

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen merupakan fungsi fundamental dalam organisasi yang berperan sebagai mekanisme pengendalian dan pengoordinasian berbagai sumber daya yang dimiliki. Melalui penerapan manajemen yang tepat, organisasi mampu mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya tersebut sehingga sasaran yang telah ditetapkan dapat diwujudkan secara efektif dan efisien. Manajemen dipahami sebagai suatu rangkaian aktivitas sistematis yang berfungsi sebagai kerangka operasional dalam mengarahkan dan membimbing sekelompok individu, melalui proses tersebut, upaya kolektif diarahkan secara terencana guna mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara jelas. (Terry & Rue, 1991).

Pada era bisnis modern, peran manajemen semakin menantang karena harus mampu menyeimbangkan peningkatan produktivitas dengan kesejahteraan tenaga kerja. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu cabang ilmu manajemen yang berorientasi pada pengelolaan sumber daya manusia sebagai aset strategis organisasi. Dalam perspektif ini, setiap individu dipandang memiliki peran dan nilai yang penting dalam mendukung keberlangsungan operasional serta pencapaian tujuan perusahaan. Hasibuan (2019) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu ilmu sekaligus seni yang berfokus pada pengelolaan hubungan dan peran tenaga kerja secara efektif serta efisien.

Pengelolaan tersebut bertujuan untuk mendukung tercapainya sasaran perusahaan, memenuhi kepentingan karyawan, dan memberikan manfaat bagi masyarakat. Hasibuan (2019) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu ilmu sekaligus seni yang berfokus pada pengelolaan hubungan dan peran tenaga kerja secara efektif serta efisien. Pengelolaan tersebut bertujuan untuk mendukung tercapainya sasaran perusahaan, memenuhi kepentingan karyawan, dan memberikan manfaat bagi masyarakat.. Fungsi MSDM tidak sebatas pada rekrutmen maupun pelatihan, namun juga mencakup pengaturan beban kerja, penguatan motivasi, hingga pengembangan kinerja karyawan.

Pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan instansi pemerintah memiliki karakteristik, mekanisme, serta tantangan yang berbeda dibandingkan dengan penerapannya pada organisasi sektor swasta. Perbedaan tersebut dipengaruhi oleh tujuan, sistem kerja, dan tata kelola yang berlaku di masing-masing sektor. Karyawan dituntut untuk mampu melaksanakan kewajiban serta peran yang diemban secara profesional sebagai bagian dari upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan organisasi serta pelayanan kepada masyarakat. Munandar (2014) menjelaskan bahwa tekanan kerja dapat muncul ketika tuntutan beban kerja yang diterima seseorang melampaui kapasitasnya dalam menyelesaikan pekerjaan. Keadaan tersebut berpotensi menimbulkan konsekuensi negatif terhadap kondisi kesehatan, baik dari aspek fisik maupun psikologis tenaga kerja.

Kondisi ini pula tercermin dalam lingkungan kerja lingkungan instansi pemerintah, khususnya di Dinas Kesehatan Kota Bandung. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf kepegawaian Dinas Kesehatan Kota Bandung, diketahui bahwa pengelolaan sumber daya manusia masih menghadapi keterbatasan jumlah tenaga kerja apabila dibandingkan dengan kebutuhan instansi. Keterbatasan tenaga kerja ini semakin sering dirasakan seiring dengan adanya kebijakan Wali Kota Bandung terkait penerapan pelayanan puskesmas selama 24 jam, yang secara langsung berdampak pada peningkatan tuntutan dan beban kerja bagi pegawai yang ada.

Berdasarkan data kepegawaian Dinas Kesehatan Kota Bandung, jumlah pegawai yang menjadi populasi dalam penelitian ini tercatat sebanyak 150 orang. Jumlah tersebut menunjukkan bahwa Dinas Kesehatan Kota Bandung memiliki sumber daya manusia yang cukup besar dalam mendukung pelaksanaan berbagai tugas dan pelayanan kesehatan. Namun, jumlah pegawai tersebut perlu dilihat berdasarkan kesesuaian antara ketersediaan sumber daya manusia dengan tuntutan pekerjaan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas.

Informan mengungkapkan bahwa intensitas beban kerja karyawan mengalami peningkatan pada waktu-waktu tertentu. Kondisi ini terutama terjadi pada bagian kepegawaian, misalnya saat berlangsungnya proses penerimaan karyawan seperti seleksi CPNS, PPPK, maupun tenaga kontrak. Selain itu, peningkatan beban kerja juga dirasakan pada bagian keuangan,

khususnya menjelang akhir tahun ketika penyusunan laporan keuangan dilakukan. Pada periode tersebut, volume pekerjaan meningkat secara signifikan akibat tuntutan penyelesaian laporan dengan tenggat waktu yang ketat, sementara pekerjaan baru terus berdatangan. Akibatnya, karyawan dituntut untuk menangani beberapa tugas dalam waktu yang bersamaan meskipun tekanan kerja cukup tinggi.

