

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini akan menjadi acuan dan referensi penelitian yang akan dilakukan. Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variable dependen dan independen yang ingin diteliti. Berikut adalah penelitian yang berkaitan dengan variable dan objek penelitian. Landasan teori ini akan menginterpretasikan teori-teori yang relevan dengan judul penelitian dan berhubungan dengan masalah penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya. Teori yang relevan akan digunakan sebagai pengantar perumusan hipotesis, penyusunan instrumen penelitian dan digunakan sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian. Terdapat 30 jurnal penelitian terdahulu (terlampir).

B. Landasan Teori

1. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sebuah kondisi atau perasaan yang dirasakan oleh karyawan terhadap kondisi pekerjaan yang mereka alami. Robbins and Judge, (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima karyawan dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima setiap orang yang bekerja mengharapkan dapat memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Adapun pengertian-pengertian kepuasan kerja yang dikemukakan oleh para ahli yaitu: menurut Emron *et. al.*, (2016) menyebutkan bahwa “*job satisfaction refers to a person general attitude toward his or job*” kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan oleh seorang manajer, sehingga seorang manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja

karyawannya (Hamali, 2016). Menurut Afandi (2018) kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Menurut Dadang (2013) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Menurut Nuraini (2013) kepuasan kerja adalah kepuasan yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaan dari pada balas jasa, walaupun balas jasa itu penting. Sedangkan menurut Robbins and Judge, (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu diluar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Dapat disimpulkan bahwa, kepuasan kerja adalah perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, dan hal ini merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu bergantung cara individu tersebut mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasil keluarnya.

b. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yukl (2013), bahwa ada 3 teori tentang kepuasan kerja, antara lain :

1. Teori Dua Faktor (*two factor theory*)

Teori ini pertama dikemukakan oleh Herzberg (1959). Dalam teori ini dikemukakan bahwa, pada umumnya para karyawan baru cenderung untuk memusatkan perhatiannya pada pemuasan kebutuhan lebih rendah dalam pekerjaan pertama mereka, terutama keamanan. Kemudian, setelah hal itu terpuaskan, mereka akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi, seperti kebutuhan inisiatifm kreativitas, dan tanggung jawab. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan “dissatisfier” atau “hygiene factor” dan yang lain dinamakan “satisfier” atau “motivators”.

Faktor kepuasan (satisfier) : Faktor- faktor yang dapat menimbulkan kepuasan bagi pekerja antara lain, prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan kemajuan. Faktor ketidakpuasan (dissatisfier) : Faktor- Faktor yang bukan menimbulkan kepuasan, tetapi bila ditingkatkan dapat mengurangi ketidakpuasan antara lain, kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, penggajian, hubungan kerja, kondisi kerja, keamanan kerja dan status pekerjaan.

2. Teori Ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ini pertama sekali dikemukakan oleh Porter (1961), yang mendefinisikan bahwa setiap orang menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang telah disumbangkan kepada pemberi kerja akan dihargai sebesar yang diterima secara kenyataan. Seseorang yang terpuaskan bila tidak ada selisih antara situasi yang diinginkan dengan yang sebenarnya diterima. Dengan kata lain, jumlah yang disumbangkan ke pekerjaannya bila dikurangi dengan apa yang ditrima secara kenyataan hasilnya adalah nol, dapat dikatakan pekerjaan tersebut memberikan kepuasan kerja. Semakin besar

kekurangan atau selisih dari pengurangan tersebut, semakin besar ketidakpuasan. Keadaan sebaliknya, jika terdapat lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang dapat diterima yang menimbulkan kelebihan atau menguntungkan, maka orang yang bersangkutan akan sama puasnya bila terdapat selisih dari jumlah yang diinginkan.

3. Teori Keadilan (*equity theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Zaleznik (1958), kemudian dikembangkan oleh Adams (1963). Teori ini menunjukkan kepada seseorang merasa puas atau tidak puas atas sesuai situasi tergantung pada perasaan adil (*equity*) dan tidak adil (*inequity*). Perasaan adil dan tidak adil atas situasi didapat oleh setiap orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat dan jenis pekerjaan yang sama, pada tempat maupun di tempat yang berbeda.

c. Faktor Kepuasan Kerja

Sebuah pekerjaan memuaskan jika ada keselarasan antara sifat-sifat pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan orang tersebut. Menurut Hasibuan (2017) yang belakangan menunjukkan bahwa faktor-faktor yang menentukan kepuasan di antaranya :

