

## ANALISIS BURNOUT KARYAWAN PT. TELKOM WITEL SULUT-MALUT

**Shalomita Sambode**

Program Studi Psikologi Universitas Negeri Manado  
Email : 21101229@unima.ac.id

**Tellma M. Tiwa**

Program Studi Psikologi Universitas Negeri Manado  
Email : tellmatiwa@unima.ac.id

**Melkian Naharia**

Program Studi Psikologi Universitas Negeri Manado  
Email : melkiannaharia@unima.ac.id

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis fenomena burnout pada karyawan organik di PT Telkom Witel Sulut-Malut. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologis untuk memahami secara mendalam pengalaman subjektif karyawan terhadap gejala burnout yang mereka alami. Subjek penelitian terdiri dari dua informan utama dan empat informan pendukung. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, sedangkan analisis data menggunakan teknik triangulasi, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua subjek mengalami burnout yang ditandai oleh kelelahan emosional, depersonalisasi, serta penurunan pencapaian personal. Burnout dipicu oleh kombinasi tekanan kerja tinggi, kurangnya dukungan emosional dari lingkungan kerja, minimnya penghargaan terhadap kinerja, dan ketidakseimbangan antara tuntutan profesional dan kebutuhan personal.

**Kata Kunci:** *Burnout, Fenomenologi, Karyawan Organik, Telkom, Kesimbangan Kerja*

**Abstract:** *This study aims to analyze the phenomenon of burnout among organic employees at PT Telkom Witel Sulut-Malut. This research employed a qualitative method with a phenomenological approach to gain a deeper understanding of employees' subjective experiences of burnout. The study involved two main informants and four supporting informants. Data were collected through semi-structured interviews and analyzed using thematic analysis, including data condensation, verification, triangulation, and interpretation. The findings revealed that both participants experienced burnout characterized by emotional exhaustion, depersonalization, and reduced personal accomplishment. Burnout was triggered by a combination of high work demands, limited emotional support, insufficient recognition, and a lack of balance between professional responsibilities and personal well-being.*

**Keywords:** *Burnout, Phenomenology, Organic Employees, Telkom, Work-life Balance.*

## PENDAHULUAN

Dalam era digital yang berkembang pesat, industri telekomunikasi di Indonesia mengalami perubahan signifikan dalam hal teknologi, model bisnis, dan manajemen sumber daya manusia. PT Telkom Indonesia sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berperan strategis dalam penyediaan layanan komunikasi nasional terus beradaptasi dengan tuntutan digitalisasi. Salah satu unit operasionalnya, PT Telkom Witel Sulawesi Utara dan Maluku Utara (Sulut–Malut), menghadapi tantangan khas wilayah kepulauan dengan keterbatasan infrastruktur dan kondisi geografis yang tersebar. Situasi ini menuntut ketahanan fisik dan mental yang tinggi dari para karyawan dalam menjaga stabilitas jaringan dan kualitas layanan di tengah tekanan operasional yang intens.

Burnout menjadi salah satu risiko psikologis yang paling sering muncul akibat tekanan tersebut. Burnout merupakan kondisi stres kerja kronis yang ditandai oleh kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian personal (Maslach & Leiter, dalam Rizka, 2013). King (2010) menegaskan bahwa burnout bukan hanya reaksi terhadap beban kerja yang tinggi, tetapi juga cerminan kegagalan sistem kerja dalam menyediakan dukungan emosional yang memadai. Definisi ini sejalan dengan pemahaman modern bahwa burnout merupakan kondisi yang muncul ketika stres kerja tidak dikelola secara efektif dalam jangka panjang, sebagaimana ditegaskan oleh Maslach & Leiter (2016) serta WHO (2019).

Dalam konteks PT Telkom Witel Sulut–Malut, sumber tekanan kerja tidak hanya berasal dari target digitalisasi dan tanggung jawab profesional, tetapi juga aspek sosial di

lingkungan kerja. Beberapa karyawan ditempatkan di wilayah terpencil dengan interaksi sosial yang terbatas, sehingga mengurangi kesempatan untuk memperoleh dukungan emosional dari rekan kerja. Kondisi ini memperburuk kelelahan psikologis dan menurunkan motivasi. Widodo dan Hartati (2022) menyatakan bahwa kurangnya dukungan sosial dan relasi interpersonal yang positif meningkatkan risiko burnout secara signifikan. Hal ini sejalan dengan temuan Schaufeli dan Buunk (2003) yang menyebutkan bahwa dukungan sosial berperan sebagai buffer penting terhadap burnout.