Selain dipengaruhi oleh volume dan tuntutan pekerjaan, kondisi beban kerja pada lingkungan Dinas Kesehatan Kota Bandung juga berada dalam konteks keberagaman status kepegawaian. Pegawai dalam suatu instansi dapat memiliki status kepegawaian yang berbeda, seperti Aparatur Sipil Negara (ASN), Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), maupun tenaga non-ASN. Perbedaan status tersebut berpotensi berkaitan dengan karakteristik pekerjaan, pembagian tugas, tanggung jawab, serta pola penugasan yang diterima oleh masing-masing pegawai. Dengan demikian, kondisi beban kerja yang dirasakan oleh pegawai tidak dapat dilepaskan dari karakteristik sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi.

Meskipun demikian, perbedaan status kepegawaian tersebut tidak secara otomatis menunjukkan bahwa hubungan antara Beban Kerja, *Burnout*, Resiliensi, dan Kinerja Karyawan akan berbeda. Setiap pegawai tetap menghadapi tuntutan pekerjaan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan posisi serta fungsi masing-masing. Oleh karena itu, penelitian ini tidak diarahkan untuk membandingkan tingkat

Beban Kerja berdasarkan status kepegawaian, melainkan untuk menganalisis hubungan antarvariabel penelitian pada pegawai Dinas Kesehatan Kota Bandung secara keseluruhan. Pendekatan tersebut diperlukan untuk memperoleh gambaran mengenai bagaimana tuntutan pekerjaan dan kondisi psikologis pegawai berkaitan dengan Kinerja Karyawan dalam lingkungan organisasi yang memiliki keberagaman status kepegawaian.

Tekanan kerja yang berlangsung secara terus-menerus tersebut berpotensi memicu kelelahan kerja atau *burnout*. Informan menyampaikan bahwa kondisi kelelahan cukup sering dirasakan, terutama ketika pekerjaan menumpuk dan membutuhkan koordinasi lintas sektor yang intens. Pengalaman selama masa pandemi menjadi salah satu contoh meningkatnya tuntutan kerja dan yang paling menguras fisik dan emosional karyawan. Ketika masa pandemi merupakan salah satu pekerjaan yang memakan banyak waktu dan mengharuskan karyawan sinergis juga. Meskipun instansi pun pernah melakukan upaya sederhana untuk mengurangi kejenuhan kerja, seperti aktivitas senam sehat setiap hari pada jam 10 pagi dan 3 sore di ruangan masing-masing, tetapi aktivitas tersebut sudah tidak dilaksanakan lagi pada masa sekarang.

Lebih lanjut, informan mengungkapkan bahwa kinerja pegawai tidak selalu berada pada kondisi ideal dan cenderung mengalami fluktuasi. Faktor beban kerja, kejenuhan terhadap rutinitas pekerjaan, serta permasalahan pribadi turut memengaruhi performa kerja. Namun demikian,

karyawan berusaha bertahan dengan cara menyesuaikan diri terhadap tekanan kerja, seperti mengambil waktu sejenak untuk beristirahat. Hal ini menunjukkan adanya peran resiliensi sebagai kemampuan individu untuk bertahan dan tetap menjalankan tugas di tengah tekanan kerja yang tinggi.

Perhatian terhadap isu kesehatan mental di lingkungan kerja mengalami peningkatan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Menurut McKinsey Health Institute (2023), sebanyak 22% karyawan secara global mengalami gejala *burnout* di tempat kerja, dengan variasi yang signifikan antarnegara. Tingkat *burnout* terendah ditemukan di Kamerun (9%), sedangkan tingkat tertinggi dilaporkan di India (59%). Selain itu, pekerja usia 18-24 tahun, karyawan di perusahaan kecil, serta pekerja non-manajerial cenderung mengalami tingkat *burnout* yang lebih tinggi.

Dalam kajian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), tingkat kinerja karyawan dipandang sebagai salah satu indikator utama yang mencerminkan keberhasilan organisasi dalam mewujudkan tujuan dan target yang telah ditetapkan. Kinerja tidak semata-mata dipahami sebagai hasil akhir yang dicapai, melainkan juga menggambarkan bagaimana suatu tugas dilaksanakan sesuai prosedur dan standar perusahaan. Pranoto (2015) dalam Diana dan Frianto (2020) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil yang berhasil dicapai oleh individu melalui pelaksanaan tugas serta tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Capaian tersebut mencerminkan tingkat keberhasilan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya. Peningkatan tingkat kinerja individu tersebut secara langsung berkontribusi terhadap perbaikan kinerja organisasi secara keseluruhan. Gibson (2010) dalam Ahmad et al. (2019)

faktor kinerja dipengaruhi oleh individu, faktor psikologis, dan faktor organisasi. Dengan demikian, pengelolaan SDM yang baik menuntut organisasi guna mewujudkan lingkungan kerja yang mendukung sehingga pegawai dapat menunjukkan kinerja secara optimal.

