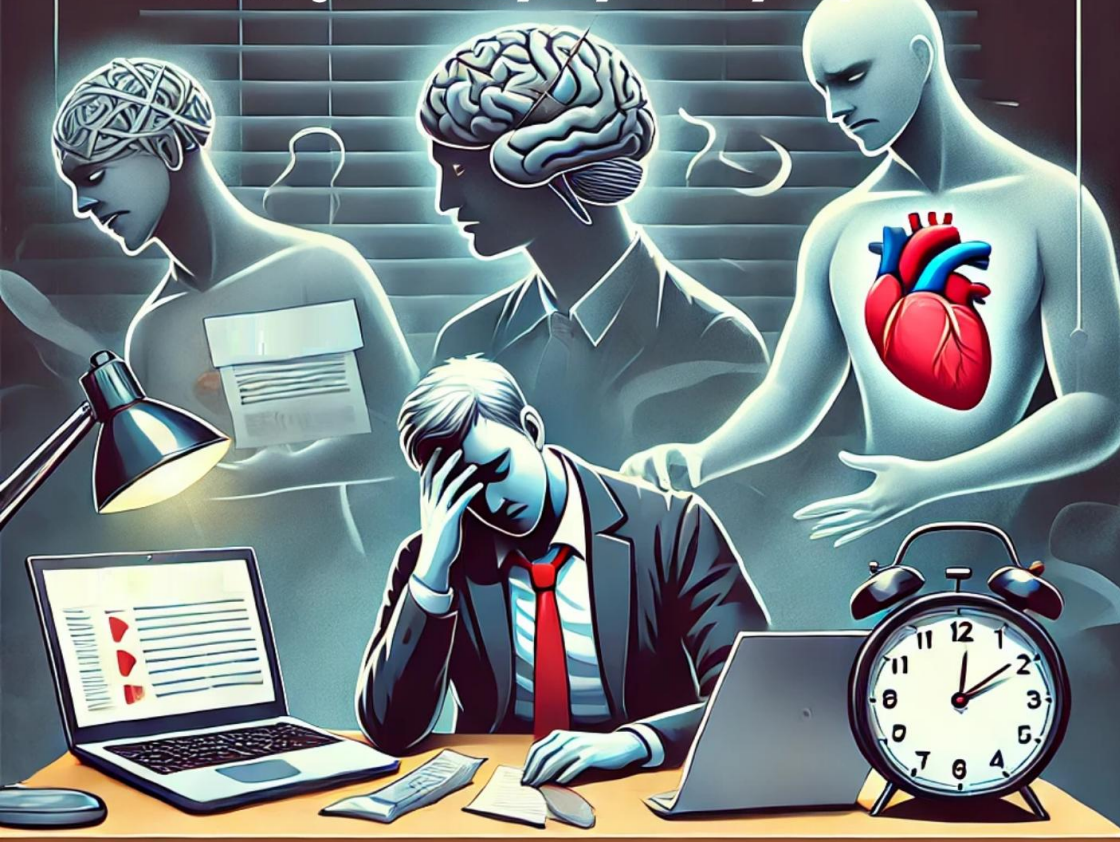
MANAJEMEN KARYAWAN:

KELELAHAN FISIK, MENTAL, DAN EMOSIONAL

Galih Panjalu Pramono, S.E., M.M. CH., CHt., CRM



MANAJEMEN KARYAWAN:

Kelelahan Fisik, Mental, Dan Emosional

Oleh:

Galih Panjalu Pramono, S.E., M.M., CH., CHt., CRM.

MANAJEMEN KARYAWAN:

KELELAHAN FISIK, MENTAL, DAN EMOSIONAL

Galih Panjalu Pramono, S.E., M.M. CH., CHt., CRM

Judul : MANAJEMEN KARYAWAN: Kelelahan Fisik, Mental, Dan Emosional
Penulis : Galih Panjalu Pramono, S.E., M.M., CH., CHt., CRM
Editor : Mona Tiorina Manurung, S.E., MM
Penerbit : WeHa Press

Redaksi:

Jl. Subali Raya No 12, Kelurahan Krapyak, Kota Semarang

Telepon (+6224) 7612988

Fax (+6224) 7612944

Cetak Pertama, Maret 2025

Hak Cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak karya tulis dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa ijin tertulis dari penerbit.

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI v
KATA PENGANTAR viii
1.1. Latar belakang pentingnya memahami kelelahan karyawan 1
1.2. Definisi kelelahan fisik, mental, dan emosional dalam konteks pekerjaan 2
1.3. Hubungan antara kelelahan dan *burnout* 5
1.4. Dampak kelelahan terhadap organisasi dan individu 6
BAB 2: KELELAHAN FISIK DALAM DUNIA KERJA 9
2.1. Definisi dan Penyebab Kelelahan Fisik 9
2.2. Faktor Pekerjaan yang Berkontribusi terhadap Kelelahan Fisik 12
2.3. Dampak Kelelahan Fisik terhadap Produktivitas dan Kesehatan Karyawan 14
2.4. Studi Kasus Kelelahan Fisik di Berbagai Industri 16
BAB 3: KELELAHAN MENTAL DAN DAMPAKNYA 19
3.1. Definisi Kelelahan Mental 19
3.2. Faktor Pekerjaan yang Memicu Kelelahan Mental 21
3.3. Pengaruh Kelelahan Mental terhadap Pengambilan Keputusan dan Kinerja 23
3.4. Strategi Mengurangi Kelelahan Mental di Tempat Kerja 26
BAB 4: KELELAHAN EMOSIONAL DAN KAITANNYA DENGAN *BURNOUT* 30
4.1. Pengertian Kelelahan Emosional sebagai Bagian dari *Burnout* 30
4.2. Faktor Pekerjaan yang Menyebabkan Kelelahan Emosional 32
4.3. Dampak Kelelahan Emosional terhadap Karyawan dan Organisasi 35
4.4. Studi Kasus Kelelahan Emosional dalam Pekerjaan 37

4.5. Strategi Mengatasi Kelelahan Emosional 39
BAB 5: *BURNOUT*: PENYEBAB, DAMPAK, DAN STRATEGI PENCEGAHAN 42
5.1. Konsep *Burnout* dalam Psikologi Kerja 42
5.2. Penyebab *Burnout* di Tempat Kerja 44
5.3. Dampak *Burnout* terhadap Individu dan Organisasi 47
5.4. Strategi Pencegahan *Burnout* 49
BAB 6: MANAJEMEN KARYAWAN UNTUK MENGATASI KELELAHAN 52
6.1. Peran Manajer dan HR dalam Mengelola Kelelahan Karyawan 52
6.2. Strategi Organisasi untuk Mengurangi Kelelahan Fisik, Mental, dan Emosional 54
6.3. Implementasi *Work-life balance* dalam Dunia Kerja 56
6.4. Budaya Kerja yang Mendukung Kesejahteraan Karyawan 58
6.5. Pendekatan Psikologis dan Hipnoterapi dalam Mengatasi Kelelahan 60
BAB 7: MASA DEPAN MANAJEMEN KARYAWAN DALAM MENANGGULANGI KELELAHAN 62
7.1. Tren Dunia Kerja dan Implikasinya terhadap Kesejahteraan Karyawan 62
7.2. Teknologi dan Fleksibilitas Kerja sebagai Solusi Mengurangi Kelelahan 64
7.3. Studi Kasus Perusahaan yang Berhasil Mengelola Kelelahan Karyawan 65
7.4. Kesimpulan dan Rekomendasi bagi Praktisi HR dan Manajer 67
REFERENSI 69
TENTANG PENULIS 72

PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT atas kesehatan dan semangat yang diberikan kepada penulis. Semoga pencapaian ini menjadi motivasi untuk melahirkan karya-karya selanjutnya. Dengan penuh rasa syukur, buku ini dipersembahkan kepada:

1. Universitas Widya Husada Semarang, tempat penulis mengabdikan diri dan menyelesaikan penulisan buku ini.
2. Para dosen di program studi Manajemen, semoga buku ini dapat menjadi referensi tambahan dalam kegiatan pengajaran.
3. Seluruh masyarakat, semoga buku ini bermanfaat sebagai sumber referensi dalam upaya mengelola kesehatan mental di lingkungan kerja.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya, buku Manajemen Karyawan: Kelelahan Fisik, Mental, dan Emosional ini dapat diselesaikan. Buku ini hadir sebagai upaya untuk memahami fenomena kelelahan karyawan yang semakin menjadi perhatian dalam dunia kerja modern. Perubahan dinamika pekerjaan, tuntutan produktivitas yang semakin tinggi, serta perkembangan teknologi yang membawa tantangan baru membuat isu kelelahan di tempat kerja menjadi topik yang penting untuk dibahas.

Buku ini membahas berbagai aspek kelelahan karyawan, mulai dari kelelahan fisik akibat beban kerja yang berat, kelelahan mental yang dipicu oleh tekanan psikologis dan multitasking berlebihan, hingga kelelahan emosional yang sering dialami oleh mereka yang bekerja dalam lingkungan dengan tuntutan interaksi sosial tinggi. Selain itu, buku ini juga menguraikan penyebab utama *burnout*, dampaknya bagi individu dan organisasi, serta strategi yang dapat diterapkan oleh manajer dan departemen sumber daya manusia untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat.

Dalam penyusunannya, buku ini mengacu pada berbagai penelitian dan referensi akademik dari para ahli di bidang manajemen, psikologi kerja, dan kesejahteraan karyawan. Studi kasus dari perusahaan global seperti *Google, Microsoft, dan Buffer* juga disertakan sebagai contoh bagaimana organisasi dapat mengelola kesejahteraan karyawan secara efektif. Tak hanya itu, buku ini juga membahas pendekatan psikologis dan hipnoterapi sebagai metode alternatif dalam mengatasi kelelahan dan *burnout*.

Kami berharap buku ini dapat menjadi sumber referensi yang bermanfaat bagi akademisi, praktisi sumber daya manusia, manajer, serta siapa pun yang tertarik untuk memahami dan mengelola kelelahan di tempat kerja. Semoga buku ini dapat membantu dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, produktif, dan manusiawi.

Akhir kata, kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung penyusunan buku ini. Kami menyadari bahwa buku ini masih jauh dari sempurna, sehingga saran dan masukan yang membangun sangat kami harapkan untuk perbaikan di masa mendatang.

Semarang, Maret 2025

Penyusun

BAB 1: PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang pentingnya memahami kelelahan karyawan

Karyawan merupakan aset penting bagi organisasi, dan kesejahteraan mereka memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas serta keberlanjutan bisnis (Charoensukmongkol et al., 2016). Kesejahteraan ini tidak hanya berkaitan dengan aspek finansial, tetapi juga mencakup kondisi fisik, mental, dan emosional karyawan. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat akan lebih mungkin mempertahankan karyawan berkinerja tinggi, meningkatkan kepuasan kerja, serta mengurangi tingkat *turnover*. Sebaliknya, ketika kesejahteraan karyawan diabaikan, mereka dapat mengalami stres yang berkepanjangan, yang pada akhirnya menurunkan motivasi dan keterlibatan kerja mereka dalam organisasi.

Namun, dalam praktiknya, tekanan kerja yang tinggi, jam kerja panjang, dan lingkungan kerja yang tidak mendukung sering kali menjadi penyebab utama kelelahan fisik, mental, dan emosional. Kelelahan ini tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang mengalami kelelahan cenderung menunjukkan penurunan kinerja, produktivitas yang lebih rendah, serta meningkatnya ketidakhadiran kerja akibat kondisi kesehatan yang menurun. Dalam jangka panjang, kelelahan yang tidak tertangani dapat berkembang menjadi *burnout*, yang ditandai dengan perasaan kelelahan ekstrem, sikap sinis terhadap pekerjaan, serta berkurangnya rasa pencapaian pribadi (Kim et al., 2017). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kelelahan karyawan dan menerapkan strategi yang efektif untuk menguranginya.

Burnout merupakan kondisi kelelahan kronis yang terjadi akibat tekanan kerja yang berkepanjangan, mencakup tiga dimensi utama, yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rendahnya pencapaian pribadi (Maslach, 2003). Kelelahan emosional mengacu pada perasaan terkuras secara fisik dan mental, yang membuat individu kehilangan energi untuk menjalankan tugasnya.

Depersonalisasi terjadi ketika seseorang mulai menunjukkan sikap sinis dan ketidakpedulian terhadap pekerjaan, rekan kerja, atau klien. Sementara itu, rendahnya pencapaian pribadi menggambarkan perasaan tidak kompeten dan kurangnya kepuasan dalam pencapaian kerja, yang pada akhirnya dapat menghambat perkembangan karier individu. Ketiga dimensi ini saling berkaitan dan dapat memperburuk kondisi psikologis karyawan, terutama jika tidak ditangani dengan baik oleh organisasi.

Burnout tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga memiliki konsekuensi yang signifikan bagi organisasi. Karyawan yang mengalami *burnout* cenderung mengalami penurunan motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja, yang dapat berujung pada meningkatnya tingkat *turnover* serta berkurangnya produktivitas (Pramono & Purwaningrum, 2022). Selain itu, *burnout* juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang kurang kondusif, di mana karyawan merasa tidak dihargai dan kehilangan semangat dalam menyelesaikan tugasnya. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai kelelahan karyawan menjadi sangat penting bagi manajer dan praktisi SDM agar dapat merancang strategi yang lebih efektif dalam mengelola tenaga kerja. Dengan pendekatan yang tepat, organisasi dapat mengurangi risiko *burnout* serta menciptakan budaya kerja yang lebih sehat dan berkelanjutan.

1.2. Definisi kelelahan fisik, mental, dan emosional dalam konteks pekerjaan

Kelelahan dalam konteks kerja dapat dikategorikan menjadi tiga jenis utama:

1. Kelelahan fisik:
   Kelelahan fisik merupakan kondisi keletihan tubuh yang terjadi akibat aktivitas fisik yang berlebihan, kurangnya waktu istirahat yang memadai, serta faktor lingkungan kerja yang tidak ergonomis. Kondisi ini dapat muncul ketika seseorang harus melakukan pekerjaan dengan tuntutan fisik yang tinggi, seperti mengangkat beban berat, berdiri dalam waktu lama, atau melakukan gerakan berulang tanpa jeda yang cukup. Selain itu, kelelahan fisik juga dapat diperparah oleh faktor eksternal,

seperti pencahayaan yang buruk, suhu lingkungan yang tidak nyaman, atau posisi kerja yang tidak mendukung postur tubuh yang ideal. Ketika tubuh terus-menerus dipaksa bekerja tanpa waktu pemulihan yang cukup, otot-otot akan mengalami ketegangan yang berlebihan, yang pada akhirnya dapat menyebabkan penurunan produktivitas, peningkatan risiko cedera, serta menurunnya daya tahan tubuh terhadap penyakit. Kurangnya tidur dan pola makan yang tidak seimbang juga dapat memperburuk kondisi ini, karena tubuh tidak mendapatkan nutrisi dan energi yang cukup untuk melakukan regenerasi sel serta memperbaiki jaringan yang rusak. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memastikan bahwa lingkungan kerja dirancang dengan baik, memberikan waktu istirahat yang cukup bagi pekerja, serta mendorong gaya hidup sehat agar risiko kelelahan fisik dapat diminimalkan dan karyawan dapat bekerja dengan optimal. (Santhanam & Srinivas, 2020).

2. Kelelahan mental:

   Kelelahan mental terjadi ketika beban kerja yang tinggi, tuntutan multitasking yang berlebihan, serta tekanan kerja yang terus-menerus mengakibatkan gangguan pada fungsi kognitif seseorang. Kondisi ini sering kali ditandai dengan kesulitan berkonsentrasi, daya ingat yang menurun, serta ketidakmampuan dalam mengambil keputusan secara efektif. Ketika seseorang dipaksa untuk bekerja di bawah tekanan tanpa waktu pemulihan yang cukup, otak mengalami kelelahan yang dapat berdampak pada efisiensi dan ketajaman berpikir. Multitasking yang dilakukan secara terus-menerus juga memperburuk kondisi ini, karena otak harus berpindah dari satu tugas ke tugas lain dalam waktu singkat, yang pada akhirnya mengurangi kemampuan fokus dan meningkatkan tingkat stres. Lingkungan kerja yang penuh dengan gangguan, seperti kebisingan berlebihan atau interaksi yang tidak terkendali, juga dapat mempercepat timbulnya kelelahan mental. Jika dibiarkan tanpa penanganan yang tepat, kondisi ini dapat menurunkan produktivitas, meningkatkan tingkat kesalahan dalam pekerjaan, serta menimbulkan rasa frustrasi yang berkelanjutan. Selain itu,

kurangnya dukungan sosial dari rekan kerja atau atasan dapat memperburuk tekanan psikologis, membuat seseorang merasa semakin terbebani dengan tuntutan yang ada. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan sistem kerja yang lebih terstruktur, mengurangi tekanan yang tidak perlu, serta memberikan ruang bagi pekerja untuk beristirahat secara mental agar dapat menjaga efektivitas dan ketahanan dalam menjalankan tugasnya (Nguyen & Chang, 2018)

3. Kelelahan emosional:

   Kelelahan emosional adalah kondisi kelelahan psikologis yang muncul akibat interaksi sosial yang intens, ekspektasi kerja yang tinggi, serta tekanan yang terus-menerus dalam lingkungan profesional. Kondisi ini sering terjadi pada profesi yang menuntut keterlibatan emosional tinggi, seperti tenaga kesehatan, guru, pekerja layanan pelanggan, dan manajer yang harus berhadapan dengan berbagai dinamika sosial dalam pekerjaannya. Ketika seseorang dipaksa untuk terus menunjukkan empati, kesabaran, dan profesionalisme tanpa adanya kesempatan untuk mengelola emosinya dengan baik, energi psikologis yang dimiliki lama-kelamaan terkuras. Selain itu, tuntutan untuk selalu memenuhi harapan atasan, klien, atau kolega dapat meningkatkan tekanan psikologis, terutama jika tidak ada ruang untuk mengungkapkan perasaan atau mengatur batasan yang sehat. Kelelahan emosional juga dapat diperburuk oleh lingkungan kerja yang kurang suportif, di mana seseorang merasa tidak mendapatkan apresiasi atau pengakuan atas usaha yang telah dilakukan. Seiring waktu, kondisi ini dapat menyebabkan sikap sinis terhadap pekerjaan, hilangnya motivasi, serta meningkatnya rasa frustrasi yang berkelanjutan. Jika dibiarkan, kelelahan emosional sering kali menjadi faktor utama yang memicu *burnout*, yang tidak hanya berdampak pada kinerja, tetapi juga pada kesehatan mental dan fisik. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan budaya kerja yang lebih suportif, memberikan dukungan psikologis yang memadai, serta memastikan adanya keseimbangan antara

tuntutan kerja dan kebutuhan emosional agar risiko kelelahan emosional dapat diminimalkan (Ahmad et al., 2020)

Ketiga bentuk kelelahan ini sering kali saling berkaitan dan dapat memperburuk kondisi psikologis serta kesehatan karyawan jika tidak dikelola dengan baik.