Hasil penelitian sebelumnya turut memperkuat pentingnya dimensi sosial dalam memahami burnout. Penelitian oleh Sengkey & Tiwa (2020) mengenai kesejahteraan subjektif pekerja kontrak (PKWT) menunjukkan bahwa kondisi kerja yang tidak ideal—termasuk ketidakpastian pekerjaan dan tingginya tuntutan tugas—dapat memengaruhi kesejahteraan psikologis. Namun, penelitian tersebut juga menemukan bahwa hubungan sosial dan dukungan dari lingkungan sekitar mampu menjadi faktor protektif bagi pekerja dalam menghadapi tekanan. Temuan ini relevan dengan konteks karyawan Telkom yang menghadapi tuntutan operasional tinggi dan akses dukungan sosial yang terbatas di wilayah tugas tertentu.

Selain itu, penelitian oleh Ratunuman, Tiwa, & Naharia (2025) menunjukkan bahwa dukungan interpersonal, penerimaan diri, dan makna hidup berperan penting dalam menjaga ketahanan psikologis individu dalam menghadapi tekanan. Meskipun penelitian tersebut tidak berfokus pada setting organisasi, temuan mereka memperkuat argumen bahwa aspek sosial-budaya dan kualitas relasi

interpersonal merupakan elemen penting dalam memahami dinamika kelelahan psikologis. Rangkaian penelitian lokal ini menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis pekerja dipengaruhi oleh kombinasi antara beban kerja, dukungan sosial, dan konteks budaya. Selain itu, penelitian oleh Tulenan, Lumapow, & Naharia (2025) dalam konteks psychological well-being pada wanita dewasa awal menunjukkan bahwa faktor budaya lokal, seperti hubungan interpersonal yang hangat dan nilai kekeluargaan, memiliki peran penting dalam menjaga ketahanan psikologis individu. Meskipun tidak berfokus pada setting organisasi, temuan tersebut menegaskan bahwa dukungan sosial dan nilai-nilai budaya lokal merupakan elemen penting dalam menjaga stabilitas emosional.

Selain faktor individu dan sosial, perubahan nilai-nilai kerja akibat digitalisasi turut berkontribusi terhadap peningkatan kerentanan burnout. Pola kerja berbasis target dan penggunaan teknologi digital cenderung mengurangi interaksi tatap muka antarkaryawan, sehingga melemahkan solidaritas dan rasa kebersamaan yang sebelumnya menjadi ciri khas budaya kerja lokal. Dalam masyarakat Sulawesi Utara dan Maluku Utara yang menjunjung tinggi nilai kekeluargaan dan kolektivitas, berkurangnya interaksi sosial ini berpotensi mengikis dukungan emosional yang secara tradisional menjadi pelindung alami terhadap stres kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa burnout pada karyawan PT Telkom Witel Sulut–Malut tidak dapat dipahami hanya sebagai persoalan psikologis individu, tetapi juga sebagai fenomena sosial dan budaya yang dipengaruhi oleh tuntutan kerja, keterbatasan lingkungan

geografis, dukungan interpersonal, serta perubahan dinamika interaksi akibat digitalisasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam fenomena burnout pada karyawan organik PT Telkom Witel Sulut–Malut dengan menyoroti peran tekanan kerja, dukungan sosial, dan konteks budaya lokal dalam membentuk pengalaman burnout.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologis untuk memahami secara mendalam pengalaman burnout pada karyawan organik di PT Telkom Witel Sulawesi Utara dan Maluku Utara (Sulut–Malut).

Subjek penelitian terdiri dari dua orang karyawan organik yang dipilih berdasarkan Kriteria inklusi ditetapkan secara spesifik, meliputi masa kerja minimal tiga tahun, keterlibatan langsung dalam kegiatan operasional dan pelayanan pelanggan berbasis digital, serta kesediaan untuk mengikuti wawancara mendalam. Subjek juga dipilih karena mengalami tekanan kerja signifikan akibat beban digitalisasi yang tumpang tindih dengan keterbatasan infrastruktur di wilayah kerja.

Kedua partisipan memiliki perbedaan jabatan dan tanggung jawab, sehingga memberikan sudut pandang yang beragam terhadap fenomena burnout dalam konteks transformasi digital dan tantangan geografis di PT Telkom Witel Sulut–Malut. Selama proses penelitian, prinsip etika dijunjung tinggi dengan menjaga kerahasiaan identitas partisipan serta memastikan kenyamanan mereka selama pengumpulan data.

Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur untuk menggali pengalaman, persepsi, dan makna yang dialami subjek terkait

fenomena burnout. Hasil wawancara direkam, ditranskrip secara verbatim, dan dianalisis menggunakan teknik analisis tematik. Penelitian ini dilaksanakan dengan menjunjung tinggi prinsip etika penelitian sosial. Sebelum wawancara dilakukan, peneliti terlebih dahulu memberikan penjelasan mengenai tujuan, proses, manfaat, serta potensi risiko penelitian kepada partisipan, dan partisipasi mereka bersifat sukarela setelah menandatangani surat persetujuan (*informed consent*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan organik di PT Telkom Witel Sulut–Malut mengalami burnout yang tercermin melalui tiga dimensi utama, yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian personal.

Kelelahan emosional muncul sebagai gejala yang paling dominan, ditandai oleh perasaan lelah secara psikologis, hilangnya energi, serta ketidakmampuan untuk menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Tekanan kerja yang tinggi, target yang terus berubah, serta meningkatnya ekspektasi dalam proses digitalisasi menyebabkan individu merasa terkuras secara emosional. Temuan lapangan juga mengindikasikan bahwa kelelahan ini tidak hanya bersumber dari beban kerja yang berat, tetapi turut dipengaruhi oleh minimnya dukungan sosial di lingkungan kerja, sehingga memperburuk kondisi psikologis karyawan.

Dimensi depersonalisasi terlihat melalui penurunan empati, munculnya sikap sinis, serta kecenderungan menarik diri dari interaksi sosial di tempat kerja. Kedua subjek mengaku menjaga jarak emosional sebagai

strategi perlindungan diri terhadap stres yang dialami. Fenomena ini menunjukkan adanya pergeseran budaya kerja dari pola hubungan kolektif yang hangat menuju relasi yang lebih formal sebagai dampak dari proses digitalisasi. Pergeseran tersebut secara tidak langsung melemahkan solidaritas dan rasa kebersamaan yang sebelumnya menjadi salah satu kekuatan sosial utama dalam budaya kerja lokal.

Sementara itu, penurunan pencapaian personal terjadi ketika karyawan merasa bahwa hasil kerja mereka tidak dihargai atau tidak lagi memiliki makna bagi diri mereka. Meskipun target organisasi tercapai, kedua subjek mengaku tidak lagi merasakan kepuasan emosional akibat kurangnya pengakuan dan apresiasi dari pihak organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengakuan sosial dan budaya apresiatif organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam mempertahankan rasa pencapaian personal dan motivasi kerja karyawan.

## PEMBAHASAN

Dalam pembahasan ini, gejala kelelahan emosional yang dialami para karyawan menegaskan peran sentral dukungan sosial dalam mencegah maupun meredakan burnout. Halbesleben (2021) menekankan bahwa dukungan sosial—baik yang bersumber dari rekan kerja, atasan, maupun lingkungan sosial yang lebih luas—berfungsi sebagai buffer penting terhadap tekanan kerja yang berlebihan. Dukungan sosial yang kuat dapat memperkuat rasa keterhubungan, meningkatkan penghargaan diri, serta menyediakan ruang aman bagi karyawan untuk mengekspresikan dan mengelola beban emosional. Namun, dalam konteks PT Telkom Witel Sulut–Malut, sebagian karyawan yang bekerja

di wilayah geografis terpencil menghadapi keterbatasan interaksi sosial dan jarak emosional dengan rekan kerja, sehingga fungsi protektif dukungan sosial tidak berjalan secara optimal.

Dimensi depersonalisasi juga tampak jelas pada kedua subjek, ditandai oleh menurunnya empati, munculnya sikap sinis, serta kecenderungan menarik diri dari interaksi sosial di tempat kerja. Subjek pertama cenderung menghindari kerja tim, sedangkan subjek kedua menunjukkan ketidakpedulian terhadap rekan kerja. Berdasarkan hasil member check, perilaku tersebut umum terjadi pada karyawan yang mengalami kelelahan emosional dan kehilangan kontrol terhadap tuntutan pekerjaan. Secara teoretis, depersonalisasi merupakan mekanisme protektif yang digunakan individu untuk melindungi diri dari tekanan psikologis yang berlebihan (Maslach & Jackson, dalam Jiang et al., 2023).