Faktor internal misalnya seperti kemampuan dan motivasi berpengaruh pada kinerja, faktor eksternal, contohnya seperti beban kerja juga berkontribusi secara signifikan terhadap kualitas hasil kerja yang dicapai. Beban kerja menggambarkan seberapa besar tuntutan kerja yang diterima individu, ditinjau dari banyaknya tugas yang harus diselesaikan, keterbatasan waktu, serta tingkat kompleksitas pekerjaan. Berdasarkan MENPAN (1997) sebagaimana dikutip dalam Ahmad et al. (2019), beban kerja diartikan sebagai keseluruhan tugas dan aktivitas yang menjadi tanggung jawab suatu unit organisasi maupun individu pemangku jabatan yang harus diselesaikan dalam periode waktu tertentu. Faktor yang memengaruhi beban kerja pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua kategori utama, yakni faktor yang berasal dari luar individu (eksternal) dan faktor yang berasal dari dalam diri individu (internal). Faktor eksternal merupakan berbagai tuntutan yang berasal dari lingkungan di luar diri pekerja. Faktor ini meliputi karakteristik pekerjaan yang dijalankan, sistem serta pengaturan kerja yang diterapkan, dan kondisi lingkungan tempat pekerjaan dilaksanakan. Menurut Soleman (2011) dalam Nabawi (2019), faktor internal merupakan berbagai kondisi yang melekat pada diri pekerja sebagai bentuk respons terhadap beban kerja eksternal yang berpotensi

memicu stres. Faktor tersebut meliputi aspek somatik, seperti jenis kelamin, usia, status gizi, dan kondisi kesehatan, serta aspek psikologis yang mencakup motivasi, persepsi, keyakinan, keinginan, dan tingkat kepuasan kerja.

Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu yang terjadi secara terus-menerus dapat memunculkan dampak psikologis yang lebih berat, salah satunya adalah *burnout*. Istilah *burnout* pertama kali diperkenalkan oleh Freudenberg pada tahun 1974 sebagai bentuk sindrom *psychological stress* yang menggambarkan konsekuensi negatif akibat tingginya tekanan dalam pekerjaan (Katarini, 2011 dalam Soelton et al., 2021). Maslach & Jackson (1981) mengemukakan bahwa konsep yang dikembangkannya mencakup tiga komponen pokok, yakni kelelahan emosional, depersonalisasi, penurunan pencapaian pribadi sebagai dimensi utama dalam kerangka teoritis yang diajukan. Mereka menegaskan bahwa beban kerja berlebih, minimnya dukungan organisasi, dan tuntutan emosional pekerjaan sering kali menjadi pemicu utama *burnout*. Tingkat kerja stres yang tinggi meningkatkan kerentanan karyawan untuk memasuki kondisi *burnout*, yang ditandai dengan penurunan energi, keterlibatan, dan efektivitas dalam menjalankan peran kerja (Pragholapati, 2020). Kondisi ini terjadi karena kelelahan emosional yang dialami individu menyebabkan menurunnya kemampuan untuk melibatkan diri secara optimal dalam pekerjaan, sehingga individu tidak lagi berada pada kondisi

psikologis yang normal saat bekerja (Maslach & Jackson, 1981 dalam Lailia & Nuzulia, 2024).

Dalam situasi ini, resiliensi memiliki peran yang sangat penting. Resiliensi dipahami sebagai mekanisme internal yang bersifat dinamis, yang memungkinkan individu untuk mengelola, beradaptasi, serta memulihkan diri dari tekanan kerja. Kemampuan ini tidak bersifat statis, melainkan dipengaruhi oleh karakteristik personal individu serta kondisi dan tuntutan yang berkaitan dengan pekerjaannya (Busti et al. 2023). Dengan demikian, penelitian yang mengintegrasikan hubungan antara beban kerja, *burnout*, resiliensi, dan kinerja pegawai menjadi penting untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana aspek psikologis dan tuntutan pekerjaan saling memengaruhi. Grotberg (1999) dalam Kristianto (2025) menyatakan individu dengan tingkat resiliensi yang tinggi mampu menghadapi berbagai kesulitan dan trauma, serta melihat pengalaman tersebut sebagai peluang untuk tumbuh menjadi lebih baik atau mengambil hikmah dari peristiwa tersebut. Kinman dan Grant (2011) dalam Kristianto (2025) menjelaskan bahwa resiliensi berperan penting dalam menjelaskan mengapa sebagian karyawan yang menghadapi stres kerja tidak mengalami *burnout*, melainkan justru berkembang dan meningkatkan kapasitas mereka dalam menghadapi tantangan di masa depan.