1.3. Hubungan antara kelelahan dan *burnout*

Kelelahan fisik, mental, dan emosional merupakan faktor utama yang berkontribusi langsung terhadap *burnout*, yaitu kondisi kelelahan berkepanjangan yang dapat menghambat efektivitas kerja dan menurunkan kepuasan dalam menjalankan tugas sehari-hari (Pramono & Purwaningrum, 2022). Kelelahan fisik terjadi ketika tubuh mengalami keletihan akibat beban kerja yang berlebihan, kurangnya waktu istirahat, atau lingkungan kerja yang tidak ergonomis. Sementara itu, kelelahan mental muncul akibat tekanan kerja yang tinggi, multitasking yang berlebihan, serta ekspektasi yang terus meningkat, yang dapat mengganggu fungsi kognitif seseorang. Kelelahan emosional, di sisi lain, berkaitan dengan tuntutan interaksi sosial dan tekanan psikologis yang intens, yang sering kali mempengaruhi motivasi dan keterlibatan seseorang dalam bekerja. Ketika ketiga jenis kelelahan ini terjadi secara bersamaan tanpa adanya manajemen yang efektif, risiko *burnout* menjadi semakin tinggi, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja dan keseimbangan hidup seseorang.

Burnout tidak hanya mempengaruhi kondisi psikologis dan fisik seseorang, tetapi juga memberikan dampak yang luas terhadap organisasi. Shepherd, Tashchian, dan Ridnour (2011) menemukan bahwa *burnout* dapat secara signifikan menurunkan tingkat keterlibatan kerja, yang berujung pada berkurangnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa kelelahan secara terus-menerus, mereka cenderung kehilangan motivasi untuk berkontribusi secara maksimal dan mulai mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya (Shepherd et al., 2011). Hal ini menyebabkan meningkatnya tingkat *turnover*, yang dapat menimbulkan biaya besar bagi perusahaan, baik dalam hal

perekrutan, pelatihan, maupun penyesuaian karyawan baru. Selain itu, *burnout* juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang kurang kondusif, di mana interaksi antar karyawan menjadi lebih negatif akibat meningkatnya stres dan ketidakpuasan kerja.

Studi oleh Pramono dan Purwaningrum (2022) menunjukkan bahwa *burnout* memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. *Burnout* yang tinggi dapat menurunkan keterlibatan kerja dan meningkatkan stres, yang pada akhirnya berimbas pada turunnya produktivitas individu maupun organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang mengalami *burnout* sering kali merasa tidak dihargai, kehilangan rasa pencapaian, serta sulit menemukan makna dalam pekerjaannya. Jika tidak ditangani dengan baik, hal ini dapat menyebabkan efek domino, di mana karyawan tidak hanya mengalami kelelahan yang lebih berat tetapi juga mulai mengalami gangguan kesehatan fisik dan mental, seperti sakit kepala kronis, gangguan tidur, serta kecemasan berlebihan.

Melihat dampak buruk yang ditimbulkan oleh *burnout*, strategi organisasi yang berfokus pada pencegahan kelelahan dan pengelolaan *burnout* menjadi sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan. Organisasi dapat mengambil langkah-langkah seperti menerapkan kebijakan kerja yang lebih fleksibel, menyediakan dukungan psikologis bagi karyawan, serta membangun budaya kerja yang lebih suportif dan menghargai keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Selain itu, program pelatihan manajemen stres dan *mindfulness* dapat membantu karyawan dalam mengelola tekanan kerja dengan lebih baik. Dengan menciptakan sistem kerja yang memperhatikan kesehatan fisik dan mental karyawan, perusahaan tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga membangun lingkungan kerja yang lebih positif dan mendukung bagi semua pihak.

1.4. Dampak kelelahan terhadap organisasi dan individu

Kelelahan dalam dunia kerja tidak hanya berdampak pada karyawan secara individu, tetapi juga memiliki konsekuensi serius bagi organisasi. Ketika seseorang mengalami kelelahan fisik, mental, atau emosional, kapasitas mereka untuk bekerja secara efektif akan

menurun, yang berujung pada penurunan produktivitas (Maslach & Leiter, 2017). Karyawan yang merasa kelelahan sering kali mengalami kesulitan dalam berkonsentrasi, membuat keputusan, dan menyelesaikan tugas dengan kualitas yang optimal. Shepherd, Tashchian, dan Ridnour (2011) menemukan bahwa kelelahan kerja yang berkepanjangan dapat menurunkan keterlibatan kerja, yang berdampak pada meningkatnya risiko kesalahan dalam pekerjaan serta menurunnya tingkat kepuasan kerja. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat menyebabkan karyawan kehilangan motivasi dan semakin sulit untuk memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan.

Selain menurunkan produktivitas, kelelahan juga dapat meningkatkan tingkat absensi dan *turnover* karyawan. Studi yang dilakukan oleh Pramono dan Purwaningrum (2022) menunjukkan bahwa *burnout* dan kelelahan yang tidak tertangani dengan baik berkontribusi terhadap keputusan karyawan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya. Karyawan yang merasa tidak memiliki energi yang cukup untuk bekerja atau menghadapi lingkungan kerja yang penuh tekanan lebih cenderung mencari peluang di tempat lain. Tingginya tingkat pergantian karyawan ini memberikan beban tambahan bagi organisasi, baik dari segi biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru maupun dalam mempertahankan stabilitas tim kerja. Selain itu, kelelahan yang berujung pada ketidakhadiran karyawan juga dapat mengganggu kelancaran operasional perusahaan, terutama jika terjadi pada posisi yang krusial dalam organisasi.

Dari sisi psikologis dan sosial, kelelahan juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang kurang kondusif. Karyawan yang mengalami kelelahan emosional lebih rentan terhadap konflik di tempat kerja dan memiliki kecenderungan untuk bersikap lebih sinis terhadap pekerjaan maupun rekan kerja mereka (Bakker & Demerouti, 2017). Kondisi ini tidak hanya berdampak pada individu yang mengalami kelelahan, tetapi juga dapat menurunkan moral tim secara keseluruhan. Jika dibiarkan, suasana kerja yang penuh tekanan dan ketegangan dapat menghambat kolaborasi serta menurunkan efektivitas komunikasi dalam organisasi. Selain itu,

organisasi yang tidak memperhatikan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan akan menghadapi tantangan dalam membangun loyalitas serta menciptakan budaya kerja yang positif dan inklusif.

Melihat dampak yang luas dari kelelahan terhadap organisasi dan karyawan, penting bagi perusahaan untuk mengambil langkah-langkah strategis dalam mengelola risiko ini. Penerapan kebijakan yang lebih fleksibel, seperti pengaturan jam kerja yang lebih sehat dan dukungan psikologis bagi karyawan, dapat membantu mengurangi risiko kelelahan (Maslach & Leiter, 2017). Selain itu, program pelatihan tentang manajemen stres dan keseimbangan kehidupan kerja dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif. Dengan memastikan bahwa karyawan memiliki akses terhadap sumber daya yang mendukung keseimbangan kerja dan kesehatan mereka, organisasi dapat meningkatkan keterlibatan, loyalitas, dan efektivitas kerja karyawan secara keseluruhan.

Dengan memahami dan menerapkan strategi yang tepat, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, meningkatkan kesejahteraan karyawan, serta meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

BAB 2: KELELAHAN FISIK DALAM DUNIA KERJA

Kelelahan fisik merupakan salah satu tantangan utama dalam dunia kerja yang dapat mempengaruhi produktivitas, kesehatan, serta kesejahteraan karyawan. Kelelahan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti beban kerja yang berlebihan, lingkungan kerja yang tidak ergonomis, serta jam kerja yang panjang. Dalam bab ini, akan dibahas definisi dan penyebab kelelahan fisik, faktor-faktor pekerjaan yang berkontribusi terhadapnya, dampaknya bagi individu maupun organisasi, serta studi kasus di berbagai industri.

2.1. Definisi dan Penyebab Kelelahan Fisik

Kelelahan fisik didefinisikan sebagai kondisi kelelahan yang terjadi akibat aktivitas fisik yang berlebihan atau berkepanjangan, yang dapat mengakibatkan penurunan kapasitas kerja dan peningkatan risiko cedera (Gawron, 2019). Kelelahan ini terjadi ketika tubuh tidak dapat lagi mempertahankan performa optimalnya, baik karena aktivitas berulang, postur kerja yang tidak nyaman, atau kurangnya waktu pemulihan setelah bekerja.

Beberapa penyebab utama kelelahan fisik di tempat kerja meliputi:

1. Beban kerja yang berat

   Pekerjaan yang menuntut aktivitas fisik tinggi, seperti mengangkat beban berat, berdiri dalam waktu lama, atau melakukan gerakan repetitif tanpa jeda yang cukup, dapat menyebabkan otot bekerja melebihi kapasitasnya dan meningkatkan risiko cedera. Ketika tubuh dipaksa untuk bekerja secara terus-menerus tanpa waktu pemulihan yang cukup, otot akan mengalami kelelahan yang berlebihan, yang pada akhirnya dapat menyebabkan nyeri otot, kram, hingga cedera muskuloskeletal. Selain itu, pekerjaan yang membutuhkan tenaga fisik besar, seperti di industri manufaktur, konstruksi, dan perawatan kesehatan, sering kali memberikan tekanan tambahan pada sendi dan tulang belakang, sehingga meningkatkan kemungkinan masalah kesehatan jangka panjang. Jika tidak dikelola dengan baik, beban kerja yang berlebihan

dapat mengurangi produktivitas pekerja dan meningkatkan absensi akibat gangguan kesehatan yang dialami. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan kebijakan ergonomis serta memberikan pelatihan kepada karyawan mengenai teknik kerja yang aman untuk mengurangi dampak negatif dari aktivitas fisik yang berlebihan.

2. Kurangnya istirahat dan pemulihan

   Istirahat yang cukup sangat penting bagi tubuh untuk memulihkan energi yang telah digunakan selama bekerja, terutama dalam pekerjaan yang melibatkan aktivitas fisik tinggi. Waktu istirahat yang tidak mencukupi setelah bekerja keras dapat mempercepat akumulasi kelelahan fisik, membuat tubuh semakin rentan terhadap cedera dan menurunkan daya tahan fisik seseorang. Karyawan yang bekerja dalam shift panjang atau memiliki jadwal kerja yang tidak menentu sering kali mengalami kurangnya waktu pemulihan, yang menyebabkan kelelahan kronis. Kurangnya istirahat juga dapat mengganggu sistem metabolisme tubuh, mengurangi efektivitas regenerasi sel, serta mempengaruhi keseimbangan hormon yang berperan dalam pemulihan fisik. Akibatnya, seseorang yang mengalami defisit istirahat akan lebih cepat merasa lelah, kehilangan fokus, dan berisiko membuat kesalahan kerja yang dapat berbahaya bagi diri sendiri maupun lingkungan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan kebijakan kerja yang memastikan karyawan mendapatkan istirahat yang cukup, baik melalui pemberian jeda kerja yang memadai maupun melalui pengelolaan shift yang lebih fleksibel.

3. Kurangnya kebugaran fisik

   Kebugaran fisik memainkan peran penting dalam menentukan seberapa baik seseorang dapat menangani tuntutan fisik di tempat kerja. Kondisi tubuh yang kurang prima dapat meningkatkan risiko kelelahan lebih cepat dibandingkan seseorang dengan tingkat kebugaran yang lebih baik. Karyawan yang jarang berolahraga atau memiliki gaya hidup yang kurang aktif cenderung mengalami daya tahan fisik yang lebih rendah, sehingga lebih cepat merasa lelah saat menjalankan tugas-tugas

yang membutuhkan kekuatan dan ketahanan tubuh. Selain itu, kebugaran yang buruk juga dapat menyebabkan penurunan fleksibilitas dan kekuatan otot, yang berujung pada peningkatan risiko cedera saat melakukan pekerjaan fisik. Faktor lain seperti pola makan yang tidak sehat dan kurangnya hidrasi juga dapat memperburuk kondisi ini, karena tubuh membutuhkan nutrisi yang cukup untuk mendukung aktivitas fisik yang optimal. Oleh sebab itu, perusahaan dapat berperan dalam meningkatkan kebugaran karyawan dengan menyediakan program kesehatan, seperti fasilitas olahraga, kampanye gaya hidup sehat, atau insentif bagi karyawan yang aktif menjaga kebugaran mereka.

4. Lingkungan kerja yang buruk

   Faktor lingkungan kerja yang tidak mendukung, seperti suhu yang ekstrem, pencahayaan yang buruk, dan tingkat kebisingan yang tinggi, dapat mempercepat kelelahan fisik dan menurunkan kenyamanan saat bekerja. Pekerjaan yang dilakukan di lingkungan dengan suhu terlalu panas atau terlalu dingin dapat menyebabkan stres termal, yang mempengaruhi daya tahan tubuh dan meningkatkan risiko dehidrasi atau hipotermia. Selain itu, pencahayaan yang tidak memadai, baik yang terlalu redup maupun terlalu terang, dapat menyebabkan ketegangan mata dan memperburuk kelelahan fisik, terutama bagi pekerja yang harus melakukan tugas yang membutuhkan konsentrasi tinggi. Tingkat kebisingan yang tinggi juga dapat mengganggu fokus dan meningkatkan tekanan psikologis, yang secara tidak langsung mempercepat kelelahan tubuh. Jika kondisi lingkungan kerja tidak diperbaiki, dalam jangka panjang, karyawan dapat mengalami gangguan kesehatan yang lebih serius, seperti gangguan pendengaran akibat paparan suara bising atau gangguan muskuloskeletal akibat postur kerja yang buruk. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengoptimalkan kondisi lingkungan kerja dengan menyesuaikan suhu ruang kerja, memastikan pencahayaan yang cukup, serta mengurangi tingkat kebisingan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan sehat bagi karyawan.

2.2. Faktor Pekerjaan yang Berkontribusi terhadap Kelelahan Fisik

Sejumlah faktor pekerjaan dapat meningkatkan risiko kelelahan fisik pada karyawan, antara lain:

1. Jam Kerja Panjang

   Jam kerja yang panjang tanpa istirahat yang memadai telah terbukti meningkatkan risiko kelelahan fisik serta cedera kerja. Karyawan yang bekerja dalam durasi yang melebihi standar memiliki kecenderungan mengalami akumulasi stres fisik akibat kurangnya waktu pemulihan, yang dapat berdampak pada kesehatan tubuh mereka dalam jangka panjang. Sebuah studi oleh Dembe et al. (2014) menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja lebih dari 50 jam per minggu memiliki risiko lebih tinggi mengalami kelelahan dibandingkan dengan mereka yang bekerja dalam jam kerja standar. Kurangnya waktu istirahat yang cukup antara shift kerja menyebabkan tubuh tidak memiliki kesempatan untuk meregenerasi energi dan memulihkan fungsi otot yang telah digunakan secara intensif selama bekerja. Selain itu, jam kerja yang panjang juga berkontribusi terhadap pola tidur yang tidak teratur, yang pada akhirnya memperburuk kondisi fisik dan menurunkan daya tahan tubuh seseorang terhadap stres kerja. Dampak jangka panjang dari beban kerja yang berlebihan ini dapat berupa peningkatan risiko penyakit kronis, seperti gangguan kardiovaskular, hipertensi, serta gangguan muskuloskeletal akibat tekanan berulang pada tubuh. Oleh karena itu, organisasi perlu mempertimbangkan kebijakan pengelolaan jam kerja yang lebih fleksibel serta memastikan bahwa karyawan memiliki kesempatan untuk beristirahat secara cukup guna menjaga keseimbangan antara tuntutan kerja dan kesehatan fisik mereka (Dembe et al., 2014).

2. Lingkungan Kerja Tidak Ergonomis

   Lingkungan kerja yang tidak ergonomis merupakan salah satu faktor utama yang meningkatkan risiko kelelahan fisik dan gangguan kesehatan pada karyawan. Desain tempat kerja yang buruk, seperti meja kerja yang tidak sesuai dengan tinggi badan karyawan atau kursi yang tidak mendukung postur tubuh, dapat menyebabkan stres fisik yang berkepanjangan. Penelitian oleh

Robertson et al. (2013) mengungkapkan bahwa kondisi ergonomis yang tidak optimal dalam ruang kerja dapat meningkatkan risiko gangguan muskuloskeletal pada pekerja kantoran, termasuk nyeri punggung, ketegangan pada leher, serta masalah pada pergelangan tangan akibat penggunaan komputer yang tidak didukung dengan peralatan ergonomis. Selain itu, pencahayaan yang buruk dan ventilasi yang tidak memadai juga dapat memperburuk kondisi kerja dengan meningkatkan kelelahan mata serta menurunkan tingkat kenyamanan saat bekerja. Dalam jangka panjang, lingkungan kerja yang tidak ergonomis tidak hanya menurunkan produktivitas karyawan, tetapi juga berpotensi menyebabkan cedera kronis yang dapat mempengaruhi kapasitas kerja mereka. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa lingkungan kerja dirancang dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip ergonomi, seperti menyediakan kursi dan meja yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing karyawan, memperbaiki pencahayaan ruangan, serta memberikan edukasi mengenai postur kerja yang sehat untuk mengurangi risiko kelelahan fisik yang berlebihan (Robertson et al., 2013).

3. Tuntutan Fisik yang Tinggi

   Pekerjaan yang membutuhkan aktivitas fisik berat dapat menyebabkan akumulasi kelelahan lebih cepat dan meningkatkan risiko cedera kerja. Sektor pekerjaan seperti konstruksi, manufaktur, dan logistik sering kali menuntut pekerja untuk mengangkat, mendorong, atau menarik beban berat dalam jangka waktu yang lama, yang dapat memberikan tekanan besar pada otot dan persendian mereka. Menurut penelitian oleh Punnett & Wegman (2004), pekerja yang sering melakukan tugas fisik yang berat lebih rentan terhadap cedera punggung, nyeri otot kronis, serta gangguan muskuloskeletal lainnya akibat tekanan berulang yang diterapkan pada tubuh mereka. Selain itu, faktor lain seperti ritme kerja yang tinggi, kurangnya waktu istirahat, serta kurangnya peralatan pendukung juga dapat memperburuk kondisi fisik pekerja. Jika tidak dikelola dengan baik, akumulasi kelelahan fisik ini dapat menurunkan efisiensi

kerja serta meningkatkan risiko kecelakaan di tempat kerja, terutama jika pekerja mengalami penurunan konsentrasi akibat kelelahan yang berkepanjangan. Oleh karena itu, organisasi harus mengadopsi langkah-langkah pencegahan yang efektif, seperti menyediakan alat bantu ergonomis untuk mengurangi beban kerja fisik, memberikan pelatihan mengenai teknik kerja yang aman, serta memastikan bahwa karyawan mendapatkan waktu istirahat yang cukup untuk memulihkan kondisi fisik mereka setelah melakukan aktivitas berat (Punnett & Wegman, 2004).

2.3. Dampak Kelelahan Fisik terhadap Produktivitas dan Kesehatan Karyawan

Kelelahan fisik tidak hanya mempengaruhi individu, tetapi juga memiliki dampak luas terhadap organisasi.