Fenomena ini menjadi semakin kompleks ketika dikaitkan dengan budaya kerja lokal di wilayah Sulawesi Utara dan Maluku Utara yang menekankan nilai kekeluargaan, gotong royong, dan solidaritas komunitas. Dalam budaya lokal tersebut, hubungan sosial yang hangat dan saling mendukung biasanya menjadi sumber kekuatan psikologis dalam menghadapi tekanan hidup. Namun, proses digitalisasi dan sistem kerja berbasis target telah menggeser sebagian nilai kolektif tersebut. Ketika hubungan antarpegawai menjadi lebih formal, kaku, dan berjarak, karyawan kehilangan salah satu sumber utama ketahanan emosional mereka. Temuan ini memperkuat pandangan Halbesleben (2021) bahwa melemahnya dimensi sosial dalam lingkungan kerja dapat meningkatkan kerentanan terhadap

kelelahan emosional dan depersonalisasi.

Dimensi penurunan pencapaian personal terlihat dari menurunnya rasa percaya diri dan kepuasan karyawan terhadap hasil kerja mereka. Kedua subjek mengungkapkan hilangnya makna dalam pekerjaan, perasaan stagnasi, serta penilaian bahwa kontribusi mereka tidak signifikan, meskipun secara objektif performa kerja tetap baik. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Nilsen dan Fredriksen (2024), yang menunjukkan bahwa kurangnya pengakuan institusional dan rendahnya dukungan organisasi dapat mengikis rasa kompetensi dan makna kerja dalam jangka panjang. Dalam budaya kerja yang menekankan hierarki dan loyalitas, absennya pengakuan simbolik—seperti ucapan terima kasih, penghargaan moral, atau penguatan positif—dapat menjadi sumber kelelahan sosial yang berat. Subjek pertama merasa tidak memberikan kontribusi optimal bagi tim, sedangkan subjek kedua melaporkan menurunnya inovasi akibat kelelahan kronis. Temuan ini mendukung teori Maslach dan Jackson (dalam Balia et al., 2023) serta penelitian Zhou dan Zhang (2023), yang menunjukkan bahwa penurunan pencapaian personal berkaitan erat dengan rendahnya efikasi diri dan kurangnya penghargaan institusional.

Selain itu, hasil member check juga mengonfirmasi bahwa burnout tidak semata-mata bersumber dari beban kerja, tetapi juga berkaitan dengan kurangnya pengakuan sosial dan apresiasi dalam lingkungan organisasi. Dalam konteks budaya kolektif, pengakuan sosial memiliki peran penting dalam memperkuat identitas diri dan rasa kebersamaan. Ketika elemen ini melemah, individu menjadi lebih rentan terhadap kelelahan emosional dan hilangnya makna kerja.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menegaskan bahwa burnout pada karyawan PT Telkom Witel Sulut–Malut tidak hanya merupakan akibat dari tekanan kerja individual, tetapi juga refleksi dari sistem sosial dan budaya organisasi. Kombinasi antara tingginya tuntutan kerja, lemahnya dukungan sosial, dan pergeseran nilai kolektif akibat digitalisasi menciptakan ketidakseimbangan psikologis yang memperburuk kondisi burnout. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperkuat dukungan sosial melalui program peer support, komunikasi empatik, serta kebijakan kerja yang mempertahankan nilai-nilai budaya lokal seperti solidaritas dan kebersamaan. Dengan mengintegrasikan dimensi sosial-budaya tersebut, organisasi dapat membangun lingkungan kerja yang lebih sehat, manusiawi, dan berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa burnout pada karyawan organik PT Telkom Witel Sulut Malut merupakan fenomena kompleks yang muncul akibat interaksi antara tekanan kerja yang tinggi, tuntutan digitalisasi, serta kurangnya dukungan emosional dan institusional. Ketiga dimensi utama burnout, yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian personal, muncul secara berlapis dan saling memengaruhi. Kelelahan emosional berfungsi sebagai pemicu awal yang kemudian berkembang menjadi depersonalisasi dan diikuti oleh penurunan rasa pencapaian diri. Faktor-faktor yang memperkuat terjadinya burnout meliputi beban kerja berat, ekspektasi kinerja yang tinggi, kurangnya penghargaan organisasi, serta

ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.