Meningkatnya potensi *burnout* menuntut organisasi untuk memastikan bahwa karyawan tidak mengalami tekanan kerja dan tingkat

stres yang berlebihan akibat tingginya tingkat beban kerja. Salah satu faktor yang berkontribusi terhadap kondisi tersebut yang berperan sebagai mekanisme protektif dalam menimbulkan dampak negatif yang timbul dari kondisi tersebut adalah resiliensi. Resiliensi tidak semata-mata dimaknai sebagai kapasitas individu dalam menyesuaikan diri terhadap kondisi yang menantang, tetapi juga kemampuan internal untuk mempertahankan kesehatan psikologis sehingga proses penyesuaian terhadap lingkungan tetap berlangsung secara adaptif dan tidak berkembang menjadi pola maladaptive (Busti et al. 2023). Resiliensi dipandang sebagai kapasitas individu untuk merespons pengalaman negatif, traumatis, atau penuh tekanan secara konstruktif, serta memulihkan diri dengan menunjukkan penyesuaian yang positif setelah menghadapi kondisi tersebut (Kim 2020 dalam Aula et al 2022). Dengan demikian, resiliensi berperan penting sebagai mekanisme yang dapat mereduksi dampak *burnout* serta membantu individu menghadapi beban kerja secara lebih adaptif.

Walaupun banyak studi sebelumnya mengungkap pengaruh beban kerja dan *burnout* terhadap performa kerja, penelitian mengenai sejauh mana resiliensi bertindak sebagai variabel mediasi masih belum cukup mendalam. Sejumlah riset memang menunjukkan bahwa resiliensi dapat menekan dampak negatif *burnout*, namun tidak semua temuan tersebut konsisten pada berbagai sektor atau jenis pekerjaan. Lebih jauh lagi, penelitian yang secara langsung menelaah fenomena tersebut dalam konteks tenaga kerja di Indonesia berbeda dengan negara lain. Kondisi ini

mengindikasikan adanya *research gap* yang perlu dijawab agar pemahaman mengenai fenomena tersebut menjadi lebih menyeluruh.

Burnout kini menjadi isu yang semakin menonjol dalam pembahasan MSDM. Berdasarkan survei Gallup (2023) dalam laporan berjudul “*Employee Burnout: The Causes and Cures*”, tercatat bahwa 76% pekerja di seluruh dunia pernah mengalami *burnout* setidaknya satu kali sepanjang perjalanan kariernya. Dari angka tersebut, sekitar 40% menyebutkan bahwa penyebab utamanya adalah tingginya beban kerja serta ekspektasi organisasi yang tidak realistis. Fakta ini menegaskan bahwa perusahaan tidak selalu berfokus pada capaian target kinerja, tetapi harus pula memperhatikan aspek kesejahteraan psikologis karyawannya. Dalam konteks ini, peran MSDM menjadi sangat vital untuk menciptakan sistem kerja yang proporsional dan mendorong berkembangnya resiliensi karyawan. Melalui resiliensi, individu dapat mempertahankan produktivitas, mengelola emosi, dan melihat tekanan kerja sebagai tantangan yang dapat diselesaikan secara konstruktif.

Berdasarkan berbagai kondisi yang telah dipaparkan, penelitian yang berjudul “Pengaruh Beban Kerja dan *Burnout* terhadap Kinerja Karyawan dengan Resiliensi sebagai Variabel Mediasi” perlu dilaksanakan sebagai upaya untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antarvariabel yang diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk menyajikan pemahaman yang menyeluruh mengenai pengaruh beban kerja dan *burnout* terhadap kinerja individu, serta menganalisis fungsi

resiliensi sebagai variabel mediasi. yang berkontribusi dalam mempertahankan kinerja karyawan meskipun berada pada kondisi tuntutan kerja yang tinggi.

Tingginya tuntutan serta tekanan kerja yang dihadapi di berbagai bidang mengharuskan organisasi untuk memiliki pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kinerja karyawan. Penelitian ini layak untuk dilakukan karena bisa menjelaskan bagaimana beban kerja dan *burnout* berperan dalam menentukan performa, serta bagaimana resiliensi bertindak sebagai mekanisme psikologis yang melindungi individu dari dampak tekanan tersebut. Melalui temuan yang dihasilkan, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi praktis bagi organisasi, instansi, maupun perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan optimal, mencakup pengembangan program resiliensi, penataan beban kerja, serta perumusan kebijakan yang berorientasi pada pemeliharaan kesehatan psikologis karyawan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pemaparan yang telah disampaikan pada bagian latar belakang, bisa disimpulkan bahwa tingginya tuntutan kerja serta meningkatnya potensi *burnout* merupakan isu krusial yang berpengaruh terhadap pencapaian kinerja. Sementara itu, resiliensi muncul sebagai aspek psikologis yang diyakini mampu meredam efek negatif dari tekanan dan

kelelahan kerja tersebut. Meskipun sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antarvariabel yang dimaksud, temuan empiris yang ada masih memperlihatkan ketidakselarasan, khususnya pada konteks pekerja di Indonesia. Dengan demikian, diperlukan proses identifikasi masalah yang lebih sistematis agar penelitian ini mampu menentukan isu pokok yang akan ditelaah serta memperjelas fokus analisis terkait hubungan antara beban kerja, *burnout*, dan kinerja karyawan, dengan resiliensi yang berperan sebagai variabel mediasi.

1. Perbedaan status kepegawaian yang berpotensi memengaruhi karakteristik dan beban kerja pegawai.

Dinas Kesehatan Kota Bandung memiliki pegawai dengan status kepegawaian yang beragam, seperti ASN, PPPK, dan tenaga non-ASN. Perbedaan status kepegawaian tersebut berpotensi berkaitan dengan pembagian tugas, tanggung jawab, serta karakteristik pekerjaan yang diterima oleh masing-masing pegawai. Kondisi tersebut dapat menyebabkan adanya perbedaan dalam tuntutan dan beban kerja yang dirasakan oleh pegawai. Namun demikian, belum diketahui secara empiris sejauh mana perbedaan karakteristik tersebut berkaitan dengan hubungan antara Beban Kerja, Burnout, Resiliensi, dan Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, kondisi keberagaman status kepegawaian menjadi salah satu fenomena yang perlu diperhatikan dalam memahami beban kerja pegawai di Dinas Kesehatan Kota Bandung.

2. Kecenderungan tingginya beban kerja yang berpotensi melebihi kapasitas karyawan

Berdasarkan pemapaaran pada bagian latar belakang, beban kerja dapat dipahami sebagai faktor yang berasal dari lingkungan eksternal dan berkontribusi secara signifikan terhadap kondisi psikologis serta tingkat kinerja karyawan. Munandar (2011), menegaskan bahwa tuntutan kerja yang berlebih dapat menimbulkan tekanan dan kelelahan. Fakta tersebut mengindikasikan bahwa beban kerja yang tidak proporsional masih menjadi persoalan penting dan memerlukan pengujian lebih lanjut terkait pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

3. Meningkatnya risiko *burnout* sebagai dampak tekanan kerja berkelanjutan

Burnout merupakan kondisi psikologis yang ditandai oleh penurunan energi fisik, kelelahan emosional (*emotional exhaustion*), munculnya sikap sinis atau depersonalisasi (*depersonalization*), serta menurunnya kemampuan individu dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang dikenal sebagai *reduced personal accomplishment*. Kondisi tersebut umumnya berkembang sebagai akibat dari tekanan kerja yang berlangsung dalam jangka waktu relatif lama, terutama pada pekerjaan yang menuntut keterlibatan emosional yang tinggi (Rosyid & Farhati, 2010 dalam Soelton, 2021). Beberapa temuan global, seperti laporan McKinsey Health Institute (2023) dan Gallup (2023), menunjukkan tingginya angka stres dan *burnout* pada tenaga kerja.

Kondisi ini memperlihatkan adanya kemungkinan bahwa karyawan pada instansi pemerintah juga menghadapi risiko serupa, sehingga fenomena *burnout* perlu diteliti untuk melihat dampaknya terhadap penurunan kinerja.

4. Variasi tingkat resiliensi yang berpotensi memengaruhi kemampuan karyawan menghadapi tekanan

Luthans (2022) menyebutkan resiliensi sebagai kapasitas penting untuk bertahan dan pulih dari tekanan. Namun, kapasitas ini tidak merata pada setiap individu. Perbedaan tingkat resiliensi pegawai dapat menimbulkan ketidaksamaan dalam menghadapi beban kerja maupun *burnout*. Variasi inilah yang menimbulkan kebutuhan untuk menelaah peran resiliensi sebagai mediator dalam hubungan antarvariabel tersebut.

5. Indikasi penurunan kinerja yang berkaitan dengan faktor psikologis dan tuntutan pekerjaan

Menurut Mangkunegara (2014) dalam Soelton et al. (2021), kinerja merupakan nilai yang tercermin dari serangkaian perilaku yang ditunjukkan oleh pekerja dalam menjalankan tugasnya. Perilaku tersebut dapat memberikan kontribusi, baik yang bersifat positif maupun negatif, terhadap pencapaian tujuan organisasi.. Meningkatnya beban kerja dan *burnout* berpotensi mengganggu aspek-aspek tersebut sehingga memicu penurunan kualitas kinerja. Persoalan ini menuntut

penelitian lebih lanjut guna mengukur tingkat pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan.

6. Belum tergambarnya secara jelas hubungan antarvariabel beban kerja, *burnout*, resiliensi, dan kinerja karyawan.

Walaupun masing-masing variabel telah banyak dikaji secara individual, keterkaitan menyeluruh di antara keempat variabel tersebut masih belum terjelaskan dengan baik. Uraian pada latar belakang memperlihatkan bahwa hasil-hasil penelitian sebelumnya menunjukkan perbedaan temuan mengenai arah serta besarnya pengaruh antarvariabel. Terutama terkait fungsi mediasi resiliensi. Ketidakkonsistenan temuan tersebut menandakan adanya celah konseptual yang masih membutuhkan pengujian lebih lanjut.

7. Keterbatasan penelitian sebelumnya

Berbagai penelitian telah membahas beban kerja, *burnout*, resiliensi, dan kinerja karyawan, namun hasil penelitian sebelumnya masih belum mampu memberikan pemahaman yang menyeluruh mengenai hubungan antarvariabel tersebut, terutama karena banyak studi hanya meneliti dua variabel sekaligus tanpa memasukkan resiliensi sebagai faktor yang memiliki kemungkinan berfungsi sebagai variabel mediasi atau moderasi terhadap pengaruh beban kerja dan *burnout* terhadap kinerja. Sehingga interaksi keempat variabel tersebut belum terjelaskan secara utuh. Selain itu, sebagian besar kajian terdahulu masih terkonsentrasi pada objek penelitian di sektor tertentu, seperti sektor kesehatan maupun

pendidikan. Dengan demikian, hasil penelitian tersebut belum tentu dapat diterapkan secara umum pada lingkungan kerja yang memiliki karakteristik berbeda, misalnya layanan sosial atau lembaga non-profit, dan kondisi ini menimbulkan *research gap* yang membutuhkan penelitian baru dengan konteks yang lebih relevan. Lebih jauh, beberapa studi juga memperlihatkan hasil yang tidak konsisten terkait peran resiliensi dalam menekan pengaruh *burnout* terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian sebelumnya menunjukkan temuan yang beragam, di mana sebagian penelitian melaporkan adanya pengaruh yang signifikan, sedangkan penelitian lainnya menemukan efek yang lemah atau bahkan tidak signifikan sehingga ketidaksamaan temuan tersebut menegaskan perlunya penelitian yang lebih spesifik agar hubungan antarvariabel dapat dipahami dengan akurat.

C. Ruang Lingkup dan Batasan Masalah

Ruang lingkup penelitian ini difokuskan pada empat variabel inti, yaitu beban kerja, *burnout*, resiliensi, dan kinerja karyawan. Faktor utama penelitian ini adalah menelusuri bagaimana tuntutan pekerjaan dan keadaan psikologis individu saling berhubungan serta memengaruhi kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas.

Kajian ini menyoroti interaksi antarvariabel tersebut pada lingkaran kerja tertentu, khususnya pada sektor layanan sosial atau bidang pekerjaan lain yang memiliki tekanan dan karakter sejenis. Penetapan ruang lingkup

ini dimaksudkan untuk menghasilkan pemahaman yang utuh mengenai aspek-aspek yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan dalam menghadapi tekanan kerja.

Batasan masalah disusun agar penelitian tetap berada dalam jalur pembahasan yang terarah dan tidak menyimpang dari fokus utamanya. Penelitian hanya menyoroti aspek psikologis dan beban kerja yang relevan dengan variabel penelitian, sehingga faktor-faktor eksternal seperti kebijakan organisasi dalam skala besar, situasi ekonomi, maupun karakteristik demografis yang tidak terkait langsung tidak dimasukkan dalam analisis. Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner yang menggambarkan persepsi individu, sehingga hasil penelitian mencerminkan pengalaman subjektif karyawan terhadap kondisi kerja yang mereka hadapi.

Melalui penetapan ruang lingkup dan batasan tersebut, penelitian diharapkan mampu menyajikan analisis yang konsisten dan sesuai dengan tujuan kajian, yaitu menjelaskan keterkaitan beban kerja, *burnout*, resiliensi, dan kinerja karyawan. Batasan kajian juga berfungsi untuk menjaga relevansi penelitian, sehingga hasil yang diperoleh tetap berada dalam konteks yang mendukung pencapaian tujuan penelitian secara optimal.

D. Rumusan Masalah

Mengacu pada hasil identifikasi masalah yang telah dipaparkan, dapat dipahami bahwa terdapat keterkaitan antara beban kerja, *burnout*, resiliensi, dan kinerja karyawan masih menyisakan sejumlah ketidakjelasan yang perlu diteliti secara dalam. Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum konsisten, khususnya mengenai fungsi resiliensi dalam memediasi pengaruh tekanan kerja dan *burnout* terhadap tingkat kinerja yang dicapai. Di sisi lain, kondisi kerja yang dinamis dan karakteristik organisasi yang berbeda turut memperkuat perlunya analisis yang lebih terarah. Dengan demikian, untuk memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh sekaligus merespons celah penelitian yang masih ada, penelitian ini dirancang dengan merumuskan sejumlah pertanyaan pokok yang menjadi fokus utama dalam pelaksanaan pengujian empiris.

1. Bagaimana pengaruh beban kerja (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y)?
2. Bagaimana pengaruh *burnout* (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)?
3. Bagaimana pengaruh beban kerja (X_1) terhadap resiliensi (Z)?
4. Bagaimana pengaruh *burnout* (X_2) terhadap resiliensi (Z)?
5. Bagaimana peran resiliensi (Z) dalam memengaruhi kinerja karyawan (Y)?
6. Sejauh mana resiliensi (Z) berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara beban kerja (X_1) pada kinerja karyawan (Y)?
7. Sejauh mana resiliensi (Z) memediasi hubungan antara *burnout* (X_2) pada kinerja karyawan (Y)?

E. Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang telah disusun, penelitian ini dilakukan dengan tujuan menyediakan arah yang sistematis dalam menganalisis hubungan antara beban kerja, *burnout*, resiliensi, dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, tujuan penelitian dirumuskan untuk menjawab fokus permasalahan yang diajukan sekaligus menghasilkan temuan empiris yang dapat memperkaya serta mengonfirmasi hasil-hasil penelitian sebelumnya. Melalui penyusunan tujuan penelitian secara sistematis, diharapkan penelitian ini mampu menyajikan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai keterkaitan antarvariabel serta menegaskan peran resiliensi sebagai variabel mediasi.

1. Menganalisis sejauh mana beban kerja (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y)
2. Mengkaji dampak *burnout* (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)
3. Menelaah pengaruh beban kerja (X_1) terhadap tingkat resiliensi (Z)
4. Menilai hubungan pengaruh *burnout* (X_2) terhadap resiliensi (Z)
5. Menguji pengaruh resiliensi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)
6. Menganalisis peran resiliensi (Z) sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara beban kerja (X_1) dan kinerja karyawan (Y)
7. Mengkaji fungsi resiliensi (Z) sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *burnout* (X_2) dan kinerja karyawan (Y)

F. Manfaat Penelitian

Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa penelitian merupakan kegiatan ilmiah yang memiliki kontribusi strategis dalam pengembangan ilmu pengetahuan sekaligus sebagai sarana penyelesaian masalah. Penelitian berperan sebagai sarana untuk menghasilkan pengetahuan baru sekaligus membuktikan validitas teori-teori yang telah ada melalui pembuktian berdasarkan data empiris. Di samping itu, penelitian berfungsi sebagai pendekatan sistematis dan ilmiah untuk menjawab berbagai permasalahan yang muncul baik dalam kehidupan bermasyarakat maupun dalam konteks organisasi.

1. Manfaat Teoritis

Kerlinger (2006) mengemukakan bahwa manfaat teoritis penelitian terletak pada kontribusinya dalam memberikan pemahaman ilmiah mengenai keterkaitan antarvariabel. Melalui proses pengujian hipotesis yang dilaksanakan secara sistematis, penelitian berperan dalam memperkuat, mengembangkan, dan memperluas kerangka teori, sehingga menghasilkan generalisasi yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan ilmu pengetahuan.

a. Bagi Penulis

Penelitian ini memberikan ruang bagi penulis untuk memperluas serta memperdalam pemahaman teoritis dan wawasan akademik pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), khususnya terkait kajian mengenai beban kerja, *burnout*, resiliensi,

dan kinerja karyawan. Dalam studi ini, penulis juga bisa mengasah kemampuan analisis ilmiah, berpikir kritis, serta keterampilan metodologis dalam penelitian kuantitatif yang berorientasi pada pengujian hubungan antarvariabel.

b. Bagi Instansi/Perusahaan/Organisasi

Secara teoritis studi ini bisa menjadi panduan bagi pihak instansi/perusahaan/organisasi dalam memahami dinamika perilaku karyawan di lingkungan kerja, khususnya mengenai dampak beban kerja dan *burnout* pada kinerja karyawan. Temuan penelitian diharapkan berfungsi menjadi bahan pengembangan kajian ilmiah mengenai perilaku organisasi, khususnya dalam melihat bagaimana resiliensi mampu berperan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan mekanisme hubungan antarvariabel tersebut.

c. Bagi Akademisi dan Peneliti Selanjutnya

Bagi kalangan akademisi, Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah literatur dan referensi ilmiah dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), terutama pada aspek beban kerja, *burnout*, resiliensi, dan kinerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya dalam mengembangkan kajian yang lebih luas melalui penambahan variabel, penggunaan metode yang berbeda, maupun perluasan objek penelitian. Melalui pengembangan tersebut, penelitian selanjutnya diharapkan mampu menghasilkan

pemahaman yang lebih komprehensif mengenai berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Dalam aspek praktis, temuan penelitian ini diharapkan bisa memberi rekomendasi nyata dalam mengelola SDM secara lebih efektif. Temuan penelitian ini dapat dijadikan acuan dalam perancangan program pengelolaan beban kerja, pencegahan *burnout*, serta penguatan resiliensi melalui pelatihan, konseling, atau sistem dukungan sosial di tempat kerja. Dengan begitu, instansi/perusahaan/organisasi memiliki peluang untuk membangun lingkaran kerja yang kondusif dan produktif.

Selain itu, untuk karyawan, hasil studi ini dapat berfungsi sebagai pengingat akan urgensi mempertahankan keseimbangan antara pekerjaan dan kesejahteraan mental, dengan tujuan mendukung kemampuan karyawan dalam mempertahankan performa kerja secara optimal di tengah tingginya tuntutan dan tekanan pekerjaan.

G. Jadwal Penelitian

Jadwal penelitian disusun untuk memberikan gambaran mengenai tahapan kegiatan yang akan dilakukan selama proses penelitian berlangsung. Seluruh tahapan penelitian disusun secara terencana agar proses pelaksanaannya berlangsung secara sistematis, efektif, dan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Rincian jadwal kegiatan penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Jadwal Penelitian

Tahapan Penelitian	2025				2026					
	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul
Pengajuan Usulan Judul Skripsi										
Penyusunan Proposal Penelitian										
Konsultasi Proposal Penelitian										
Seminar Proposal Penelitian										
Perbaikan Proposal Penelitian										
Pengumpulan dan Pengolahan data										
Konsultasi Skripsi										
Sidang Skripsi										

Sumber: (diolah oleh penulis, 2026)

Jadwal tersebut bersifat fleksibel dan dapat menyesuaikan kondisi lapangan serta kebutuhan selama proses penelitian. Namun, secara umum alur yang telah disusun diharapkan mampu menjadi panduan agar kegiatan penelitian dapat diselesaikan secara tepat waktu dan sistematis.

H. Sistematika Penulisan Skripsi

Penyusunan sistematika penulisan skripsi bertujuan untuk memberikan panduan yang jelas mengenai alur penelitian dari tahap awal hingga tahap akhir. Adapun susunan bab dalam skripsi ini adalah sebagaimana berikut ini:

1. BAB I Pendahuluan

Bab ini memuat bagian pendahuluan yang menguraikan latar belakang penelitian, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, jadwal pelaksanaan penelitian, serta sistematika penulisan skripsi.

2. BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini memuat tinjauan pustaka yang menguraikan berbagai konsep dan landasan teori yang relevan dengan penelitian, disertai kajian penelitian terdahulu, kerangka berpikir, serta hipotesis penelitian.

3. BAB III Metodologi Penelitian

Bab ini menguraikan metode dan pendekatan yang digunakan dalam penelitian, meliputi populasi dan sampel, jenis serta sumber data, variabel penelitian beserta definisi operasionalnya, waktu dan lokasi penelitian, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data.

4. BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini menyajikan pembahasan mengenai gambaran umum wilayah penelitian, hasil analisis statistik deskriptif, proses pengujian serta hasil analisis data, dan pembahasan mengenai temuan penelitian.

5. BAB V Penutup

Bab terakhir dalam penelitian ini menyajikan uraian mengenai kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, keterbatasan yang ditemukan selama proses penelitian, serta saran yang diberikan untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

6. Bagian penutup penelitian ini memuat daftar pustaka serta berbagai lampiran yang mendukung kelengkapan penyusunan skripsi.