1. Penurunan Produktivitas

   Karyawan yang mengalami kelelahan fisik cenderung mengalami kesulitan dalam mempertahankan konsentrasi dan efisiensi kerja, yang berdampak langsung pada penurunan produktivitas di tempat kerja. Kondisi ini disebabkan oleh energi tubuh yang terkuras sehingga menghambat kemampuan untuk berpikir cepat, mengambil keputusan dengan tepat, serta menyelesaikan tugas secara optimal. Sebuah studi oleh Gawron (2019) menemukan bahwa tingkat produktivitas menurun hingga 30% pada pekerja yang mengalami kelelahan kronis, yang pada akhirnya dapat merugikan organisasi dalam jangka panjang (Gawron, 2019). Selain itu, kelelahan fisik juga menyebabkan meningkatnya jumlah kesalahan dalam pekerjaan, yang berisiko memperlambat proses produksi atau mengurangi kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan. Jika tidak dikelola dengan baik, kondisi ini dapat menciptakan efek domino, di mana pekerja yang lelah akan membutuhkan waktu lebih lama untuk menyelesaikan tugasnya, meningkatkan beban kerja bagi tim lainnya, serta memicu stres dan frustrasi di lingkungan kerja. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa karyawan mendapatkan waktu istirahat yang cukup serta menyediakan

lingkungan kerja yang mendukung agar dapat mengurangi dampak negatif kelelahan fisik terhadap produktivitas kerja.

2. Peningkatan Risiko Kecelakaan Kerja
   Kelelahan fisik tidak hanya berdampak pada produktivitas, tetapi juga meningkatkan risiko kecelakaan kerja karena tubuh yang kelelahan cenderung memiliki respons yang lebih lambat terhadap situasi yang memerlukan ketangkasan dan kewaspadaan tinggi. Karyawan yang mengalami kelelahan sering kali menunjukkan koordinasi yang menurun, refleks yang lebih lambat, serta kesulitan dalam menjaga keseimbangan, yang dapat menyebabkan kesalahan fatal dalam pekerjaan yang membutuhkan tingkat presisi tinggi. Penelitian oleh Åkerstedt (2020) menunjukkan bahwa 20% kecelakaan kerja yang serius terjadi akibat kelelahan, terutama di industri yang melibatkan pekerjaan fisik berat, seperti konstruksi, manufaktur, dan transportasi (Åkerstedt et al., 2020). Selain itu, pekerja yang lelah lebih cenderung mengabaikan prosedur keselamatan atau melakukan kesalahan dalam pengoperasian alat dan mesin, yang dapat membahayakan tidak hanya dirinya sendiri, tetapi juga rekan kerja di sekitarnya. Risiko ini semakin meningkat jika kelelahan fisik disertai dengan jam kerja yang panjang atau shift kerja yang tidak teratur, karena tubuh tidak memiliki cukup waktu untuk pulih secara optimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengimplementasikan kebijakan keselamatan kerja yang lebih ketat, memastikan karyawan memiliki waktu istirahat yang cukup, serta memberikan edukasi terkait pentingnya menjaga kondisi fisik yang prima dalam menjalankan tugasnya.
3. Dampak Kesehatan Jangka Panjang
   Kelelahan fisik yang tidak tertangani dalam jangka panjang dapat menyebabkan berbagai gangguan kesehatan serius, terutama gangguan muskuloskeletal yang dapat menghambat kemampuan kerja seseorang dalam jangka waktu lama. Beban fisik yang berlebihan, terutama pada pekerjaan yang melibatkan aktivitas mengangkat, mendorong, atau menarik benda berat secara berulang, dapat menyebabkan cedera pada sendi, ketegangan otot, hingga nyeri punggung kronis yang sulit untuk

dipulihkan. Kondisi kerja yang tidak ergonomis dan pola kerja yang tidak memperhitungkan keseimbangan fisik dapat meningkatkan risiko gangguan muskuloskeletal, yang sering kali berujung pada absensi kerja yang lebih tinggi serta peningkatan biaya perawatan kesehatan bagi organisasi (Grandjean & Kroemer, 1997). Selain itu, kelelahan fisik yang terus-menerus juga dapat berdampak pada sistem kardiovaskular, meningkatkan risiko tekanan darah tinggi, gangguan metabolisme, serta menurunkan sistem imun tubuh. Jika tidak ditangani dengan baik, kondisi ini tidak hanya mengurangi efektivitas kerja karyawan, tetapi juga dapat mempersingkat usia produktif mereka, yang pada akhirnya mempengaruhi stabilitas tenaga kerja dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan upaya pencegahan, seperti menyediakan fasilitas kerja yang ergonomis, memberikan pelatihan tentang teknik kerja yang aman, serta mendorong karyawan untuk menjaga kebugaran fisik agar dapat mengurangi risiko gangguan kesehatan akibat kelelahan fisik.

2.4. Studi Kasus Kelelahan Fisik di Berbagai Industri

Beberapa industri memiliki risiko tinggi terhadap kelelahan fisik. Berikut adalah contoh studi kasus dari berbagai sektor:

1. Industri Manufaktur

   Dalam industri manufaktur, pekerja sering kali terlibat dalam tugas-tugas fisik yang berulang, seperti mengangkat benda berat, mengoperasikan mesin, dan berdiri dalam waktu yang lama. Lingkungan kerja di sektor ini sering kali memiliki tingkat tekanan tinggi akibat target produksi yang ketat, yang memaksa karyawan untuk bekerja dalam tempo yang cepat tanpa banyak kesempatan untuk beristirahat. Sebuah studi oleh Punnett & Wegman (2004) menemukan bahwa pekerja di pabrik otomotif mengalami tingkat kelelahan yang tinggi akibat siklus kerja berulang serta tekanan waktu yang terus-menerus. Selain itu, shift kerja yang panjang dan rotasi kerja yang tidak teratur juga memperburuk kondisi fisik karyawan, karena mereka tidak memiliki cukup waktu untuk memulihkan tenaga sebelum

kembali bekerja (Punnett & Wegman, 2004). Akumulasi kelelahan ini tidak hanya berdampak pada produktivitas individu, tetapi juga meningkatkan risiko cedera akibat penggunaan otot dan sendi yang berlebihan. Jika tidak diatasi dengan baik, kondisi ini dapat menyebabkan gangguan muskuloskeletal jangka panjang, seperti nyeri punggung kronis dan gangguan sendi. Oleh karena itu, perusahaan manufaktur perlu mengadopsi langkah-langkah ergonomis dalam desain tempat kerja, menyediakan alat bantu yang dapat mengurangi beban fisik pekerja, serta menerapkan kebijakan shift kerja yang lebih fleksibel guna mengurangi risiko kelelahan yang berlebihan.

2. Sektor Kesehatan

   Tenaga kesehatan, terutama perawat dan dokter, merupakan kelompok pekerja yang rentan mengalami kelelahan fisik akibat tingginya tuntutan kerja serta jam kerja yang panjang. Profesi ini mengharuskan mereka untuk menangani pasien dalam kondisi darurat, melakukan prosedur medis yang kompleks, serta berkoordinasi dengan berbagai pihak dalam sistem pelayanan kesehatan. Penelitian oleh Trinkoff et al. (2022) menunjukkan bahwa perawat yang bekerja dalam shift lebih dari 12 jam lebih rentan mengalami kelelahan dan lebih sering melakukan kesalahan medis dibandingkan dengan mereka yang memiliki jam kerja lebih terstruktur (Trinkoff et al., 2022). Kelelahan yang dialami oleh tenaga kesehatan tidak hanya berdampak pada diri mereka sendiri, tetapi juga pada kualitas perawatan yang diberikan kepada pasien. Selain itu, kurangnya waktu istirahat dan tingginya tekanan kerja dapat meningkatkan risiko cedera akibat kelelahan otot, terutama bagi tenaga kesehatan yang harus mengangkat pasien atau berdiri dalam waktu lama selama prosedur medis berlangsung. Untuk mengatasi masalah ini, rumah sakit dan fasilitas kesehatan perlu mengatur jadwal kerja yang lebih manusiawi, menyediakan waktu istirahat yang cukup bagi tenaga kesehatan, serta meningkatkan sistem pendukung yang memungkinkan mereka untuk bekerja dengan lebih efisien dan aman.

3. Transportasi dan Logistik

   Pekerja di sektor transportasi, seperti pengemudi truk, sopir bus, dan pekerja logistik, sering mengalami kelelahan fisik akibat jam kerja yang panjang dan kurangnya waktu istirahat yang memadai. Dalam industri ini, tuntutan untuk memenuhi jadwal pengiriman yang ketat sering kali membuat pekerja harus berkendara dalam waktu yang lama, bahkan melampaui batas aman yang direkomendasikan. Sebuah studi oleh Williamson et al. (2021) menemukan bahwa 25% kecelakaan lalu lintas yang melibatkan pengemudi truk disebabkan oleh kelelahan, yang mengakibatkan penurunan kewaspadaan, refleks yang lebih lambat, serta peningkatan risiko kecelakaan fatal di jalan raya. Selain itu, posisi duduk yang statis dalam waktu lama juga dapat menyebabkan gangguan muskuloskeletal, seperti nyeri punggung dan ketegangan otot. Kombinasi antara kurang tidur, kurangnya aktivitas fisik, dan stres akibat beban kerja yang berat membuat pekerja di sektor ini berada dalam risiko tinggi terhadap masalah kesehatan jangka panjang. Untuk mengatasi permasalahan ini, perusahaan transportasi dan logistik perlu menerapkan regulasi ketat terkait batas jam kerja pengemudi, menyediakan fasilitas istirahat yang layak, serta mendorong gaya hidup sehat di kalangan pekerja agar mereka dapat menjaga kondisi fisik mereka tetap optimal selama bekerja.

BAB 3: KELELAHAN MENTAL DAN DAMPAKNYA

Kelelahan mental merupakan kondisi di mana individu mengalami penurunan fungsi kognitif akibat tekanan kerja yang berkepanjangan. Dalam dunia kerja yang semakin dinamis dan penuh tuntutan, banyak karyawan menghadapi beban kerja yang berat, multitasking yang berlebihan, serta ekspektasi yang tinggi dari atasan dan lingkungan kerja. Kelelahan mental dapat berdampak serius terhadap produktivitas, kesehatan mental, dan kepuasan kerja. Bab ini akan membahas definisi dan penyebab kelelahan mental, faktor pekerjaan yang memicunya, pengaruhnya terhadap pengambilan keputusan dan kinerja, serta strategi untuk menguranginya.

3.1. Definisi Kelelahan Mental

Kelelahan mental adalah kondisi di mana individu mengalami penurunan kapasitas kognitif dan emosional akibat stres kerja yang terus-menerus (van der Linden et al., 2021). Kelelahan ini sering kali muncul dalam bentuk kesulitan berkonsentrasi, mudah lupa, serta hilangnya motivasi untuk bekerja.

Kelelahan mental dapat dibagi menjadi dua kategori utama:

1. Kelelahan Akut

   Kelelahan akut terjadi setelah seseorang mengalami periode kerja yang intens dengan beban kognitif yang tinggi, seperti menyelesaikan tugas dengan tenggat waktu yang ketat, melakukan analisis data yang kompleks, atau bekerja dalam situasi yang membutuhkan fokus tinggi dalam jangka waktu tertentu. Kondisi ini umumnya ditandai dengan menurunnya tingkat konsentrasi, kesulitan berpikir jernih, serta perasaan lelah yang menghambat produktivitas dalam waktu singkat. Namun, kelelahan akut bersifat sementara dan dapat diatasi dengan istirahat yang cukup, baik dalam bentuk tidur berkualitas, jeda sejenak dari pekerjaan, atau aktivitas relaksasi yang membantu mengembalikan energi mental. Jika seseorang mendapatkan waktu pemulihan yang memadai, fungsi kognitif dapat kembali normal tanpa dampak jangka panjang yang signifikan. Oleh karena itu, penting bagi individu dan organisasi untuk memberikan

kesempatan bagi karyawan untuk mengambil waktu istirahat setelah menyelesaikan tugas yang berat, sehingga mereka dapat bekerja kembali dengan performa optimal tanpa mengalami dampak negatif akibat kelelahan mental yang terus berlanjut.

2. Kelelahan Kronis

   Berbeda dengan kelelahan akut yang bersifat sementara, kelelahan kronis merupakan kondisi yang terjadi akibat stres kerja berkepanjangan yang tidak tertangani dengan baik. Kondisi ini sering muncul pada individu yang terus-menerus menghadapi tekanan tinggi tanpa mendapatkan kesempatan untuk beristirahat atau mengelola beban kerja mereka dengan efektif. Kelelahan kronis tidak hanya menyebabkan penurunan konsentrasi dan motivasi kerja, tetapi juga berpotensi menimbulkan dampak jangka panjang, seperti *burnout*, kecemasan, depresi, serta gangguan kesehatan mental lainnya. Selain itu, kondisi ini juga dapat berdampak pada kesehatan fisik, termasuk peningkatan risiko penyakit jantung, tekanan darah tinggi, dan gangguan tidur akibat stres yang tidak kunjung mereda. Jika tidak segera diatasi, kelelahan kronis dapat menyebabkan penurunan performa kerja yang signifikan dan meningkatkan kemungkinan seseorang meninggalkan pekerjaannya akibat ketidakmampuan untuk mengatasi tekanan yang terus-menerus. Oleh karena itu, organisasi perlu mengambil langkah-langkah preventif, seperti menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif, menerapkan kebijakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta memberikan akses terhadap program manajemen stres dan kesehatan mental agar karyawan dapat menghindari dampak negatif dari kelelahan kronis.

Kelelahan mental sering dikaitkan dengan *cognitive overload*, yaitu kondisi di mana individu menerima terlalu banyak informasi dalam waktu singkat, sehingga sulit untuk memprosesnya secara efektif (Kaplan & Berman, 2019).

3.2. Faktor Pekerjaan yang Memicu Kelelahan Mental

Beberapa faktor di tempat kerja yang berkontribusi terhadap kelelahan mental meliputi:

1. Tekanan Kerja yang Tinggi

   Tuntutan pekerjaan yang tinggi, seperti target yang sulit dicapai atau tenggat waktu yang ketat, dapat meningkatkan stres mental dan mengurangi kapasitas kognitif karyawan. Ketika seseorang terus-menerus bekerja di bawah tekanan tinggi, tubuh dan pikiran mereka akan mengalami peningkatan kadar hormon stres, seperti kortisol, yang jika dibiarkan dalam jangka panjang dapat menyebabkan gangguan konsentrasi, kesulitan dalam mengambil keputusan, serta menurunnya efektivitas kerja. Selain itu, tekanan kerja yang tidak terkendali juga dapat berdampak pada keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, menyebabkan individu merasa kewalahan serta kehilangan motivasi terhadap pekerjaannya. Jika organisasi tidak memberikan strategi coping yang efektif, seperti fleksibilitas kerja atau dukungan dari atasan, kondisi ini dapat berkembang menjadi kelelahan mental kronis yang pada akhirnya mengarah pada *burnout*. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menetapkan target kerja yang realistis, memberikan sumber daya yang cukup kepada karyawan, serta memastikan bahwa tekanan kerja yang diberikan masih berada dalam batas yang wajar agar mereka tetap dapat bekerja secara optimal tanpa mengalami dampak negatif yang berlebihan.

2. Multitasking dan Overload Informasi

   Melakukan beberapa tugas sekaligus atau multitasking sering dianggap sebagai cara yang efisien untuk meningkatkan produktivitas, tetapi pada kenyataannya, hal ini justru dapat meningkatkan tekanan mental dan menurunkan efektivitas kerja. Penelitian oleh Spink et al. (2006) menunjukkan bahwa multitasking dapat menyebabkan penurunan produktivitas hingga 40% karena individu harus terus-menerus membagi perhatian mereka ke beberapa tugas dalam waktu yang bersamaan (Spink et al., 2006). Ketika seseorang harus beralih dari satu tugas ke tugas lainnya secara cepat, kapasitas

kognitifnya menjadi terbebani, yang dapat menyebabkan peningkatan tingkat stres serta peningkatan jumlah kesalahan dalam pekerjaan. Selain itu, overload informasi—situasi di mana seseorang menerima terlalu banyak informasi dalam waktu singkat—juga dapat memperburuk kondisi mental karyawan, karena otak mereka tidak memiliki cukup waktu untuk memproses dan memahami informasi dengan baik. Jika tidak dikelola dengan baik, kondisi ini dapat menyebabkan kelelahan mental yang berkepanjangan serta penurunan kualitas kerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi harus membatasi beban kerja yang berlebihan, mendorong manajemen waktu yang lebih baik, serta menyediakan sistem kerja yang memungkinkan karyawan untuk fokus pada satu tugas dalam satu waktu guna meningkatkan efektivitas dan kesejahteraan mereka.

3. Kurangnya Dukungan Sosial di Tempat Kerja

   Karyawan yang tidak mendapatkan dukungan dari rekan kerja atau atasan lebih rentan mengalami kelelahan mental karena merasa harus menghadapi tekanan kerja secara individu tanpa bantuan dari lingkungan sekitarnya. Dukungan sosial yang kuat di tempat kerja dapat berfungsi sebagai mekanisme perlindungan terhadap stres, karena memungkinkan karyawan untuk berbagi beban kerja, mendapatkan umpan balik yang membangun, serta merasa lebih dihargai dalam lingkungan kerja mereka (Bakker & Demerouti, 2017). Sebaliknya, lingkungan kerja yang individualistis dan kompetitif tanpa adanya kerja sama tim yang baik dapat meningkatkan rasa kesepian dan isolasi, yang pada akhirnya memperburuk tingkat stres psikologis seseorang. Kurangnya komunikasi yang efektif serta minimnya apresiasi terhadap kontribusi karyawan juga dapat memperburuk kondisi ini, menyebabkan mereka merasa tidak dihargai dan kehilangan motivasi dalam bekerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk membangun budaya kerja yang lebih inklusif, mendorong kerja sama antar karyawan, serta memastikan bahwa setiap individu mendapatkan dukungan

yang cukup dari rekan kerja maupun atasan guna mengurangi risiko kelelahan mental di lingkungan kerja.

4. Ketidakjelasan Peran dan Tanggung Jawab

   Ketidakjelasan dalam peran kerja dapat menyebabkan kebingungan dan stres yang berkontribusi terhadap kelelahan mental, terutama ketika seorang karyawan tidak memiliki pemahaman yang jelas tentang tugas, wewenang, serta harapan dari atasan mereka. Karyawan yang bekerja dalam kondisi di mana tanggung jawab mereka tidak terdefinisi dengan baik cenderung mengalami kecemasan yang lebih tinggi karena ketidakpastian mengenai apa yang harus mereka lakukan atau bagaimana kinerja mereka akan dinilai (Schaufeli & Taris, 2014). Hal ini dapat menyebabkan perasaan frustrasi, menurunnya motivasi kerja, serta meningkatkan risiko konflik dengan rekan kerja yang mungkin juga memiliki tugas yang tumpang tindih. Selain itu, ketidakjelasan peran juga dapat menimbulkan ketidakseimbangan beban kerja, di mana beberapa karyawan merasa terbebani dengan tanggung jawab yang tidak seharusnya mereka tangani, sementara yang lain merasa tidak memiliki cukup pekerjaan untuk dilakukan. Jika dibiarkan berlarut-larut, kondisi ini dapat menyebabkan stres berkepanjangan yang berdampak negatif pada kesehatan mental dan performa kerja seseorang. Oleh karena itu, organisasi harus memastikan bahwa setiap karyawan memiliki deskripsi pekerjaan yang jelas, menyediakan komunikasi yang terbuka dengan atasan, serta secara rutin melakukan evaluasi untuk memastikan bahwa peran dan tanggung jawab mereka sesuai dengan harapan organisasi dan kapasitas kerja individu.