Temuan ini menegaskan pentingnya perhatian organisasi terhadap kesejahteraan psikologis karyawan, khususnya melalui kebijakan kerja yang adaptif, dukungan sosial yang kuat, serta manajemen stres yang berorientasi pada keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi. Dalam konteks budaya kerja di wilayah Sulawesi Utara dan Maluku Utara yang menjunjung tinggi nilai kolektivitas dan solidaritas, dukungan sosial seharusnya menjadi sumber kekuatan utama dalam menghadapi tekanan kerja. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai tersebut belum sepenuhnya tercermin dalam sistem kerja Telkom, terutama pada unit-unit lapangan yang menghadapi tekanan digital dan tantangan geografis yang tinggi. Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi untuk mengintegrasikan pendekatan berbasis komunitas dan nilai budaya lokal ke dalam kebijakan kesejahteraan karyawan.

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasilnya. Jumlah partisipan yang terbatas, yaitu dua subjek utama dan beberapa informan pendukung, membuat temuan penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan secara luas ke konteks pekerjaan lain. Selain itu, seluruh partisipan berasal dari lingkungan kerja urban, sehingga dinamika burnout yang teridentifikasi mungkin berbeda dari kondisi pekerja di sektor informal atau wilayah rural.

Penelitian ini juga berfokus pada pengalaman subjektif partisipan, sehingga potensi bias interpretasi tetap ada meskipun telah dilakukan triangulasi melalui member check. Keterbatasan waktu dan akses turut membatasi eksplorasi yang lebih mendalam terhadap faktor organisasi

seperti kebijakan kerja, sistem manajemen, dan budaya institusional yang kemungkinan berperan besar dalam munculnya burnout. Selain itu, penelitian ini belum mengkaji secara mendalam strategi coping atau mekanisme pertahanan diri yang digunakan partisipan dalam menghadapi tekanan kerja. Dengan mempertimbangkan keterbatasan tersebut, studi mendatang diharapkan dapat melibatkan partisipan yang lebih beragam dan memperluas fokus analisis guna menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai fenomena burnout di lingkungan kerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Balia, R., Nugroho, A., & Setiawan, T. (2023). *Trends and themes in burnout research: A bibliometric analysis of educational and organizational contexts*. *Journal of Educational Psychology Research*, 15(2), 120–134.
- Halbesleben, J. R. B. (2021). *Sources of social support and burnout: A meta-analytic test of the conservation of resources model*. *International Journal of Stress Management*, 28(4), 321–335.
- Jiang, L., Zhang, X., & Wu, H. (2023). *Interpersonal detachment and emotional exhaustion in professional workers: The mediating role of digital overload*. *Frontiers in Psychology*, 14, 1145623. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1145623>
- King, L. A. (2010). *The science of psychology: An appreciative view*. McGraw-Hill Education.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory Manual* (2nd ed.). Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). *Burnout*. In G. Fink (Ed.), *Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior* (pp. 351–357). Academic Press.
- Nilsen, E., & Fredriksen, H. (2024). *Workload, institutional support, and personal accomplishment: A longitudinal study of early-career employees*. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(1), 22–39.
- Ratunuman, C. R., Tiwa, T. M., & Naharia, M. (2025). Self-harm pada wanita dewasa awal yang mengalami pelecehan seksual di Kabupaten Minahasa Utara. *Psikopedia: Jurnal Psikologi*, 6(1), 57–64. <https://doi.org/10.53682/pj.v6i1.11674>
- Rizka, Z. (2013). Sikap terhadap pengembangan karir dengan burnout pada karyawan. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 1(2), 260–268. <https://doi.org/10.22219/jipt.v1i2.1582>
- Schaufeli, W. B., & Buunk, B. P. (2003). *Burnout: An overview of theories, risk factors, and preventive strategies*. In M. F. Dollard, A. H. Winefield, & H. R. Winefield (Eds.), *Occupational Stress in the Service Professions* (pp. 383–429). Taylor & Francis.
- Sengkey, M. M., & Tiwa, T. M. (2020). *Kesejahteraan subjektif pekerja kontrak (PKWT)*. Seurune: *Jurnal Psikologi*, 3(2), 123–135. <https://scispace.com/pdf/kesejahteraan-subjektif-pekerja-kontrak-pkwt-3lhbz4lygh.pdf>

- Tulenan, E. S., Lumapow, H. R., & Naharia, M. (2025). Analisa psychological well-being pada wanita dewasa awal yang menikah di usia dini di Kabupaten Minahasa. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 3(4), 1577–1584.
- World Health Organization. (2019). *Burn-out an “occupational phenomenon”*: *International Classification of Diseases*. <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon>