidakpuasan pekerjaan. Menurut penelitian, karyawan yang memiliki tingkat resiliensi yang tinggi memiliki kemampuan yang lebih baik untuk mengelola stres dan mengatasi masalah dengan cara yang positif.

Resiliensi juga dapat membantu mengurangi dampak *work overload* terhadap lelah. Orang yang tahan terhadap stres cenderung lebih mampu mengatasi dan menyesuaikan diri dengan tekanan yang ada. Karyawan yang tahan terhadap stres dapat mengurangi efek buruk dari *work overload* yang meningkat dengan menggunakan strategi *coping* yang efektif, seperti mengelola waktu dengan baik dan mencari dukungan sosial. Mereka juga biasanya optimis, yang membantu mereka menghadapi tantangan tanpa merasa tertekan. Dengan

kemampuan ini, orang yang resiliensi tinggi dapat menjaga motivasi mereka dan mencegah kelelahan fisik dan mental, yang pada akhirnya menurunkan risiko kelelahan (Diehl et al., 2021).

Resiliensi mempengaruhi hubungan antara *emotional dissonance* dan *burnout*. Resiliensi berperan penting dalam memoderasi hubungan antara *disonansi emosional* dan *burnout*. *Disonansi emosional* terjadi ketika individu harus mengekspresikan emosi yang tidak sesuai dengan perasaan sebenarnya, yang dapat meningkatkan risiko *burnout*. Namun, individu dengan tingkat resiliensi yang tinggi cenderung lebih mampu mengelola stres akibat disonansi emosional, sehingga mengurangi kemungkinan terjadinya *burnout*.

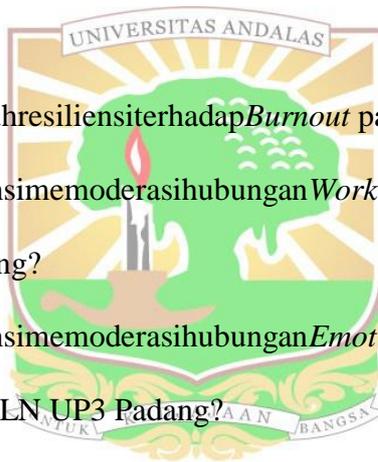
Penelitian oleh Karolina dan Suyasa (2023) menunjukkan bahwa resiliensi dapat memoderasi hubungan antara kelelahan emosi dan keterlibatan kerja, di mana individu dengan resiliensi tinggi mampu mempertahankan keterlibatan kerja meskipun mengalami kelelahan emosi. Resiliensi dapat memoderasi hubungan antara disonansi emosional dan kejenuhan (*burnout*). Disonansi emosional merupakan aspek dari kerja emosional, terutama ketika karyawan diharuskan menunjukkan ekspresi yang berbeda dari perasaan mereka yang sesungguhnya. Ketidakselarasan ini dapat memicu tekanan psikologis yang lebih besar, yang pada akhirnya dapat menyebabkan kelelahan atau *burnout*. (Chen et al., 2024).

Berdasarkan uraian dari latar belakang tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Work overload* Dan *Emotional dissonance* Terhadap *Burnout* Dengan Resiliensi Sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan PT. PLN UP3 Padang”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas,
untuk mempermudah penganalisaan dalam penelitian ini,
penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh *Work overload* terhadap *Burnout* pada PT.PLN UP3 Padang?
- b. Bagaimana pengaruh *Emotional dissonance* terhadap *Burnout* pada PT.PLN UP3 Padang?
- c. Bagaimana pengaruh resiliensi terhadap *Burnout* pada PT.PLN UP3 Padang?
- d. Bagaimana Resiliensi memoderasi hubungan *Work overload* dan *Burnout* pada PT.PLN UP3 Padang?
- e. Bagaimana Resiliensi memoderasi hubungan *Emotional dissonance* dan *Burnout* pada PT.PLN UP3 Padang?



1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas,
untuk mempermudah penganalisaan dalam penelitian ini,
penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Memahami pengaruh *Work overload* terhadap *Burnout* pada PT.PLN UP3 Padang.
- b. Memahami pengaruh *Emotional dissonance* terhadap *Burnout* pada PT.PLN UP3 Padang.
- c. Memahami pengaruh resiliensi terhadap *Burnout* pada PT.PLN UP3 Padang.

- d. Memahami Resiliensi memoderasi hubungan *Work overload* dan *Burnout* pada PT.PLN UP3 Padang.
- e. Memahami Resiliensi memoderasi hubungan *Emotional dissonance* dan *Burnout* pada PT.PLN UP3 Padang.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini diharapkan sebagai berikut:

1. Bagi akademik, mampu memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu manajemen serta menjadi rujukan penelitian berikutnya tentang bagaimana pengaruh *work overload* dan *emotional dissonance* terhadap *burnout* dengan resiliensi sebagai variabel moderasi.
2. Bagi penulis, untuk mengaplikasikan ilmu yang didapat selama perkuliahan dan menuangkan hasil pemikiran ke dalam sebuah karya tulis ilmiah (tesis).
3. Bagi peneliti lain, dapat memberikan manfaat untuk memperluas gambaran dalam penulisan tesis. Bisa menjadi studi pembandingan maupun penunjang dalam penelitian selanjutnya.
4. Bagi PT.PLN UP3 Padang, diharapkan dapat memberikan manfaat dan berkontribusi bagi organisasi agar dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan kepada PT.PLN UP3 Padang yang berhubungan dengan *work overload*, *emotional dissonance*, *burnout*, dan resiliensi.



1.5 Ruang Lingkup Pembahasan

Untuk membuat penulisan ini lebih mudah, lebih fokus dan lebih baik dilakukan, kita perlu membuat batasan untuk masalah tersebut. Ruang lingkup masalah yang diuraikan dalam penelitian ini adalah mengenai *burnout*. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi *burnout*, namun peneliti hanya membahas tentang *work overload* dan *emotional dissonance*, serta menambahkan resiliensi sebagai variabel moderasi.

1.6 Sistematika Penelitian

Sebagai pedoman dalam penelitian ini dibuat sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Berisitentanglatarbelakangmasalahpenelitian, rumusanpermasalahan, tujuanpenelitian, manfaatpenelitian, sertasistematikapenulisan.

BAB II: TINJAUAN LITERATUR

Dalambabinimembahasadasarata teori-teori yang akandigunakan di dalammelakukanpembahasan yang telahdikemukakan, kemudianberisitelaahpenelitianterdahulu, kerangkakonseptual dan pengembanganihipotesis.

BAB III: METODE PENELITIAN

Berisimetode yang digunakanuntukmencapaitujuanpenelitianinimencakupjenispenelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, teknikpengumpulan data, defenisioperasionalvariabel, teknikanalisa data.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisikan tentang analisis hasil dari penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan menggunakan aplikasi pengolahan data.

BAB V: PENUTUP

Pada bab ini berisikan tentang kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan, implikasi penelitian, keterbatasan, dan saran yang diberikan untuk penelitian yang akan dilakukan selanjutnya