3.3. Pengaruh Kelelahan Mental terhadap Pengambilan Keputusan dan Kinerja

Kelelahan mental dapat berdampak negatif pada berbagai aspek pekerjaan, termasuk:

1. Penurunan Konsentrasi dan Daya Ingat

   Karyawan yang mengalami kelelahan mental cenderung mengalami kesulitan dalam mempertahankan fokus serta daya

ingat, yang pada akhirnya meningkatkan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pekerjaan. Ketika seseorang bekerja di bawah tekanan yang terus-menerus tanpa kesempatan untuk beristirahat atau mengelola beban kognitifnya dengan baik, kapasitas otak untuk memproses dan menyimpan informasi akan menurun secara signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh van der Linden et al. (2021) menunjukkan bahwa individu yang mengalami kelelahan mental lebih sering mengalami gangguan perhatian dan kesulitan dalam mengingat informasi penting, terutama yang berkaitan dengan tugas kompleks dan pengambilan keputusan strategis. Akibatnya, karyawan menjadi lebih lambat dalam menyelesaikan pekerjaan, sering kali lupa terhadap detail krusial, serta lebih mudah melakukan kesalahan dalam tugas sehari-hari. Jika kondisi ini tidak segera diatasi, maka dampaknya tidak hanya terbatas pada individu yang mengalami kelelahan, tetapi juga dapat memengaruhi efisiensi tim serta kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memberikan waktu istirahat yang cukup, mengatur beban kerja dengan lebih baik, serta menyediakan lingkungan kerja yang kondusif guna membantu karyawan menjaga tingkat konsentrasi dan daya ingat mereka tetap optimal.

2. Keputusan yang Tidak Optimal

   Ketika otak mengalami kelelahan mental yang berkepanjangan, individu cenderung mengambil keputusan berdasarkan kebiasaan atau intuisi tanpa mempertimbangkan informasi secara mendalam. Dalam kondisi normal, pengambilan keputusan yang baik memerlukan proses analisis yang cermat, perbandingan alternatif yang tersedia, serta evaluasi risiko yang matang. Namun, penelitian oleh Kahneman et al. (2019) menunjukkan bahwa otak manusia memiliki kecenderungan untuk beralih ke sistem berpikir cepat yang lebih intuitif ketika berada dalam kondisi lelah, yang sering kali menghasilkan keputusan yang kurang rasional dan lebih dipengaruhi oleh bias kognitif (Kahneman et al., 2019). Akibatnya, karyawan yang mengalami kelelahan mental lebih rentan mengambil keputusan

yang impulsif, kurang memperhitungkan konsekuensi jangka panjang, atau bahkan menunda pengambilan keputusan karena merasa tidak mampu berpikir secara efektif. Dalam dunia kerja, hal ini dapat berakibat pada kesalahan strategis, menurunnya kualitas layanan, serta meningkatnya risiko operasional yang dapat merugikan perusahaan. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa karyawan memiliki keseimbangan kerja yang baik, memberikan pelatihan dalam pengambilan keputusan yang efektif, serta membangun budaya kerja yang memungkinkan individu untuk berkonsultasi dan mendiskusikan opsi sebelum membuat keputusan penting.

3. Menurunnya Motivasi Kerja

   Kelelahan mental yang berkepanjangan dapat menyebabkan turunnya motivasi kerja secara drastis, di mana karyawan kehilangan semangat untuk menyelesaikan tugas mereka dan merasa kurang terlibat dalam pekerjaan yang mereka lakukan. Kondisi ini sering kali terjadi karena beban kognitif yang terlalu besar menyebabkan seseorang merasa kewalahan, kehilangan rasa pencapaian, serta mengalami kebosanan yang berujung pada kurangnya inisiatif dalam bekerja. Bakker dan Demerouti (2017) menjelaskan bahwa kelelahan mental yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan disengagement, yaitu kondisi di mana karyawan tidak lagi merasa terhubung dengan pekerjaan mereka dan kehilangan dorongan untuk mencapai hasil yang optimal (Bakker & Demerouti, 2017). Dalam jangka panjang, menurunnya motivasi ini dapat berdampak pada produktivitas individu, meningkatkan tingkat absensi, serta menyebabkan karyawan mempertimbangkan untuk keluar dari pekerjaannya. Oleh karena itu, organisasi perlu mengambil langkah proaktif dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif, memberikan apresiasi terhadap pencapaian karyawan, serta memastikan bahwa beban kerja yang diberikan sesuai dengan kapasitas kognitif mereka agar motivasi kerja tetap terjaga.

4. Peningkatan Risiko *Burnout*

   Jika kelelahan mental tidak ditangani dengan baik, kondisi ini dapat berkembang menjadi *burnout*, suatu sindrom psikologis yang ditandai dengan kelelahan emosional, sikap sinis terhadap pekerjaan, serta berkurangnya rasa pencapaian pribadi. *Burnout* tidak hanya berdampak pada kesejahteraan mental karyawan, tetapi juga dapat menurunkan produktivitas dan meningkatkan angka *turnover* dalam organisasi. Kelelahan mental yang berkepanjangan akan menyebabkan individu merasa terkuras secara emosional dan kehilangan keterlibatan terhadap pekerjaan yang sebelumnya mereka nikmati (Maslach & Leiter, 2017). Selain itu, *burnout* juga sering kali dikaitkan dengan berbagai masalah kesehatan fisik, seperti gangguan tidur, tekanan darah tinggi, serta peningkatan risiko penyakit jantung akibat stres yang terus-menerus. Jika tidak ada upaya untuk mengatasi kondisi ini, perusahaan dapat menghadapi konsekuensi serius berupa meningkatnya tingkat absensi, rendahnya kualitas kerja, serta menurunnya kepuasan karyawan secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan kebijakan pencegahan *burnout* dengan memberikan keseimbangan kerja yang lebih baik, mendorong budaya kerja yang lebih sehat, serta menyediakan program dukungan psikologis yang dapat membantu karyawan dalam mengelola kelelahan mental sebelum berkembang menjadi masalah yang lebih serius.

3.4. Strategi Mengurangi Kelelahan Mental di Tempat Kerja

Agar karyawan dapat bekerja secara optimal dan menghindari kelelahan mental, organisasi perlu menerapkan strategi yang efektif, seperti:

1. Manajemen Beban Kerja

   Mengelola beban kerja dengan baik merupakan langkah penting dalam mencegah kelelahan mental pada karyawan. Beban kerja yang berlebihan, baik dari segi jumlah tugas maupun kompleksitas pekerjaan, dapat menyebabkan tekanan psikologis yang berkepanjangan, sehingga menurunkan efektivitas kerja

dan meningkatkan risiko *burnout*. Oleh karena itu, organisasi perlu menetapkan target yang realistis dan memastikan bahwa tugas yang diberikan sesuai dengan kapasitas karyawan agar mereka dapat menyelesaikan pekerjaan dengan optimal tanpa merasa kewalahan. Selain itu, memberikan fleksibilitas dalam penyelesaian tugas juga dapat membantu mengurangi tekanan mental, karena karyawan dapat mengatur waktu kerja mereka dengan lebih efisien sesuai dengan ritme kerja yang paling produktif bagi mereka. Jika diperlukan, perusahaan juga dapat mendistribusikan pekerjaan secara lebih merata di antara anggota tim, sehingga tidak ada individu yang merasa terbebani secara berlebihan. Dengan strategi manajemen beban kerja yang efektif, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan meningkatkan kesejahteraan karyawan dalam jangka panjang.

2. Menerapkan Teknik Manajemen Waktu

   Teknik manajemen waktu yang efektif dapat membantu karyawan dalam mengelola tugas mereka dengan lebih baik, mengurangi stres akibat multitasking, serta meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Salah satu metode yang dapat diterapkan adalah *Pomodoro Technique*, yang membagi pekerjaan menjadi sesi-sesi fokus selama 25 menit dengan jeda istirahat singkat di antaranya. Teknik ini membantu mengurangi kelelahan mental dengan memungkinkan otak untuk tetap fokus dalam durasi yang optimal tanpa mengalami kejenuhan. Selain itu, *Eisenhower Matrix* juga dapat digunakan untuk membantu karyawan dalam mengklasifikasikan tugas berdasarkan tingkat urgensi dan kepentingannya, sehingga mereka dapat menentukan prioritas kerja dengan lebih efektif. Dengan menerapkan teknik-teknik ini, karyawan dapat menghindari kebiasaan menunda pekerjaan, mengurangi stres akibat pekerjaan yang menumpuk, serta meningkatkan efisiensi dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan pelatihan tentang teknik manajemen waktu yang efektif agar karyawan memiliki keterampilan yang memadai dalam mengelola beban kerja mereka dengan lebih baik.

3. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Mendukung
   Lingkungan kerja yang positif dan suportif memiliki peran penting dalam membantu karyawan mengatasi stres mental dan mencegah kelelahan yang berkepanjangan. Ketika karyawan merasa didukung oleh rekan kerja dan atasan, mereka cenderung memiliki tingkat ketahanan mental yang lebih tinggi serta lebih mampu mengatasi tantangan yang muncul dalam pekerjaan mereka. Menurut Bakker dan Demerouti (2019), lingkungan kerja yang positif dapat mengurangi risiko kelelahan mental dengan menciptakan suasana kerja yang lebih kolaboratif, di mana setiap karyawan merasa dihargai dan memiliki akses terhadap dukungan sosial yang mereka butuhkan (Bakker & Demerouti, 2017). Selain itu, organisasi juga dapat membangun budaya kerja yang lebih terbuka dengan mendorong komunikasi yang efektif, memberikan penghargaan terhadap kontribusi karyawan, serta menciptakan mekanisme umpan balik yang konstruktif. Dengan adanya lingkungan kerja yang mendukung, karyawan akan merasa lebih termotivasi, lebih puas dalam pekerjaannya, serta lebih mampu menghadapi tekanan kerja tanpa mengalami kelelahan mental yang berlebihan.
4. Istirahat yang Cukup dan Pola Hidup Sehat
   Mengambil jeda istirahat secara teratur selama bekerja merupakan strategi penting dalam menjaga keseimbangan mental dan mencegah kelelahan akibat beban kognitif yang berlebihan. Ketika seseorang terus-menerus bekerja tanpa jeda, otak mereka akan mengalami kelelahan yang dapat menghambat fungsi kognitif, mengurangi daya ingat, serta menurunkan kualitas pengambilan keputusan. Oleh karena itu, istirahat singkat yang teratur, seperti berjalan sejenak atau melakukan peregangan, dapat membantu mengembalikan fokus dan meningkatkan energi kerja. Selain itu, pola hidup sehat juga berperan besar dalam menjaga kesehatan mental, termasuk tidur yang cukup, pola makan bergizi, serta rutinitas olahraga yang teratur (Kabat-Zinn, 2019). Tidur yang berkualitas

memungkinkan tubuh dan otak untuk memulihkan diri secara optimal, sementara olahraga membantu melepaskan hormon endorfin yang dapat meningkatkan suasana hati serta mengurangi tingkat stres. Oleh karena itu, organisasi dapat berperan dalam mendorong gaya hidup sehat dengan menyediakan fasilitas kesehatan, seperti ruang relaksasi, program olahraga, atau seminar tentang pentingnya menjaga kesehatan fisik dan mental bagi karyawan.

5. Pelatihan *Mindfulness* dan Relaksasi

   Teknik *mindfulness* dan relaksasi telah terbukti efektif dalam mengurangi stres serta meningkatkan ketahanan mental karyawan dalam menghadapi tekanan kerja. *Mindfulness* adalah praktik yang berfokus pada kesadaran penuh terhadap momen saat ini tanpa terjebak dalam kecemasan masa lalu atau masa depan, sehingga membantu seseorang untuk lebih tenang dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Selain itu, latihan relaksasi seperti meditasi, pernapasan dalam, atau yoga dapat membantu mengurangi ketegangan otot dan menurunkan kadar hormon stres dalam tubuh (Kabat-Zinn, 2019). Dengan menerapkan teknik-teknik ini, karyawan dapat lebih mampu mengelola emosinya, meningkatkan fokus kerja, serta mengurangi dampak negatif dari tekanan kerja yang berlebihan. Oleh karena itu, organisasi dapat mengadakan program pelatihan *mindfulness* secara rutin atau menyediakan ruang khusus bagi karyawan yang ingin melakukan latihan relaksasi di sela-sela waktu kerja mereka. Dengan cara ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat secara psikologis, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih optimal dan terhindar dari risiko kelelahan mental yang berkepanjangan.

BAB 4: KELELAHAN EMOSIONAL DAN KAITANNYA DENGAN *BURNOUT*

Kelelahan emosional merupakan salah satu aspek utama dalam *burnout* yang sering dialami oleh karyawan di berbagai industri. Kondisi ini terjadi ketika seseorang merasa terkuras secara emosional akibat tekanan kerja yang terus-menerus, terutama dalam pekerjaan yang menuntut interaksi sosial yang intens. Dalam bab ini, akan dibahas definisi dan tanda-tanda kelelahan emosional, faktor penyebabnya di tempat kerja, dampaknya terhadap individu dan organisasi, serta strategi untuk mengatasinya.

4.1. Pengertian Kelelahan Emosional sebagai Bagian dari *Burnout*

Kelelahan emosional didefinisikan sebagai keadaan di mana individu merasa kehabisan energi emosional akibat stres berkepanjangan, yang berujung pada ketidakmampuan untuk menghadapi tuntutan kerja secara efektif (Maslach & Leiter, 2017). Kelelahan emosional merupakan dimensi utama dalam *burnout*, bersama dengan depersonalisasi (sikap sinis terhadap pekerjaan) dan penurunan pencapaian pribadi (perasaan tidak kompeten di tempat kerja) (Schaufeli & Taris, 2014).

Menurut Pramono dan Purwaningrum (2022), *burnout* memiliki dampak negatif terhadap kepuasan kerja dan dapat menyebabkan penurunan keterlibatan karyawan serta peningkatan *turnover*. Studi ini menyoroti bahwa *burnout* tidak hanya disebabkan oleh faktor pekerjaan yang berat, tetapi juga oleh kurangnya keterlibatan kerja dan kurangnya dukungan sosial dari organisasi.

Tanda-tanda kelelahan emosional meliputi (Bakker & Demerouti, 2017; Maslach & Leiter, 2017):

1. Merasa kehabisan energi setiap hari meskipun telah beristirahat cukup

   Salah satu tanda utama kelelahan emosional adalah perasaan kehabisan energi setiap hari, bahkan setelah mendapatkan waktu istirahat yang cukup. Karyawan yang mengalami kondisi ini sering kali merasa sulit untuk memulai hari kerja, merasa tidak bersemangat dalam menjalankan tugas, serta mengalami

kelelahan yang tidak kunjung membaik meskipun mereka sudah berusaha mengatur pola tidur dan istirahat mereka dengan baik. Hal ini terjadi karena kelelahan emosional tidak hanya berasal dari faktor fisik, tetapi juga dari tekanan mental yang terus-menerus, yang menguras energi secara psikologis. Jika dibiarkan, kondisi ini dapat menurunkan efektivitas kerja, meningkatkan risiko kesalahan, serta memicu perasaan tidak berdaya dalam menghadapi tuntutan pekerjaan sehari-hari. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan tanda-tanda ini dan memberikan dukungan bagi karyawan agar mereka dapat mengelola kelelahan emosional dengan lebih baik.

2. Meningkatnya iritabilitas dan frustrasi terhadap rekan kerja, klien, atau tugas yang biasa dilakukan

   Karyawan yang mengalami kelelahan emosional cenderung menunjukkan peningkatan iritabilitas atau mudah tersinggung terhadap situasi yang biasanya dapat mereka tangani dengan tenang. Hal ini dapat terlihat dalam interaksi dengan rekan kerja, klien, maupun dalam menghadapi tugas sehari-hari yang sebelumnya tidak menimbulkan masalah. Frustrasi yang berlebihan dapat menyebabkan konflik di tempat kerja, menurunkan kualitas kerja tim, serta berdampak pada kepuasan pelanggan jika karyawan yang berhadapan langsung dengan klien kehilangan kesabaran dalam memberikan layanan. Penyebab utama dari kondisi ini adalah berkurangnya kapasitas emosional akibat tekanan kerja yang terus-menerus, sehingga seseorang menjadi lebih reaktif dan kurang mampu mengelola emosi dengan baik. Jika tidak ditangani, perilaku ini dapat memperburuk lingkungan kerja, menciptakan ketegangan antar karyawan, serta menurunkan tingkat keterlibatan dalam organisasi.

3. Menurunnya empati dan kepedulian terhadap orang lain akibat perasaan lelah yang mendalam

   Kelelahan emosional sering kali mengakibatkan berkurangnya rasa empati dan kepedulian terhadap orang lain, baik itu terhadap rekan kerja, atasan, maupun klien. Individu yang mengalami kondisi ini mungkin mulai merasa tidak peduli

terhadap masalah atau kebutuhan orang lain, bahkan terhadap tugas yang sebelumnya mereka anggap penting. Hal ini terjadi karena energi emosional mereka telah terkuras, sehingga mereka cenderung menarik diri secara sosial dan hanya berfokus pada upaya bertahan dalam tekanan kerja. Dalam lingkungan kerja, menurunnya empati dapat menyebabkan terganggunya dinamika tim, menurunnya kerja sama antar kolega, serta menurunkan kualitas interaksi dengan klien atau pelanggan. Jika kondisi ini terus berlanjut, bukan hanya individu yang terdampak, tetapi juga organisasi secara keseluruhan, karena dapat menurunkan moral kerja serta memperburuk budaya organisasi yang sebelumnya positif dan suportif.

4. Meningkatnya kecemasan dan stres yang berkelanjutan terkait pekerjaan

   Karyawan yang mengalami kelelahan emosional juga cenderung mengalami peningkatan kecemasan dan stres yang terus-menerus, terutama dalam menghadapi pekerjaan sehari-hari. Mereka mungkin merasa terus-menerus khawatir terhadap kinerja mereka, takut tidak dapat memenuhi ekspektasi, atau merasa terbebani dengan tanggung jawab yang diberikan. Kecemasan yang berlebihan ini dapat menyebabkan ketegangan fisik, gangguan tidur, hingga menurunkan daya tahan tubuh terhadap penyakit. Selain itu, stres yang berkelanjutan dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam berpikir jernih dan mengambil keputusan, sehingga meningkatkan kemungkinan kesalahan dalam pekerjaan dan memperburuk kondisi mental mereka. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan akses ke program manajemen stres, serta mendorong karyawan untuk mengambil waktu istirahat yang cukup guna mengurangi dampak negatif dari kecemasan dan stres berkepanjangan.

4.2. Faktor Pekerjaan yang Menyebabkan Kelelahan Emosional

Beberapa faktor di tempat kerja yang berkontribusi terhadap kelelahan emosional adalah sebagai berikut:

1. Beban Kerja yang Berlebihan
   Ketika seseorang terus-menerus harus menyelesaikan tugas yang lebih banyak daripada kapasitasnya, hal ini dapat meningkatkan tekanan emosional dan menguras energi mental. Beban kerja yang tidak seimbang membuat karyawan merasa terbebani secara psikologis karena mereka harus menghadapi tuntutan yang terus meningkat tanpa adanya waktu pemulihan yang memadai. Selain itu, ekspektasi yang tidak realistis dari atasan atau lingkungan kerja yang kompetitif dapat memperburuk kondisi ini, menyebabkan stres yang berkepanjangan serta menurunnya kesejahteraan mental (Schaufeli & Taris, 2014). Jika situasi ini berlangsung dalam jangka panjang, karyawan tidak hanya mengalami kelelahan emosional, tetapi juga kehilangan motivasi, merasa kurang dihargai, dan berisiko mengalami *burnout*. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola beban kerja dengan lebih adil dan memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kapasitas yang cukup untuk menyelesaikan tugas mereka tanpa mengalami tekanan yang berlebihan.
2. Tuntutan Emosional dalam Pekerjaan
   Pekerjaan yang membutuhkan interaksi sosial tinggi, seperti tenaga kesehatan, guru, pekerja layanan pelanggan, dan pekerja sosial, lebih rentan mengalami kelelahan emosional karena mereka harus terus-menerus mengelola emosi mereka dalam berbagai situasi kerja. Profesi ini sering kali menuntut individu untuk selalu bersikap profesional, ramah, dan tetap tenang, bahkan saat menghadapi klien yang sulit, pasien yang agresif, atau siswa yang tidak kooperatif (Grandey & Melloy, 2017). Ketegangan yang muncul akibat ekspektasi untuk menekan emosi negatif dan mempertahankan sikap positif dalam kondisi yang sulit dapat menyebabkan kelelahan emosional dalam jangka panjang. Jika tidak diimbangi dengan dukungan psikologis yang memadai, kondisi ini dapat menurunkan kualitas kerja, meningkatkan tingkat stres, serta mengurangi kepuasan kerja individu yang terlibat dalam profesi dengan tuntutan emosional tinggi. Oleh karena itu, organisasi harus memberikan pelatihan

manajemen emosi serta menyediakan ruang bagi karyawan untuk mengekspresikan perasaan mereka guna mengurangi risiko kelelahan emosional.

3. Kurangnya Dukungan Sosial di Tempat Kerja

   Dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan memainkan peran penting dalam menjaga keseimbangan emosional di tempat kerja. Karyawan yang merasa tidak mendapatkan dukungan atau merasa terisolasi cenderung lebih rentan mengalami stres emosional, karena mereka tidak memiliki tempat untuk berbagi beban kerja atau mendiskusikan tantangan yang mereka hadapi. Penelitian oleh Bakker dan Demerouti (2017) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang suportif dapat mengurangi risiko *burnout* dan meningkatkan kesejahteraan mental karyawan (Bakker & Demerouti, 2017). Sebaliknya, jika individu merasa kurang dihargai atau tidak memiliki hubungan kerja yang positif, mereka akan lebih mudah merasa tertekan, kehilangan motivasi, serta mengalami penurunan kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan budaya kerja yang kolaboratif, mendorong komunikasi terbuka, serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk membangun hubungan sosial yang kuat dengan rekan kerja maupun atasan.

4. Konflik Peran dan Ketidakjelasan *Job description*

   Ketidakjelasan dalam peran kerja dan tanggung jawab yang tidak terdefinisi dengan baik dapat menyebabkan kebingungan, kecemasan, serta perasaan frustrasi yang tinggi pada karyawan. Ketika individu tidak memahami dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka, bagaimana kinerja mereka akan dinilai, atau bagaimana tugas mereka berkontribusi terhadap tujuan organisasi, mereka cenderung mengalami ketidakpastian yang memicu stres emosional (Maslach & Leiter, 2017). Selain itu, konflik peran—di mana seseorang dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang saling bertentangan—juga dapat meningkatkan ketegangan emosional, karena individu merasa harus memenuhi harapan yang tidak realistis atau menjalankan tugas yang bertentangan dengan nilai atau keterampilan mereka. Jika konflik ini tidak segera diatasi, karyawan dapat mengalami

kelelahan emosional yang berujung pada menurunnya produktivitas serta peningkatan risiko *burnout*. Oleh karena itu, organisasi harus memastikan bahwa setiap peran dalam perusahaan memiliki deskripsi kerja yang jelas, serta memberikan komunikasi yang efektif agar karyawan merasa lebih percaya diri dalam menjalankan tugas mereka.

4.3. Dampak Kelelahan Emosional terhadap Karyawan dan Organisasi

Kelelahan emosional memiliki dampak yang signifikan baik bagi individu maupun organisasi, di antaranya:

1. Menurunnya Kesejahteraan Psikologis

   Karyawan yang mengalami kelelahan emosional lebih rentan terhadap gangguan kecemasan, depresi, dan stres kronis karena tekanan psikologis yang terus-menerus mereka hadapi. Ketika seseorang merasa kelelahan secara emosional, mereka cenderung kehilangan kemampuan untuk mengelola stres dengan baik, yang pada akhirnya dapat berdampak pada kesehatan mental mereka. Menurut Kabat-Zinn (2019), stres yang berkepanjangan dapat menyebabkan gangguan psikologis seperti sulit tidur, ketegangan berlebihan, serta berkurangnya rasa bahagia dalam kehidupan sehari-hari. Jika tidak ditangani, kondisi ini dapat berkembang menjadi gangguan mental yang lebih serius, seperti depresi klinis atau kecemasan berlebihan, yang tidak hanya mengganggu kinerja di tempat kerja tetapi juga kehidupan pribadi seseorang (Kabat-Zinn, 2019). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan kesejahteraan psikologis karyawan dengan menyediakan akses ke program dukungan mental dan strategi manajemen stres yang efektif.

2. Penurunan Produktivitas dan Kreativitas

   Individu yang mengalami kelelahan emosional cenderung kehilangan motivasi untuk bekerja, yang berimbas pada menurunnya kinerja serta hilangnya kreativitas dalam menyelesaikan tugas. Ketika seseorang merasa terkuras secara emosional, mereka sering kali mengalami kesulitan dalam berkonsentrasi, mengambil keputusan, serta berpikir inovatif dalam mencari solusi terhadap permasalahan kerja. Penelitian

oleh Schaufeli dan Taris (2014) menunjukkan bahwa kelelahan emosional berdampak negatif terhadap tingkat keterlibatan kerja, yang pada akhirnya mengurangi efektivitas individu dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, individu yang kehilangan energi emosional juga cenderung melakukan pekerjaan secara mekanis tanpa semangat atau inisiatif untuk berkontribusi lebih dari yang diwajibkan. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat merugikan organisasi karena produktivitas yang menurun serta kurangnya ide-ide segar yang diperlukan untuk menghadapi persaingan bisnis yang dinamis. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan emosional karyawan agar mereka tetap dapat bekerja secara optimal.

3. Meningkatnya *Turnover* dan Absensi Karyawan

   Organisasi yang tidak menangani kelelahan emosional dengan baik sering kali menghadapi tingkat *turnover* yang tinggi karena karyawan yang merasa terlalu terbebani cenderung memilih untuk meninggalkan pekerjaan mereka demi mencari lingkungan kerja yang lebih sehat. Ketika seseorang mengalami kelelahan emosional secara terus-menerus tanpa adanya dukungan atau perbaikan dalam kondisi kerja, mereka akan mulai kehilangan keterikatan terhadap organisasi dan mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan yang memberikan kesejahteraan lebih baik (Pramono & Purwaningrum, 2022). Selain itu, tingkat absensi yang tinggi juga menjadi salah satu dampak dari kelelahan emosional, karena karyawan yang merasa lelah secara emosional lebih cenderung mengambil cuti sakit atau bahkan bolos kerja sebagai bentuk pelarian dari tekanan yang mereka hadapi. Jika dibiarkan, kondisi ini dapat menyebabkan organisasi mengalami ketidakstabilan tenaga kerja serta meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan untuk menggantikan karyawan yang keluar. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi pencegahan *burnout*, seperti memberikan fleksibilitas kerja dan meningkatkan keterlibatan karyawan, guna mengurangi tingkat *turnover* dan absensi akibat kelelahan emosional.

4. Dampak pada Hubungan Kerja
   Karyawan yang mengalami kelelahan emosional sering kali menjadi lebih mudah tersinggung dan kurang sabar terhadap rekan kerja, yang dapat menyebabkan konflik serta ketidakharmonisan dalam lingkungan kerja. Ketika seseorang merasa kelelahan secara emosional, mereka cenderung mengalami perubahan dalam cara mereka berinteraksi dengan orang lain, seperti menjadi lebih sinis, menarik diri dari komunikasi sosial, atau bahkan menunjukkan perilaku agresif dalam situasi yang penuh tekanan. Grandey dan Melloy (2017) mengungkapkan bahwa kelelahan emosional dapat menurunkan kemampuan seseorang dalam mengatur emosi mereka, sehingga meningkatkan risiko ketegangan interpersonal di tempat kerja . Konflik yang sering terjadi akibat kurangnya pengelolaan emosi ini dapat menghambat kerja sama tim, menurunkan moral karyawan, serta mengganggu produktivitas organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian lebih terhadap dinamika hubungan kerja di antara karyawan, serta menyediakan pelatihan manajemen emosi dan resolusi konflik agar suasana kerja tetap kondusif dan mendukung kinerja tim yang optimal.

4.4. Studi Kasus Kelelahan Emosional dalam Pekerjaan

1. Kelelahan Emosional pada Tenaga Kesehatan
   Tenaga kesehatan, terutama perawat dan dokter, merupakan salah satu kelompok profesional yang paling rentan mengalami kelelahan emosional akibat tingginya tekanan kerja, jam kerja yang panjang, serta keterbatasan waktu istirahat. Sebuah studi yang dilakukan oleh Trinkoff et al. (2020) menemukan bahwa 60% perawat mengalami kelelahan emosional yang signifikan, yang tidak hanya berdampak pada kesejahteraan mereka sendiri, tetapi juga pada kualitas layanan kesehatan yang mereka berikan. Kelelahan emosional ini sering kali berujung pada menurunnya fokus dan kewaspadaan, sehingga meningkatkan risiko kesalahan medis yang dapat membahayakan keselamatan pasien. Selain itu, tekanan emosional yang terus-menerus dalam

menangani pasien yang sakit parah atau berada dalam kondisi darurat juga dapat menyebabkan tenaga kesehatan merasa kewalahan secara mental. Jika tidak dikelola dengan baik, kondisi ini dapat memperburuk tingkat *burnout* dan menyebabkan peningkatan *turnover* tenaga kesehatan, yang pada akhirnya berdampak pada stabilitas sistem layanan kesehatan secara keseluruhan. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan yang lebih baik dalam mengatur beban kerja tenaga kesehatan, menyediakan dukungan psikologis, serta memastikan bahwa mereka memiliki waktu istirahat yang cukup untuk menjaga kesehatan mental mereka.

2. Kelelahan Emosional di Sektor Pendidikan

   Guru dan dosen sering kali menghadapi tekanan kerja yang tinggi akibat kurikulum yang ketat, beban administratif yang berlebihan, serta interaksi dengan siswa yang memiliki latar belakang dan kebutuhan belajar yang beragam. Studi yang dilakukan oleh Skaalvik dan Skaalvik (2018) menunjukkan bahwa tingkat kelelahan emosional yang tinggi pada guru sering kali berujung pada *burnout*, yang ditandai dengan berkurangnya motivasi mengajar, meningkatnya rasa frustrasi, serta menurunnya kepuasan kerja (Skaalvik & Skaalvik, 2018). Selain itu, guru yang terus-menerus menghadapi tekanan untuk meningkatkan hasil akademik siswa tanpa dukungan yang memadai cenderung mengalami stres yang berkepanjangan, yang dapat memengaruhi kualitas pengajaran mereka. Faktor lain yang turut berkontribusi terhadap kelelahan emosional di sektor pendidikan adalah ekspektasi yang tinggi dari orang tua serta kebijakan sekolah yang menuntut pencapaian akademik yang ketat. Jika tidak ditangani, kondisi ini dapat menyebabkan meningkatnya tingkat absensi, rendahnya keterlibatan guru dalam kegiatan sekolah, serta tingginya angka pengunduran diri tenaga pendidik. Oleh karena itu, institusi pendidikan perlu mengembangkan strategi untuk mengurangi beban administratif, menyediakan dukungan psikologis bagi guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih fleksibel dan suportif agar kesejahteraan emosional tenaga pendidik dapat terjaga.

3. Kelelahan Emosional dalam Pekerjaan Layanan Publik
   Pekerja layanan pelanggan, seperti petugas call center, kasir, dan staf administrasi publik, menghadapi risiko tinggi mengalami kelelahan emosional karena mereka harus terus mempertahankan sikap ramah dan profesional dalam menghadapi berbagai jenis pelanggan, termasuk yang tidak sopan atau sulit diajak bekerja sama. Studi yang dilakukan oleh Grandey dan Melloy (2017) menunjukkan bahwa pekerja yang terus-menerus menekan emosi negatif mereka saat berinteraksi dengan pelanggan cenderung mengalami kelelahan emosional lebih cepat dibandingkan mereka yang memiliki fleksibilitas dalam mengekspresikan perasaan mereka (Grandey & Melloy, 2017). Kelelahan ini dapat menyebabkan meningkatnya tingkat stres, berkurangnya kepuasan kerja, serta menurunnya kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan. Selain itu, tekanan untuk selalu menjaga citra perusahaan serta menyelesaikan keluhan pelanggan dengan tenang dapat menyebabkan pekerja layanan merasa tidak dihargai dan kehilangan motivasi dalam pekerjaannya. Jika dibiarkan tanpa intervensi yang tepat, kondisi ini dapat meningkatkan angka *turnover* dalam industri layanan publik serta menurunkan kualitas interaksi antara pelanggan dan penyedia layanan. Oleh karena itu, perusahaan dan instansi layanan publik perlu memberikan pelatihan manajemen emosi, menyediakan sistem pendukung bagi karyawan yang mengalami tekanan kerja tinggi, serta menciptakan kebijakan yang melindungi kesejahteraan mental pekerja layanan pelanggan.

4.5. Strategi Mengatasi Kelelahan Emosional

Agar karyawan dapat mengelola kelelahan emosional dengan lebih baik, beberapa strategi yang dapat diterapkan adalah:

1. Meningkatkan Kesadaran tentang Kesehatan Mental
   Peningkatan kesadaran mengenai kesehatan mental di tempat kerja dapat membantu karyawan mengenali tanda-tanda kelelahan emosional lebih awal dan mengambil langkah-langkah pencegahan sebelum kondisi tersebut berkembang menjadi *burnout*. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan

mengadakan pelatihan dan seminar tentang manajemen stres, teknik relaksasi, serta strategi menghadapi tekanan kerja. Menurut Kabat-Zinn (2019), edukasi tentang kesehatan mental dapat memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai pentingnya menjaga keseimbangan emosi serta cara mengelola stres secara efektif. Selain itu, organisasi juga dapat menyediakan akses ke layanan konseling atau program dukungan psikologis bagi karyawan yang mengalami tekanan emosional yang berat. Dengan meningkatnya kesadaran terhadap kesehatan mental, karyawan akan lebih proaktif dalam menjaga kesejahteraan emosional mereka serta lebih terbuka dalam mencari bantuan saat mengalami kelelahan emosional.

2. Menerapkan Teknik *Mindfulness*

   Mindfulness merupakan salah satu metode yang terbukti efektif dalam membantu individu mengelola stres dan meningkatkan kesejahteraan emosional. Teknik ini melibatkan latihan kesadaran penuh terhadap momen saat ini tanpa terjebak dalam kecemasan tentang masa depan atau tekanan dari masa lalu. Kabat-Zinn (2019) menyatakan bahwa meditasi *mindfulness* dan latihan pernapasan dalam dapat mengurangi stres, meningkatkan fokus, serta membantu individu dalam menghadapi tekanan kerja dengan lebih tenang. Dengan menerapkan teknik *mindfulness* secara rutin, karyawan dapat mengembangkan ketahanan emosional yang lebih baik, sehingga mereka lebih mampu mengelola tantangan dalam pekerjaan tanpa mengalami kelelahan yang berlebihan. Organisasi dapat mendukung penerapan *mindfulness* di tempat kerja dengan menyediakan sesi meditasi singkat, area relaksasi, atau aplikasi kesehatan mental yang membantu karyawan dalam mengatur emosi mereka secara lebih efektif.

3. Membangun Lingkungan Kerja yang Mendukung

   Organisasi memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan emosional karyawan. Salah satu langkah yang dapat dilakukan adalah membangun budaya kerja yang lebih terbuka, di mana karyawan merasa nyaman untuk berbicara tentang stres dan kelelahan

yang mereka alami tanpa takut mendapatkan stigma negatif. Menurut Bakker dan Demerouti (2017), dukungan dari rekan kerja dan atasan dapat membantu individu merasa lebih dihargai serta mengurangi dampak negatif dari tekanan emosional yang mereka alami. Selain itu, organisasi juga dapat menerapkan kebijakan yang mendorong keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, seperti memastikan jam kerja yang wajar, memberikan apresiasi terhadap kinerja karyawan, serta menyediakan akses ke layanan dukungan mental. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif, karyawan akan lebih termotivasi dan memiliki tingkat stres yang lebih rendah dalam menjalankan tugas mereka.

4. Mendorong *Work-life balance*

   Menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan merupakan salah satu strategi utama dalam mengatasi kelelahan emosional. Karyawan yang tidak memiliki waktu yang cukup untuk beristirahat atau menjalani kehidupan pribadi mereka cenderung lebih cepat mengalami stres dan kehilangan motivasi dalam bekerja. Maslach dan Leiter (2017) menyarankan bahwa perusahaan dapat membantu karyawan dalam menjaga *Work-life balance* dengan menerapkan kebijakan fleksibilitas kerja, seperti sistem kerja *hybrid*, cuti mental health, atau jam kerja yang lebih fleksibel. Dengan adanya kebijakan ini, karyawan dapat memiliki kontrol yang lebih baik terhadap waktu kerja mereka, sehingga mereka dapat mengatur ritme kerja yang sesuai dengan kebutuhan fisik dan emosional mereka. Selain itu, perusahaan juga dapat mendorong karyawan untuk memanfaatkan waktu istirahat mereka dengan optimal serta mengurangi budaya kerja lembur yang berlebihan. Dengan adanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, karyawan akan lebih bahagia, lebih produktif, serta lebih mampu menghadapi tekanan kerja tanpa mengalami kelelahan emosional yang berlebihan.

BAB 5: *BURNOUT*: PENYEBAB, DAMPAK, DAN STRATEGI PENCEGAHAN

Burnout merupakan fenomena yang semakin umum terjadi dalam dunia kerja modern. Kondisi ini ditandai dengan kelelahan emosional, mental, dan fisik yang berkepanjangan akibat stres kerja yang tidak terkendali. *Burnout* tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada organisasi dalam bentuk menurunnya produktivitas, meningkatnya angka *turnover*, dan berkurangnya kepuasan kerja. Bab ini akan membahas konsep *burnout*, penyebab utamanya, dampaknya bagi individu dan organisasi, serta strategi pencegahan yang dapat diterapkan di lingkungan kerja.

5.1. Konsep *Burnout* dalam Psikologi Kerja

Burnout pertama kali didefinisikan oleh Freudenberger (1974) sebagai kondisi kelelahan kronis yang terjadi akibat tekanan kerja yang berkepanjangan. Maslach dan Leiter (2017) kemudian mengembangkan konsep ini lebih lanjut dan mengidentifikasi tiga dimensi utama *burnout*, yaitu:

1. Kelelahan Emosional

   Kelelahan emosional merupakan dimensi utama *burnout* yang ditandai dengan perasaan terkuras secara psikologis akibat tekanan kerja yang berkepanjangan. Individu yang mengalami kelelahan emosional cenderung merasa kehilangan energi dan motivasi untuk menyelesaikan tugas sehari-hari, bahkan tugas yang sebelumnya dapat mereka lakukan dengan mudah. Kondisi ini sering kali berawal dari beban kerja yang berlebihan, tekanan emosional yang tinggi, serta kurangnya waktu pemulihan yang memadai. Seiring waktu, individu yang mengalami kelelahan emosional dapat mulai mengalami gangguan konsentrasi, meningkatnya stres, serta ketidakmampuan untuk merespons tantangan kerja dengan efektif. Jika tidak segera ditangani, kondisi ini dapat berdampak negatif pada kesejahteraan mental dan fisik, serta menurunkan produktivitas kerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk

mengelola beban kerja dengan lebih baik dan menyediakan dukungan emosional bagi karyawan guna mencegah risiko kelelahan emosional yang berlebihan.

2. Depersonalisasi (Sikap Sinis terhadap Pekerjaan)

   Dimensi kedua dari *burnout* adalah depersonalisasi, yaitu munculnya sikap sinis dan ketidakpedulian terhadap pekerjaan, rekan kerja, atau klien. Individu yang mengalami depersonalisasi cenderung merasa terputus secara emosional dari pekerjaannya dan mulai melihat tugas-tugas mereka sebagai beban yang tidak berarti. Kondisi ini sering kali muncul sebagai mekanisme pertahanan terhadap tekanan kerja yang berkepanjangan, di mana individu mulai mengembangkan sikap acuh tak acuh atau bahkan negatif terhadap lingkungan kerja mereka. Depersonalisasi dapat menyebabkan penurunan kualitas interaksi dengan kolega dan klien, menurunkan semangat kerja tim, serta merusak budaya organisasi secara keseluruhan. Jika dibiarkan, kondisi ini dapat semakin memperburuk kelelahan emosional dan meningkatkan risiko konflik di tempat kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun lingkungan kerja yang lebih suportif serta memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan memiliki hubungan kerja yang positif dengan rekan-rekan mereka.

3. Rendahnya Pencapaian Pribadi

   Dimensi ketiga dari *burnout* adalah rendahnya pencapaian pribadi, yaitu perasaan tidak kompeten serta kurangnya pencapaian dalam pekerjaan yang dapat mengurangi rasa percaya diri seseorang. Individu yang mengalami kondisi ini sering kali merasa bahwa usaha mereka tidak memberikan hasil yang berarti, yang pada akhirnya menurunkan motivasi dan kepuasan kerja. Faktor utama yang memicu rendahnya pencapaian pribadi meliputi kurangnya apresiasi atas hasil kerja, tidak adanya umpan balik yang konstruktif, serta lingkungan kerja yang kurang mendukung perkembangan individu. Akibatnya, individu dapat mengalami penurunan kepercayaan diri, menghindari tantangan baru, serta kehilangan semangat untuk meningkatkan keterampilan mereka. Untuk mengatasi hal

ini, organisasi perlu memberikan pengakuan atas kontribusi karyawan, menyediakan peluang pengembangan profesional, serta membangun budaya kerja yang mendorong pertumbuhan dan pencapaian individu agar mereka tetap merasa termotivasi dalam bekerja.

Menurut *World Health Organization* (WHO, 2019), *burnout* diklasifikasikan sebagai fenomena yang berkaitan dengan pekerjaan dan diakui sebagai salah satu faktor yang dapat memengaruhi kesehatan mental dan fisik karyawan.

5.2. Penyebab *Burnout* di Tempat Kerja

Burnout tidak terjadi secara tiba-tiba, tetapi merupakan hasil dari akumulasi berbagai faktor stres di lingkungan kerja. Berikut beberapa penyebab utama *burnout*:

1. Beban Kerja yang Berlebihan

   Salah satu penyebab utama *burnout* adalah beban kerja yang terlalu tinggi, di mana karyawan terus-menerus dihadapkan pada tugas yang berat tanpa memiliki waktu pemulihan yang cukup. Pekerjaan yang menuntut energi fisik dan mental yang besar dapat menyebabkan kelelahan kronis serta menurunkan kemampuan seseorang untuk mempertahankan fokus dan motivasi dalam bekerja. Individu yang mengalami beban kerja berlebihan lebih rentan mengalami stres berkepanjangan, yang pada akhirnya dapat berujung pada *burnout* (Schaufeli & Taris, 2014). Ketika seseorang merasa kewalahan dengan tugas-tugas yang menumpuk tanpa ada keseimbangan antara kerja dan istirahat, mereka cenderung kehilangan antusiasme dan efektivitas dalam menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa distribusi beban kerja dilakukan secara adil serta memberikan karyawan kesempatan untuk beristirahat guna mencegah kelelahan ekstrem.
2. Kurangnya Kontrol atas Pekerjaan

   Ketika individu merasa tidak memiliki kendali atas bagaimana atau kapan mereka menyelesaikan pekerjaannya, tingkat stres meningkat secara signifikan, yang dapat menyebabkan *burnout*.

Karyawan yang tidak memiliki fleksibilitas dalam menentukan cara mereka bekerja sering kali merasa terjebak dalam sistem yang kaku dan membebani, terutama jika mereka harus mengikuti prosedur yang tidak efisien atau tidak relevan dengan tugas mereka. Kurangnya otonomi dalam pekerjaan membuat karyawan merasa tidak memiliki kendali atas karier mereka, sehingga mereka kehilangan motivasi dan keterlibatan dalam pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2017). Tanpa adanya fleksibilitas dalam pengelolaan tugas dan jadwal kerja, tekanan psikologis akan semakin meningkat, yang pada akhirnya memperburuk risiko *burnout*. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memiliki lebih banyak kontrol atas cara mereka menyelesaikan pekerjaan, seperti menerapkan sistem kerja fleksibel atau memberikan kebebasan dalam menentukan metode kerja yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka.

3. Kurangnya Dukungan Sosial

   Dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan berperan penting dalam mengurangi tekanan emosional di lingkungan kerja. Studi oleh Pramono dan Purwaningrum (2022) menemukan bahwa karyawan yang tidak mendapatkan dukungan dari lingkungan kerja mereka lebih rentan mengalami *burnout*, terutama dalam pekerjaan dengan tingkat tekanan tinggi. Kurangnya interaksi positif dengan rekan kerja dapat meningkatkan perasaan kesepian dan stres, yang pada akhirnya berdampak pada kesejahteraan mental karyawan. Selain itu, lingkungan kerja yang kompetitif dan tidak suportif dapat memperburuk tekanan psikologis, karena karyawan merasa bahwa mereka harus menghadapi semua tantangan kerja sendirian tanpa adanya bantuan atau apresiasi. Untuk mengatasi masalah ini, organisasi harus mendorong budaya kerja yang lebih kolaboratif, membangun komunikasi yang terbuka, serta memberikan akses ke program mentoring atau konseling guna membantu karyawan mengelola tekanan kerja mereka dengan lebih baik.

4. Ketidakjelasan Peran dan Harapan yang Tidak Realistis
   Ketidakjelasan dalam deskripsi pekerjaan serta ekspektasi yang tidak realistis dari atasan dapat menyebabkan kecemasan dan stres yang berlebihan, yang berujung pada *burnout*. Ketika karyawan tidak memiliki pemahaman yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawab mereka, mereka cenderung mengalami ketidakpastian dalam menjalankan pekerjaan, yang dapat menurunkan rasa percaya diri dan meningkatkan tekanan psikologis. Ekspektasi kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas individu dapat membuat karyawan merasa terbebani dan kehilangan motivasi dalam bekerja (Maslach & Leiter, 2017). Selain itu, perubahan tuntutan kerja yang mendadak tanpa adanya komunikasi yang jelas dari manajemen juga dapat memperburuk ketidakpastian dan stres di tempat kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa setiap karyawan memiliki pemahaman yang jelas mengenai peran mereka serta mendapatkan bimbingan yang cukup untuk menjalankan tugas dengan efektif.
5. Ketidakseimbangan antara Pekerjaan dan Kehidupan Pribadi
   Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi faktor utama yang berkontribusi terhadap *burnout*, terutama ketika pekerjaan mulai mengorbankan waktu istirahat dan kehidupan sosial seseorang. *Work-life imbalance* terjadi ketika beban kerja yang tinggi membuat karyawan sulit untuk menikmati waktu bersama keluarga, beristirahat dengan cukup, atau melakukan aktivitas di luar pekerjaan yang dapat membantu mereka melepaskan stres. Kabat-Zinn (2019) menjelaskan bahwa karyawan yang mengalami ketidakseimbangan ini cenderung mengalami kelelahan fisik dan mental yang lebih cepat, sehingga rentan mengalami *burnout*. Selain itu, kurangnya waktu untuk bersantai dan mengisi ulang energi dapat memperburuk kondisi emosional seseorang, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja mereka di tempat kerja. Oleh karena itu, perusahaan harus mendukung kebijakan yang memungkinkan karyawan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti

fleksibilitas kerja, jam kerja yang wajar, serta kebijakan cuti yang mendukung kesejahteraan mental.

5.3. Dampak *Burnout* terhadap Individu dan Organisasi

Burnout dapat berdampak luas pada individu maupun organisasi.

1. Dampak pada Individu

   Burnout memiliki dampak yang luas terhadap individu, baik dalam aspek psikologis maupun fisik. Dari segi kesehatan mental, *burnout* berkaitan erat dengan stres kronis, kecemasan, dan depresi, yang dapat mengurangi kesejahteraan emosional seseorang serta menghambat kemampuan mereka dalam beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2017). Individu yang mengalami *burnout* sering kali merasa kewalahan, kehilangan rasa percaya diri, serta tidak lagi menemukan makna dalam pekerjaan mereka. Kondisi ini dapat mengarah pada perasaan putus asa dan kelelahan emosional yang berkepanjangan, sehingga mereka semakin sulit untuk memotivasi diri dalam menyelesaikan tugas-tugas sehari-hari. Dari segi kinerja, *burnout* berdampak pada penurunan performa dan produktivitas, karena individu mengalami kesulitan berkonsentrasi, membuat keputusan yang baik, serta kehilangan kreativitas dalam bekerja (Maslach & Leiter, 2017). Selain itu, *burnout* juga memiliki dampak signifikan terhadap kesehatan fisik. Stres berkepanjangan akibat *burnout* dapat meningkatkan risiko berbagai penyakit, seperti tekanan darah tinggi, gangguan pencernaan, serta penyakit jantung. Studi yang dilakukan oleh Åkerstedt (2020) menunjukkan bahwa individu yang mengalami *burnout* memiliki kualitas tidur yang buruk, yang pada akhirnya semakin memperparah kondisi kesehatan mereka. Jika tidak segera ditangani, *burnout* dapat menyebabkan efek jangka panjang yang mempengaruhi kesejahteraan hidup individu secara keseluruhan, baik dalam aspek profesional maupun personal.

2. Dampak pada Organisasi

   Burnout tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga membawa konsekuensi negatif bagi organisasi dalam berbagai aspek operasional dan manajerial. Salah satu dampak yang paling terlihat adalah meningkatnya tingkat *turnover* dan absensi karyawan. Individu yang mengalami *burnout* lebih cenderung mengajukan cuti sakit secara berulang atau bahkan memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan mereka demi mencari lingkungan kerja yang lebih sehat dan tidak terlalu menekan (Pramono & Purwaningrum, 2022). Hal ini dapat menyebabkan organisasi mengalami kekurangan tenaga kerja yang berdampak pada peningkatan beban kerja bagi karyawan lain, sehingga menciptakan siklus *burnout* yang semakin meluas di tempat kerja. Selain itu, dalam sektor layanan pelanggan dan industri berbasis interaksi manusia, *burnout* dapat menurunkan kualitas layanan yang diberikan oleh karyawan. Grandey dan Melloy (2020) menjelaskan bahwa individu yang mengalami *burnout* sering kali menunjukkan sikap yang kurang ramah, tidak sabar, atau bahkan sinis terhadap pelanggan, yang pada akhirnya dapat menurunkan tingkat kepuasan pelanggan serta reputasi perusahaan. Jika organisasi gagal menangani *burnout* dengan baik, dampaknya juga akan terasa pada aspek finansial, di mana biaya operasional akan meningkat akibat tingginya kebutuhan untuk merekrut dan melatih karyawan baru guna menggantikan mereka yang mengalami *burnout* dan memilih untuk keluar. Selain itu, menurunnya motivasi dan keterlibatan karyawan dalam organisasi dapat berujung pada berkurangnya inovasi serta rendahnya tingkat kolaborasi antar tim. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menerapkan kebijakan dan strategi pencegahan *burnout* guna menjaga keseimbangan kerja karyawan serta memastikan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

5.4. Strategi Pencegahan *Burnout*

Untuk mengurangi risiko *burnout*, organisasi dapat menerapkan berbagai strategi yang berfokus pada kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja yang sehat.

1. Mengelola Beban Kerja

   Menyesuaikan beban kerja dengan kapasitas karyawan serta memberikan waktu istirahat yang cukup merupakan langkah krusial dalam mencegah *burnout*. Beban kerja yang tidak seimbang dapat membuat karyawan merasa kewalahan, kehilangan motivasi, dan mengalami tekanan yang berkepanjangan. Schaufeli dan Taris (2014) menekankan bahwa menerapkan sistem kerja fleksibel dapat memberikan karyawan lebih banyak kontrol terhadap jadwal mereka, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih efisien tanpa merasa terbebani. Fleksibilitas ini dapat mencakup pengaturan waktu kerja yang lebih adaptif, pembagian tugas yang lebih merata, serta pemberian waktu istirahat yang cukup bagi karyawan untuk memulihkan energi mereka. Selain itu, organisasi juga dapat menerapkan kebijakan kerja yang memastikan bahwa karyawan tidak dipaksa bekerja melebihi kapasitas mereka, misalnya dengan membatasi jam lembur serta menghindari tuntutan kerja yang tidak realistis. Dengan pengelolaan beban kerja yang lebih baik, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif serta mengurangi risiko kelelahan dan stres yang berkepanjangan pada karyawan.

2. Meningkatkan Dukungan Sosial di Tempat Kerja

   Dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan memiliki peran yang sangat penting dalam mencegah *burnout*, karena dapat memberikan rasa aman dan kenyamanan psikologis bagi karyawan. Lingkungan kerja yang individualistis dan kurang suportif dapat meningkatkan perasaan terisolasi serta memperburuk tekanan emosional yang dialami oleh karyawan. Bakker dan Demerouti (2019) menyarankan agar organisasi mengadakan program mentoring atau coaching guna membantu karyawan menghadapi tantangan kerja dengan lebih baik. Program ini dapat memberikan wadah bagi karyawan untuk

berbagi pengalaman, mendapatkan bimbingan dari kolega atau atasan yang lebih berpengalaman, serta memperoleh solusi dalam menghadapi tekanan kerja yang tinggi. Selain itu, organisasi juga perlu membangun budaya komunikasi terbuka, di mana karyawan merasa nyaman untuk menyampaikan masalah mereka tanpa takut mendapatkan stigma negatif. Dengan adanya dukungan sosial yang kuat, karyawan akan lebih termotivasi dalam bekerja, memiliki daya tahan yang lebih baik terhadap tekanan kerja, serta lebih kecil kemungkinannya untuk mengalami *burnout*.

3. Membangun Lingkungan Kerja yang Sehat
   Lingkungan kerja yang sehat dan kondusif berperan besar dalam menjaga kesejahteraan karyawan serta mencegah *burnout*. Organisasi yang memperhatikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menciptakan budaya kerja yang lebih positif, di mana karyawan merasa dihargai dan didukung dalam menjalankan tugasnya. Salah satu cara untuk mewujudkan lingkungan kerja yang sehat adalah dengan menyediakan fasilitas pendukung, seperti ruang istirahat yang nyaman, area rekreasi, serta kebijakan kerja yang lebih fleksibel, seperti opsi bekerja dari rumah atau pengaturan jam kerja yang lebih adaptif. Selain itu, perusahaan juga dapat mendorong praktik kerja yang lebih berkelanjutan, misalnya dengan menghindari budaya kerja lembur yang berlebihan dan memastikan bahwa karyawan memiliki waktu yang cukup untuk beristirahat dan memulihkan tenaga mereka. Dengan adanya lingkungan kerja yang lebih sehat, karyawan dapat bekerja dengan lebih optimal, memiliki tingkat stres yang lebih rendah, serta lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.
4. Pelatihan Manajemen Stres dan *Mindfulness*
   Salah satu strategi yang efektif dalam mencegah *burnout* adalah dengan memberikan pelatihan manajemen stres dan *mindfulness* kepada karyawan. *Mindfulness* merupakan teknik yang berfokus pada kesadaran penuh terhadap momen saat ini tanpa terjebak dalam kekhawatiran tentang masa lalu atau masa

depan. Kabat-Zinn (2019) menjelaskan bahwa teknik ini dapat membantu individu dalam mengelola stres dengan lebih baik, meningkatkan ketahanan mental, serta mengurangi dampak negatif dari tekanan kerja yang berkepanjangan. Selain *mindfulness*, teknik relaksasi lain seperti pernapasan dalam, meditasi, serta olahraga ringan juga dapat membantu karyawan dalam mengatasi tekanan emosional yang mereka alami di tempat kerja. Organisasi dapat mengadakan pelatihan berkala mengenai teknik-teknik ini serta menyediakan ruang bagi karyawan untuk beristirahat dan melakukan aktivitas yang dapat membantu mereka mengelola stres dengan lebih efektif. Dengan adanya dukungan dalam manajemen stres, karyawan dapat lebih mudah menghadapi tantangan kerja tanpa mengalami kelelahan yang berlebihan.

5. Pengakuan dan Apresiasi terhadap Karyawan

   Memberikan pengakuan serta apresiasi terhadap kerja keras dan pencapaian karyawan merupakan langkah penting dalam meningkatkan motivasi serta mencegah *burnout*. Karyawan yang merasa bahwa usaha mereka dihargai oleh organisasi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi serta lebih termotivasi untuk terus berkembang. Maslach dan Leiter (2017) menyebutkan bahwa memberikan penghargaan atau insentif bagi karyawan yang berprestasi dapat meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan serta mengurangi risiko stres akibat perasaan tidak dihargai. Pengakuan ini tidak selalu harus dalam bentuk insentif finansial, tetapi juga dapat berupa umpan balik positif dari atasan, kesempatan untuk berkembang dalam karier, atau sekadar pengakuan atas kontribusi mereka dalam tim. Dengan membangun budaya kerja yang menghargai usaha dan pencapaian karyawan, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang lebih positif, meningkatkan loyalitas karyawan, serta mengurangi risiko *burnout* yang disebabkan oleh kurangnya motivasi dan keterlibatan kerja.

BAB 6: MANAJEMEN KARYAWAN UNTUK MENGATASI KELELAHAN

Dalam dunia kerja yang penuh tekanan, kelelahan karyawan, baik secara fisik, mental, maupun emosional, menjadi tantangan utama bagi organisasi. Manajemen yang baik dapat membantu mengurangi dampak negatif dari kelelahan ini dengan menciptakan lingkungan kerja yang sehat, meningkatkan kesejahteraan karyawan, serta menerapkan strategi organisasi yang tepat. Bab ini akan membahas peran manajer dan HR dalam mengelola kelelahan karyawan, strategi untuk mengurangi kelelahan dalam lingkungan kerja, serta pendekatan psikologis yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

6.1. Peran Manajer dan HR dalam Mengelola Kelelahan Karyawan

Manajer dan departemen sumber daya manusia (HR) memiliki peran penting dalam mengurangi tingkat kelelahan karyawan. Beberapa peran utama yang dapat dilakukan adalah:

1. Memantau Beban Kerja dan Jam Kerja

   Manajer memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa beban kerja karyawan sesuai dengan kapasitas mereka agar tidak menyebabkan kelelahan yang berlebihan. Ketika karyawan diberikan tugas yang melebihi kemampuan mereka secara terus-menerus tanpa adanya jeda yang cukup, risiko *burnout* akan meningkat secara signifikan. Bakker dan Demerouti (2019) menjelaskan bahwa manajer perlu secara aktif memantau jam kerja dan volume tugas yang diberikan kepada setiap karyawan untuk menghindari distribusi kerja yang tidak merata. Penelitian oleh Pramono dan Purwaningrum (2022) juga menemukan bahwa beban kerja yang tidak seimbang berkontribusi terhadap peningkatan tingkat *turnover*, karena karyawan yang merasa terbebani cenderung mencari pekerjaan di tempat lain yang menawarkan lingkungan kerja yang lebih sehat. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan kebijakan yang membatasi jam lembur berlebihan, memberikan fleksibilitas dalam penjadwalan

kerja, serta melakukan evaluasi rutin untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki keseimbangan yang baik antara tanggung jawab kerja dan waktu pemulihan mereka. Dengan pendekatan ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan mendukung kesejahteraan karyawan dalam jangka panjang.

2. Mendorong Komunikasi Terbuka dan Dukungan Sosial
   Lingkungan kerja yang mendorong komunikasi terbuka sangat penting dalam membantu karyawan mengelola tingkat stres dan kelelahan emosional. Ketika karyawan merasa nyaman untuk berbicara mengenai tekanan yang mereka alami, mereka lebih cenderung mencari bantuan sebelum kelelahan mencapai tingkat yang mengganggu produktivitas mereka. Schaufeli dan Taris (2014) menekankan bahwa dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja berperan dalam mengurangi stres serta meningkatkan kesejahteraan mental karyawan. Oleh karena itu, manajer harus menciptakan budaya komunikasi yang terbuka, di mana karyawan merasa dihargai dan didengarkan. Ini dapat dilakukan melalui pertemuan rutin satu lawan satu antara manajer dan tim mereka, sesi umpan balik yang bersifat konstruktif, serta forum diskusi yang memungkinkan karyawan untuk menyampaikan permasalahan mereka tanpa rasa takut akan dampak negatif. Selain itu, membangun lingkungan kerja yang kolaboratif, di mana setiap anggota tim saling mendukung, dapat membantu menciptakan atmosfer yang lebih positif dan mengurangi tekanan emosional yang dialami karyawan. Dengan adanya komunikasi yang efektif dan dukungan sosial yang kuat, organisasi dapat meminimalkan tingkat kelelahan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
3. Menyediakan Program Kesejahteraan Karyawan
   HR memiliki peran strategis dalam mengembangkan program kesejahteraan yang bertujuan untuk membantu karyawan mengelola stres dan mencegah kelelahan kerja yang berlebihan. Program kesejahteraan ini dapat mencakup berbagai inisiatif, seperti pelatihan manajemen stres, sesi *mindfulness*, serta fasilitas kesehatan mental yang mudah diakses oleh karyawan.

Maslach dan Leiter (2017) menyatakan bahwa organisasi yang berinvestasi dalam kesejahteraan karyawan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, tingkat absensi yang lebih rendah, serta peningkatan produktivitas secara keseluruhan. Beberapa langkah konkret yang dapat dilakukan HR meliputi penyediaan sesi konsultasi psikologis bagi karyawan yang mengalami tekanan emosional, mengadakan workshop tentang teknik relaksasi seperti meditasi dan pernapasan dalam, serta menyediakan fasilitas kebugaran atau area istirahat yang nyaman di tempat kerja. Selain itu, kebijakan cuti mental health juga dapat menjadi langkah efektif dalam memberikan kesempatan bagi karyawan untuk beristirahat ketika mereka merasa kelelahan secara fisik maupun emosional. Dengan adanya program kesejahteraan yang komprehensif, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, meningkatkan keterlibatan karyawan, serta mengurangi risiko *burnout* yang berdampak negatif pada individu maupun produktivitas perusahaan.

6.2. Strategi Organisasi untuk Mengurangi Kelelahan Fisik, Mental, dan Emosional

1. Desain Pekerjaan yang Ergonomis

   Lingkungan kerja yang dirancang secara ergonomis dapat membantu mengurangi risiko kelelahan fisik serta meningkatkan kenyamanan karyawan selama bekerja. Desain ergonomis mencakup berbagai aspek, seperti pengaturan meja dan kursi kerja yang sesuai dengan postur tubuh karyawan, pencahayaan yang cukup untuk mengurangi ketegangan mata, serta ventilasi yang baik untuk meningkatkan kualitas udara di ruang kerja. Selain itu, organisasi perlu menerapkan kebijakan yang mendukung kesehatan fisik karyawan, seperti memberikan waktu istirahat berkala untuk menghindari kelelahan akibat duduk atau berdiri terlalu lama. Grandjean dan Kroemer (2021) menekankan bahwa lingkungan kerja yang tidak ergonomis dapat menyebabkan gangguan muskuloskeletal, seperti nyeri punggung dan ketegangan otot, yang pada akhirnya

menurunkan produktivitas serta meningkatkan tingkat absensi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus berinvestasi dalam peralatan kerja yang mendukung kenyamanan karyawan, menyediakan pelatihan tentang postur kerja yang benar, serta menciptakan ruang kerja yang lebih sehat guna mengurangi risiko kelelahan fisik dalam jangka panjang.

2. Kebijakan Fleksibilitas Kerja

   Organisasi yang menerapkan kebijakan kerja fleksibel, seperti remote working atau *hybrid* working, cenderung memiliki karyawan yang lebih sehat secara mental dan emosional. Fleksibilitas kerja memungkinkan karyawan untuk memiliki kontrol lebih besar terhadap waktu dan tempat mereka bekerja, sehingga dapat mengurangi stres akibat perjalanan ke kantor yang panjang, menghindari lingkungan kerja yang penuh tekanan, serta memberikan lebih banyak waktu bagi mereka untuk beristirahat. Bakker dan Demerouti (2019) menjelaskan bahwa fleksibilitas kerja dapat meningkatkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, yang pada akhirnya membantu mengurangi risiko kelelahan mental dan emosional. Selain itu, kebijakan ini juga memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan jadwal kerja mereka dengan ritme produktivitas masing-masing, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih efektif tanpa merasa terbebani oleh aturan yang terlalu kaku. Organisasi yang menerapkan fleksibilitas kerja secara efektif tidak hanya akan memiliki tenaga kerja yang lebih sehat secara psikologis, tetapi juga dapat meningkatkan loyalitas dan keterlibatan karyawan dalam jangka panjang.

3. Penghargaan dan Apresiasi terhadap Karyawan

   Memberikan penghargaan dan apresiasi terhadap karyawan merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja serta mengurangi tingkat stres yang dapat menyebabkan kelelahan emosional. Pengakuan atas pencapaian karyawan, baik dalam bentuk insentif finansial, penghargaan non-moneter, maupun apresiasi verbal, dapat meningkatkan rasa percaya diri serta motivasi dalam bekerja. Maslach dan Leiter (2017) menyatakan bahwa organisasi yang secara rutin memberikan

apresiasi kepada karyawannya cenderung memiliki tingkat *burnout* yang lebih rendah, karena karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus berkembang. Selain itu, pengakuan yang diberikan secara teratur juga dapat menciptakan budaya kerja yang lebih positif, di mana setiap individu merasa kontribusinya diakui dan dihargai oleh organisasi. Untuk memastikan efektivitas strategi ini, perusahaan dapat mengadakan program penghargaan karyawan bulanan, memberikan feedback positif secara rutin, serta menciptakan mekanisme apresiasi yang transparan dan adil. Dengan demikian, karyawan akan merasa lebih termotivasi, memiliki keterlibatan kerja yang lebih tinggi, serta lebih mampu mengelola stres dan tekanan kerja dengan lebih baik.

6.3. Implementasi *Work-life balance* dalam Dunia Kerja

Work-life balance adalah faktor penting dalam mencegah kelelahan karyawan. Beberapa strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi adalah:

1. Menerapkan Batasan Antara Pekerjaan dan Kehidupan Pribadi
   Salah satu tantangan utama dalam menjaga *Work-life balance* adalah kebiasaan bekerja di luar jam operasional, yang dapat menyebabkan kelelahan mental dan emosional pada karyawan. Karyawan yang terus-menerus merasa harus merespons email, panggilan, atau tugas pekerjaan di luar jam kerja cenderung mengalami peningkatan stres dan kehilangan waktu untuk beristirahat. Kabat-Zinn (2019) menjelaskan bahwa batasan yang jelas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangat penting untuk menjaga keseimbangan emosional dan kesehatan mental seseorang. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan kebijakan yang mencegah ekspektasi kerja di luar jam operasional, seperti aturan yang membatasi komunikasi kerja setelah jam kantor, kebijakan right to disconnect, atau fleksibilitas dalam menyelesaikan tugas tanpa tekanan waktu yang berlebihan. Dengan adanya batasan yang jelas, karyawan dapat memiliki waktu yang lebih berkualitas untuk keluarga,

rekreasi, serta aktivitas pribadi yang mendukung kesejahteraan mereka, sehingga mereka dapat kembali bekerja dengan energi yang lebih baik dan produktivitas yang optimal.

2. Menyediakan Cuti dan Waktu Istirahat yang Memadai
   Pemberian cuti yang cukup dan fleksibel merupakan langkah penting dalam memastikan bahwa karyawan memiliki kesempatan untuk pulih dari stres kerja serta menjaga keseimbangan kehidupan pribadi mereka. Cuti yang memadai memungkinkan karyawan untuk mengistirahatkan pikiran dan tubuh mereka, sehingga mereka dapat kembali bekerja dengan lebih segar dan produktif. Schaufeli dan Taris (2014) menekankan bahwa organisasi yang memberikan kebijakan cuti fleksibel dan tidak membebani karyawan dengan tuntutan yang berlebihan selama mereka mengambil cuti cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi serta risiko *burnout* yang lebih rendah. Selain itu, cuti mental health atau cuti yang dirancang khusus untuk mengelola stres dapat menjadi solusi bagi karyawan yang mengalami kelelahan emosional akibat tekanan kerja yang berkepanjangan. Dengan menyediakan kebijakan cuti yang mendukung, perusahaan dapat menunjukkan kepedulian mereka terhadap kesejahteraan karyawan, meningkatkan loyalitas tenaga kerja, serta menciptakan budaya kerja yang lebih sehat dan produktif dalam jangka panjang.
3. Meningkatkan Aktivitas Rekreasi di Tempat Kerja
   Aktivitas rekreasi di tempat kerja menjadi salah satu cara efektif untuk membantu karyawan mengelola stres serta menjaga kesehatan mental dan fisik mereka. Perusahaan yang menyediakan program rekreasi, seperti yoga, meditasi, olahraga ringan, atau sesi relaksasi, dapat membantu karyawan dalam menurunkan tingkat stres serta meningkatkan kesejahteraan secara keseluruhan. Kabat-Zinn (2019) menjelaskan bahwa aktivitas fisik dan *mindfulness* tidak hanya dapat mengurangi ketegangan mental, tetapi juga dapat meningkatkan fokus, kreativitas, serta daya tahan tubuh terhadap tekanan kerja. Beberapa perusahaan bahkan telah menyediakan fasilitas

seperti ruang olahraga, area hijau, atau kegiatan sosial di tempat kerja untuk memberikan kesempatan bagi karyawan untuk melepas penat di sela-sela pekerjaan mereka. Dengan adanya aktivitas rekreasi yang terintegrasi dalam budaya perusahaan, karyawan dapat lebih mudah menjaga keseimbangan antara tuntutan kerja dan kebutuhan pribadi mereka, sehingga mereka dapat tetap termotivasi, produktif, dan merasa lebih bahagia dalam menjalani pekerjaan mereka.

6.4. Budaya Kerja yang Mendukung Kesejahteraan Karyawan

Organisasi dapat menciptakan budaya kerja yang lebih positif dan sehat dengan menerapkan prinsip-prinsip berikut:

1. Mendorong Kolaborasi dan Kerja Sama
   Lingkungan kerja yang kolaboratif dapat mengurangi tekanan individu serta meningkatkan rasa kebersamaan dalam tim. Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki dukungan dari rekan kerja, mereka cenderung lebih mudah mengatasi stres dan menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih percaya diri. Bakker dan Demerouti (2019) menekankan bahwa organisasi yang mendorong kerja sama dalam tim dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, mengurangi perasaan kesepian di tempat kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. Dengan adanya budaya kerja yang kolaboratif, karyawan tidak hanya merasa lebih didukung secara emosional, tetapi juga memiliki kesempatan untuk berbagi beban kerja dan menemukan solusi atas permasalahan yang mereka hadapi secara lebih efektif. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan sistem komunikasi yang terbuka, mendorong keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta memfasilitasi aktivitas tim yang dapat memperkuat hubungan antar karyawan dan meningkatkan semangat kerja.
2. Menghindari Budaya Lembur yang Berlebihan
   Lembur yang berkepanjangan sering kali dianggap sebagai bentuk dedikasi dalam budaya kerja tertentu, namun dalam jangka panjang, hal ini dapat berdampak negatif terhadap kesejahteraan karyawan. Schaufeli dan Taris (2021) menjelaskan

bahwa karyawan yang sering bekerja lembur memiliki risiko lebih tinggi mengalami kelelahan fisik dan mental, yang pada akhirnya menurunkan produktivitas mereka. Lembur yang berlebihan juga dapat mengganggu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, menyebabkan tingkat stres yang lebih tinggi, serta meningkatkan risiko gangguan kesehatan, seperti tekanan darah tinggi dan insomnia. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan kebijakan yang lebih bijak terkait lembur, seperti membatasi jam kerja tambahan, memberikan waktu istirahat yang cukup, serta memastikan bahwa beban kerja karyawan dikelola secara proporsional. Dengan menghindari budaya kerja yang terlalu menekan, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang lebih sehat dan produktif bagi karyawannya.

3. Menyediakan Pelatihan Manajemen Stres

   Pelatihan manajemen stres merupakan salah satu langkah penting dalam membangun budaya kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan. Maslach dan Leiter (2017) menyatakan bahwa pelatihan ini dapat membantu karyawan mengembangkan keterampilan dalam mengelola tekanan kerja serta meningkatkan ketahanan mental mereka terhadap situasi yang penuh tuntutan. Pelatihan dapat mencakup berbagai teknik, seperti strategi mengelola beban kerja, teknik pernapasan dan relaksasi, serta pengembangan pola pikir yang lebih adaptif terhadap stres. Organisasi juga dapat menyediakan program edukasi tentang pentingnya kesehatan mental serta mendukung inisiatif kesejahteraan, seperti sesi *mindfulness* atau mentoring psikologis. Dengan adanya pelatihan manajemen stres yang rutin, karyawan dapat lebih memahami cara mengidentifikasi tanda-tanda kelelahan dan mengambil langkah-langkah preventif sebelum stres berkembang menjadi *burnout*.

6.5. Pendekatan Psikologis dan Hipnoterapi dalam Mengatasi Kelelahan

Selain strategi organisasi, pendekatan psikologis dan hipnoterapi juga dapat digunakan untuk membantu karyawan mengatasi kelelahan.

1. Teknik *Mindfulness* dan Relaksasi

   Mindfulness adalah metode yang efektif dalam mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan mental, terutama bagi karyawan yang menghadapi tekanan kerja tinggi. Teknik ini melibatkan kesadaran penuh terhadap kondisi emosional dan pikiran seseorang tanpa memberikan reaksi berlebihan terhadap tekanan yang muncul. Kabat-Zinn (2019) menjelaskan bahwa praktik *mindfulness* dapat membantu karyawan mengelola stres dengan lebih baik, meningkatkan konsentrasi, serta mengurangi kecenderungan untuk bereaksi negatif terhadap situasi yang penuh tekanan. Beberapa teknik *mindfulness* yang dapat diterapkan dalam lingkungan kerja meliputi meditasi pernapasan, latihan fokus, serta refleksi diri sebelum dan setelah bekerja. Dengan menerapkan *mindfulness* secara rutin, karyawan dapat mengembangkan pola pikir yang lebih tenang dan resilien dalam menghadapi tantangan pekerjaan, sehingga mereka lebih mampu menghindari kelelahan mental dan emosional.

2. Hipnoterapi untuk Mengatasi Stres dan *Burnout*

   Hipnoterapi adalah teknik psikologis yang telah digunakan secara luas untuk membantu individu mengubah pola pikir negatif yang berkontribusi terhadap stres dan *burnout*. Teknik ini melibatkan sugesti positif yang ditanamkan dalam alam bawah sadar seseorang, sehingga mereka dapat mengembangkan cara pandang yang lebih sehat terhadap pekerjaan dan tekanan yang mereka alami. Hammond (2018) menjelaskan bahwa hipnoterapi dapat membantu individu meningkatkan relaksasi, menurunkan kecemasan, serta memperbaiki kualitas tidur yang sering kali terganggu akibat stres kerja. Dalam konteks dunia kerja, hipnoterapi dapat digunakan sebagai bagian dari program kesejahteraan karyawan, baik melalui sesi individu dengan

profesional hipnoterapis maupun melalui latihan mandiri yang dipandu oleh rekaman sugesti positif. Dengan menerapkan hipnoterapi secara konsisten, karyawan dapat mengembangkan mekanisme koping yang lebih sehat, meningkatkan fokus dan ketenangan dalam bekerja, serta mengurangi risiko mengalami *burnout* yang berkepanjangan.

3. Konseling dan Dukungan Psikologis

   Perusahaan dapat menyediakan layanan konseling bagi karyawan yang mengalami tingkat stres tinggi sebagai bentuk dukungan psikologis dalam menghadapi tekanan kerja. Konseling memberikan ruang bagi karyawan untuk mengekspresikan kekhawatiran mereka, menemukan strategi yang lebih sehat dalam mengelola stres, serta memperoleh pandangan yang lebih objektif tentang situasi yang mereka hadapi. Maslach dan Leiter (2017) menekankan bahwa organisasi yang memberikan akses mudah ke layanan konseling cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi serta risiko *burnout* yang lebih rendah di kalangan karyawannya. Konseling dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, seperti sesi tatap muka dengan psikolog profesional, layanan konseling daring, atau program dukungan berbasis kelompok yang memungkinkan karyawan berbagi pengalaman dengan rekan kerja mereka. Dengan adanya dukungan psikologis yang tersedia, karyawan akan merasa lebih dihargai dan didukung oleh organisasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kesejahteraan mental mereka serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif.

BAB 7: MASA DEPAN MANAJEMEN KARYAWAN DALAM MENANGGULANGI KELELAHAN

Di era modern yang penuh dengan tuntutan kerja tinggi, tantangan dalam mengelola kelelahan karyawan semakin kompleks. Organisasi harus terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi, perubahan budaya kerja, serta meningkatnya kesadaran akan kesejahteraan karyawan. Bab ini akan membahas tren masa depan dalam manajemen karyawan, bagaimana teknologi dapat membantu dalam mengurangi kelelahan kerja, serta studi kasus dari perusahaan yang berhasil menerapkan strategi efektif dalam menanggulangi kelelahan karyawan.

7.1. Tren Dunia Kerja dan Implikasinya terhadap Kesejahteraan Karyawan

Perubahan dalam dunia kerja membawa tantangan dan peluang baru bagi organisasi dalam mengelola kelelahan karyawan. Beberapa tren yang akan berdampak besar pada kesejahteraan tenaga kerja di masa depan adalah:

1. Peningkatan Fleksibilitas Kerja

   Model kerja *hybrid* dan remote semakin menjadi norma dalam dunia kerja modern, memberikan karyawan lebih banyak kebebasan dalam mengatur waktu dan tempat kerja mereka. Dengan fleksibilitas ini, karyawan dapat mengurangi stres akibat perjalanan ke kantor, meningkatkan produktivitas, serta memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik. Bakker dan Demerouti (2019) menyatakan bahwa fleksibilitas kerja yang diterapkan dengan baik dapat mengurangi risiko kelelahan mental dan emosional. Namun, tantangan bagi manajer adalah menemukan keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Jika tidak dikelola dengan baik, fleksibilitas kerja justru dapat mengaburkan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, menyebabkan karyawan bekerja lebih lama tanpa jeda yang cukup. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan kebijakan kerja fleksibel yang jelas,

memastikan bahwa karyawan memiliki batasan waktu kerja yang sehat, serta memberikan pelatihan tentang manajemen waktu agar fleksibilitas ini dapat dimanfaatkan secara optimal tanpa menambah beban kerja berlebihan.

2. Digitalisasi dan Automasi dalam Manajemen Karyawan
   Perkembangan teknologi telah mendorong banyak organisasi untuk menerapkan sistem manajemen tenaga kerja berbasis kecerdasan buatan (AI) guna mengoptimalkan jadwal kerja, mengurangi beban administratif, dan meningkatkan efisiensi operasional. Demerouti et al. (2020) menjelaskan bahwa digitalisasi dalam dunia kerja memungkinkan perusahaan untuk mendeteksi pola produktivitas karyawan serta memberikan rekomendasi terkait distribusi beban kerja yang lebih adil. Namun, di sisi lain, penggunaan teknologi yang berlebihan juga dapat meningkatkan *technostress*, yaitu stres akibat tuntutan untuk terus terhubung dengan teknologi dan tekanan karena harus beradaptasi dengan sistem digital yang cepat berubah. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyesuaikan implementasi teknologi agar tidak menambah beban psikologis bagi karyawan, misalnya dengan memberikan pelatihan teknologi secara berkala serta memastikan bahwa sistem digital yang diterapkan benar-benar membantu karyawan, bukan menambah kompleksitas pekerjaan mereka.
3. Fokus yang Lebih Besar pada Kesehatan Mental
   Kesadaran akan pentingnya kesehatan mental di tempat kerja semakin meningkat, mendorong perusahaan untuk menyediakan lebih banyak program kesejahteraan karyawan, seperti konseling psikologis, pelatihan *mindfulness*, serta kebijakan kerja yang lebih fleksibel. Maslach dan Leiter (2017) menekankan bahwa organisasi yang mengabaikan kesejahteraan mental karyawan berisiko mengalami tingkat *turnover* yang tinggi dan penurunan produktivitas secara keseluruhan. Pramono dan Purwaningrum (2022) menambahkan bahwa perusahaan yang berinvestasi dalam kesehatan mental karyawan tidak hanya dapat meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan

kolaboratif. Oleh karena itu, organisasi perlu mengintegrasikan program kesehatan mental dalam strategi manajemen SDM mereka, misalnya dengan menyediakan akses ke layanan psikolog, membangun budaya kerja yang lebih suportif, serta menciptakan mekanisme untuk mengidentifikasi dan menangani stres kerja sebelum berkembang menjadi *burnout*.

7.2. Teknologi dan Fleksibilitas Kerja sebagai Solusi Mengurangi Kelelahan

Teknologi memainkan peran penting dalam mengurangi kelelahan karyawan melalui berbagai cara:

1. Penggunaan Artificial Intelligence (AI) dalam Manajemen Beban Kerja

   AI semakin banyak digunakan dalam dunia kerja untuk menganalisis pola kerja dan memberikan rekomendasi terkait distribusi tugas yang lebih seimbang. Dengan memanfaatkan AI, perusahaan dapat mengoptimalkan alokasi sumber daya manusia, mengurangi beban kerja yang tidak merata, serta mendeteksi tanda-tanda awal kelelahan karyawan. Demerouti et al. (2020) menyoroti bahwa sistem berbasis AI dapat mengidentifikasi pola stres kerja serta memberikan saran intervensi dini, seperti mengatur ulang jadwal kerja atau menawarkan sesi istirahat kepada karyawan yang terdeteksi mengalami kelelahan. Namun, meskipun AI dapat membantu meningkatkan efisiensi, penggunaannya harus tetap memperhatikan aspek humanistik, di mana keputusan terkait beban kerja tetap memerlukan intervensi manusia agar tidak menciptakan tekanan tambahan bagi karyawan.
2. Platform Digital untuk Kesejahteraan Karyawan

   Aplikasi kesehatan mental dan kebugaran fisik semakin banyak digunakan untuk membantu karyawan mengelola stres dan menjaga keseimbangan hidup mereka. Kabat-Zinn (2019) menjelaskan bahwa teknologi berbasis digital dapat memberikan akses cepat ke berbagai sumber daya kesehatan mental, seperti sesi meditasi terpandu, teknik pernapasan relaksasi, serta pelacakan kebiasaan sehat. Beberapa

perusahaan bahkan telah mengintegrasikan platform ini dengan sistem HR untuk memberikan dukungan kesehatan secara lebih proaktif, seperti menyediakan akses ke psikolog online atau memberikan rekomendasi personalisasi terkait manajemen stres. Dengan penggunaan platform digital yang tepat, organisasi dapat membantu karyawan tetap menjaga kesejahteraan emosional mereka tanpa harus meninggalkan pekerjaan.

3. Virtual Reality (VR) untuk Pelatihan dan Relaksasi
   Virtual Reality (VR) mulai digunakan oleh beberapa perusahaan untuk membantu karyawan mengatasi stres dan meningkatkan keterlibatan dalam pelatihan manajemen stres. Schaufeli dan Taris (2021) mencatat bahwa teknologi VR dapat memberikan pengalaman relaksasi yang lebih imersif bagi karyawan yang mengalami tekanan kerja tinggi, misalnya melalui simulasi lingkungan alam atau sesi meditasi VR. Selain itu, VR juga digunakan dalam pelatihan soft skill, seperti meningkatkan keterampilan komunikasi dan manajemen konflik dalam lingkungan kerja yang lebih realistis. Dengan integrasi teknologi ini, organisasi dapat menciptakan solusi inovatif untuk mengurangi kelelahan karyawan serta meningkatkan efektivitas program kesejahteraan di tempat kerja.

7.3. Studi Kasus Perusahaan yang Berhasil Mengelola Kelelahan Karyawan

1. *Google*: Program Kesejahteraan dan *Work-life balance*
   Google dikenal sebagai salah satu perusahaan yang menempatkan kesejahteraan karyawan sebagai prioritas utama dalam strategi manajemennya. Untuk mengurangi kelelahan kerja, *Google* menerapkan kebijakan fleksibilitas kerja yang memungkinkan karyawan memilih antara bekerja dari kantor atau jarak jauh dengan jadwal yang dapat disesuaikan sesuai dengan kebutuhan pribadi mereka. Selain itu, *Google* menyediakan berbagai fasilitas kesehatan mental, termasuk akses ke psikolog, sesi *mindfulness*, serta program keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi yang dirancang untuk membantu karyawan mengelola stres secara lebih efektif. Salah satu inisiatif

unggulan mereka adalah konsep "20% time project," di mana karyawan diberikan kesempatan untuk mengalokasikan 20% dari waktu kerja mereka untuk mengembangkan proyek inovatif yang sesuai dengan minat mereka dan tetap relevan dengan tujuan perusahaan. Program ini tidak hanya membantu meningkatkan kreativitas dan motivasi karyawan, tetapi juga mengurangi kejenuhan akibat rutinitas kerja yang monoton. Dengan pendekatan ini, *Google* berhasil menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan mendukung keseimbangan antara produktivitas serta kesejahteraan karyawan.

2. *Microsoft*: Kebijakan 4 Hari Kerja di Jepang
   Microsoft Jepang melakukan eksperimen dengan menerapkan kebijakan kerja 4 hari dalam seminggu pada tahun 2019 sebagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan dan efisiensi karyawan. Hasil dari program ini menunjukkan bahwa produktivitas meningkat sebesar 40%, sementara hasil kerja tetap terjaga tanpa adanya penurunan kualitas. Inisiatif ini memberikan karyawan lebih banyak waktu untuk beristirahat dan menjalani kehidupan pribadi mereka, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan emosional dan kepuasan kerja. Selain manfaat bagi individu, kebijakan ini juga membawa dampak positif bagi perusahaan dengan mengurangi konsumsi energi serta menekan biaya operasional yang biasanya dikeluarkan untuk pemeliharaan kantor dan utilitas lainnya. Eksperimen ini membuktikan bahwa model kerja yang lebih fleksibel dan tidak selalu berbasis jumlah jam kerja dapat meningkatkan efisiensi serta kesejahteraan tenaga kerja. Keberhasilan kebijakan ini mendorong lebih banyak perusahaan untuk mempertimbangkan sistem kerja yang lebih adaptif dan berorientasi pada hasil, bukan sekadar jam kerja panjang yang sering kali justru menyebabkan kelelahan dan *burnout*.
3. *Buffer*: Transparansi dan Budaya Kerja Berbasis Kesejahteraan
   Buffer, perusahaan teknologi yang menerapkan sistem kerja sepenuhnya remote, memiliki pendekatan unik dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung kesejahteraan karyawan. Perusahaan ini sangat menekankan

transparansi dalam pengambilan keputusan, di mana semua informasi terkait kebijakan perusahaan, gaji, dan strategi bisnis dibuka untuk seluruh karyawan agar tercipta budaya kerja yang lebih terbuka dan inklusif. Selain itu, *Buffer* menerapkan kebijakan liburan tak terbatas, yang memungkinkan karyawan mengambil cuti sesuai dengan kebutuhan mereka tanpa batasan hari tertentu, sehingga mereka dapat menyesuaikan jadwal kerja dengan kesejahteraan pribadi mereka. Untuk mendukung kesehatan mental karyawan, *Buffer* juga memberikan anggaran khusus bagi karyawan yang ingin mengikuti terapi psikologis serta menerapkan kebijakan jam kerja fleksibel agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan ritme produktivitas mereka sendiri tanpa tekanan yang berlebihan. Dengan budaya kerja yang lebih humanis dan berbasis kesejahteraan, *Buffer* membuktikan bahwa lingkungan kerja yang sehat dapat berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, loyalitas karyawan, serta kepuasan kerja yang lebih tinggi dalam jangka panjang.

7.4. Kesimpulan dan Rekomendasi bagi Praktisi HR dan Manajer

Berdasarkan tren dan studi kasus yang telah dibahas, ada beberapa rekomendasi yang dapat diterapkan oleh organisasi untuk menanggulangi kelelahan karyawan:

1. Menerapkan Model Kerja yang Lebih Fleksibel – Organisasi perlu mempertimbangkan model kerja *hybrid* atau remote untuk memberikan karyawan lebih banyak kontrol terhadap waktu kerja mereka.
2. Memanfaatkan Teknologi untuk Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan – AI dan platform digital dapat membantu dalam mendeteksi tanda-tanda kelelahan dan memberikan rekomendasi intervensi yang tepat waktu.
3. Menyediakan Program Kesehatan Mental yang Komprehensif – Organisasi perlu menyediakan akses ke layanan konseling, program *mindfulness*, serta pelatihan manajemen stres.
4. Menciptakan Budaya Kerja yang Lebih Inklusif dan Supportif – Dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja sangat penting

untuk mengurangi risiko *burnout* dan meningkatkan keterlibatan karyawan.

5. Melakukan Evaluasi Rutin terhadap Kesejahteraan Karyawan – Organisasi dapat menggunakan survei keterlibatan karyawan dan analisis data HR untuk mengidentifikasi pola kelelahan dan mengambil langkah korektif lebih awal.

REFERENSI

Ahmad, J., Saffardin, S. F., & Teoh, K. B. (2020). How does job demands and job resources affect work engagement towards *burnout*? The case of penang preschool. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, *12*(5), 283–293. https://doi.org/10.37200/ijpr/v24i2/pr200490

Åkerstedt, T., Narusyte, J., & Svedberg, P. (2020). Night work, mortality, and the link to occupational group and sex. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, *46*(5), 508–515. https://doi.org/10.5271/sjweh.3892

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, *22*(3), 273–285. https://doi.org/10.1037/ocp0000056

Charoensukmongkol, P., Moqbel, M., & Gutierrez-Wirsching, S. (2016). The role of co-worker and supervisor support on job *burnout* and job satisfaction. *Journal of Advances in Management Research*, *13*(1), 4–22. https://doi.org/10.1108/JAMR-06-2014-0037

Dembe, A. E., Yao, X., Wickizer, T. M., Shoben, A. B., & Dong, X. (Sue). (2014). Using O*NET to estimate the association between work exposures and chronic diseases. *American Journal of Industrial Medicine*, *57*(9), 1022–1031. https://doi.org/10.1002/ajim.22342

Gawron, V. J. (2019). *Workload Measures* (3rd ed.). CRC Press.

Grandey, A. A., & Melloy, R. C. (2017). The state of the heart: Emotional labor as emotion regulation reviewed and revised. *Journal of Occupational Health Psychology*, *22*(3), 407–422. https://doi.org/10.1037/ocp0000067

Grandjean, E., & Kroemer, K. H. E. (1997). *Fitting The Task To The Human, Fifth Edition: A Textbook Of Occupational Ergonomics* (5th ed.).

Kabat-Zinn, J. (2019). Foreword: Seeds of a necessary global renaissance in the making: the refining of psychology's understanding of the nature of mind, self, and embodiment through the lens of *mindfulness* and its origins at a key inflection point for the species. *Current Opinion in Psychology*, *28*, xi–xvii. https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2019.02.005

Kahneman, D., Lovallo, D., & Sibony, O. (2019). A Structured Approach to Strategic Decisions. *MIT Sloan Management Review; Cambridge*, *60*(3), 67–73.

Kim, W. H., Ra, Y.-A., Park, J. G., & Kwon, B. (2017). Role of *burnout* on job level, job satisfaction, and task performance. *Leadership & Organization Development Journal*, *38*(5), 630–645. https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2015-0249

Maslach, C. (2003). *Burnout: The Cost of Caring*. ISHK. https://books.*Google*.co.id/books?id=Pigg1p-hJhgC

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2017). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it.* Jossey-Bass.

Nguyen, T. T. T., & Chang, M. L. (2018). Triple-down model of capability, job characteristics and *burnout*. *Chinese Management Studies*, *12*(3), 506–523. https://doi.org/10.1108/CMS-05-2017-0120

Pramono, G. P., & Purwaningrum, D. (2022). Mediation Model of Job Satisfaction Determinants. *Enrichment: Journal of Management*, *12*(4), 2854–2862.

Punnett, L., & Wegman, D. H. (2004). Work-related musculoskeletal disorders: the epidemiologic evidence and the debate. *Journal of Electromyography and Kinesiology*, *14*(1), 13–23. https://doi.org/10.1016/j.jelekin.2003.09.015

Robertson, M. M., Ciriello, V. M., & Garabet, A. M. (2013). Office ergonomics training and a sit-stand workstation: Effects on musculoskeletal and visual symptoms and performance of office workers. *Applied Ergonomics*, *44*(1), 73–85. https://doi.org/10.1016/j.apergo.2012.05.001

Santhanam, N., & Srinivas, S. (2020). Modeling the impact of employee engagement and happiness on *burnout* and *turnover* intention among blue-collar workers at a manufacturing company. *Benchmarking*, *27*(2), 499–516. https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2019-0007

Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health. In *Bridging Occupational, Organizational and Public Health* (pp. 43–68). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-

94-007-5640-3_4
Shepherd, C. D., Tashchian, A., & Ridnour, R. E. (2011). An investigation of the job *burnout* syndrome in personal selling. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, *31*(4), 397–409. https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134310403
Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2018). Job demands and job resources as predictors of teacher motivation and well-being. *Social Psychology of Education*, *21*(5), 1251–1275. https://doi.org/10.1007/s11218-018-9464-8
Spink, A., Park, M., Jansen, B. J., & Pedersen, J. (2006). Multitasking during Web search sessions. *Information Processing & Management*, *42*(1), 264–275. https://doi.org/10.1016/j.ipm.2004.10.004
Trinkoff, A. M., Selby, V. L., Han, K., Baek, H., Steele, J., Edwin, H. S., Yoon, J. M., & Storr, C. L. (2022). The Prevalence of Substance Use and Substance Use Problems in Registered Nurses: Estimates From the Nurse Worklife and Wellness Study. *Journal of Nursing Regulation*, *12*(4), 35–46. https://doi.org/10.1016/S2155-8256(22)00014-X
van der Linden, D., Tops, M., & Bakker, A. B. (2021). The Neuroscience of the Flow State: Involvement of the Locus Coeruleus Norepinephrine System. *Frontiers in Psychology*, *12*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.645498

TENTANG PENULIS

Galih Panjalu Pramono, S.E., M.M., CH., CHt., CRM adalah seorang akademisi, praktisi manajemen sumber daya manusia, serta hipnoterapis yang memiliki pengalaman luas dalam bidang kinerja dan produktivitas karyawan. Saat ini, beliau berperan sebagai dosen di Program Studi Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Dengan latar belakang akademik di bidang ekonomi dan manajemen, serta sertifikasi profesional dalam hipnoterapi, beliau memiliki keahlian dalam memahami perilaku organisasi, pengelolaan stres kerja, dan strategi peningkatan efektivitas kerja karyawan.

Sebagai seorang peneliti dan praktisi, Galih Panjalu Pramono aktif dalam berbagai kajian tentang *burnout*, keseimbangan kerja dan kehidupan (*Work-life balance*), serta implementasi teknik psikologis dalam meningkatkan produktivitas kerja. Selain mengajar dan menulis, beliau juga sering diundang sebagai pembicara dalam seminar dan pelatihan yang membahas strategi mengelola kelelahan fisik, mental, dan emosional di tempat kerja. Dengan pendekatan yang berbasis riset dan pengalaman praktik di lapangan, beliau berkomitmen untuk membantu organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, efektif, dan berkelanjutan.

Buku “Manajemen Karyawan: Kelelahan Fisik, Mental, dan Emosional” merupakan refleksi dari minat dan keahliannya dalam memahami fenomena kelelahan kerja serta memberikan solusi berbasis manajemen dan psikologi untuk membantu individu maupun organisasi dalam mengatasi tantangan ini.