- 1) Pengharapan. Sesuatu yang diharapkan oleh karyawan tetapi tidak terpenuhi maka akan menimbulkan rasa kecewa. Sebaliknya, apabila pengharapan terpenuhi maka kepuasan yang akan terjadi.
- 2) Penilaian Diri, Anggapan dari diri masing-masing karyawan tentang dirinya terhadap pekerjaan dan penyesuaian diri yang menimbulkan sikap pada pekerjaannya.
- 3) Norma-norma Sosial, Perhatian dari atasan atau teman kerja yang dapat memberikan kepuasan karena hal tersebut memberikan semangat kerja pada seorang karyawan.
- 4) Perbandingan-perbandingan Sosial, Perbedaan pekerjaan yang membuat iri, seperti pekerjaan yang menarik atau sesuai dengan keahlian adalah salah satu faktor timbulnya ketidakpuasan. Hal ini perlu diperhatikan agar jangan sampai terjadi pada karyawan.

- 5) Hubungan Input atau Output, Kepuasan terjadi pada karyawan tergantung pada bagaimana penilaian karyawan mengenai hubungan antara apa yang masuki dalam pekerjaan (input) dan apa yang diperoleh karyawan (output).
- 6) Keikatan, Pekerjaan yang dipilih karyawan dari kesempatan memilih berbagai pekerjaan membuat karyawan tersebut mempunyai ikatan dengan perusahaan. Hal tersebut menimbulkan rasa segan untuk mengakui bahwa ia merasa pekerjaannya kurang menguntungkan atau secara tidak langsung ia akan merasa puas dengan pekerjaannya.
- 7) Dasar pemikiran, Hal-hal yang sering dibicarakan kepada sesama karyawan yang menjadikan hal tersebut menjadi penting dan dijadikan salah satu alat pemenuhan kepuasan. Sebagai contoh apabila banyak karyawan membicarakan gaji, maka gaji adalah salah satu penentu kepuasan kerja mereka.

d. Indikator Kepuasan Kerja

- 1) Menurut Robbins and Judge, (2016) terdapat beberapa indikator pengukuran pada kepuasan kerja, yaitu:
 - a) Kepuasan terhadap tugas kerja
Perasaan puas yang dirasakan karyawan terhadap tugas atau tanggung jawab yang harus diselesaikannya.
 - b) Kepuasan terhadap gaji
Perasaan puas yang dirasakan karyawan terhadap gaji yang diterimanya atas pekerjaan yang dikerjakannya.
 - c) Kepuasan terhadap kesempatan promosi
Perasaan puas yang dirasakan karyawan terhadap kesempatannya untuk dipromosikan atau jenjang karir yang didapatkannya pada tempat kerja.
 - d) Kepuasan terhadap pengawasan
Perasaan puas yang dirasakan karyawan terhadap pengawasan yang diberikan atasan saat menyelesaikan pekerjaan.

- e) Kepuasan terhadap rekan kerja
Perasaan puas yang dirasakan karyawan terhadap rekan kerja dalam satu tim maupun dalam tempat bekerjanya.
- f) Kepuasan terhadap kondisi kerja
Perasaan puas yang dirasakan karyawan terhadap kondisi lingkungan kerja untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- 2) Menurut Afandi, (2018), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :
- a) Pekerjaan
Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- b) Upah
Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
- c) Promosi
Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
- d) Pengawas
Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
- e) Rekan kerja
Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
- 3) Menurut Javed, Balouch dan Hassan (2014) kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator yaitu sebagai berikut:
- a) Kepuasan terhadap gaji pokok. Kompensasi dasar yang diterima pegawai

Gaji pokok adalah im- balan finansial yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur, seperti ta- hunan, caturwulan, bulanan atau mingguan. Gaji pokok langsung dibayar- kan kepada para pekerja berdasarkan pada jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

- b) Kepuasan terhadap peluang kenaikan gaji. Potensi perusahaan dalam memberikan kenaikan gaji bagi karyawan.
- c) Kepuasan terhadap penghargaan atas hasil kerja karyawan. Penghargaan yang diberikan perusahaan atas hasil kerja yang dicapai oleh karyawan.
- d) Kesempatan promosi jabatan. Perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi.

2. Beban Kerja

a. Definisi Beban Kerja

Menurut Rohman & Ichsan (2021) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Pemberian beban kerja kepada para karyawan harus seimbang dengan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki karyawan itu sendiri, jika tidak maka cepat atau lambat akan menimbulkan masalah yang dapat mengganggu kinerja karyawan tersebut kedepannya. Menurut Fransiska & Tupti (2020) Beban kerja adalah sebuah proses atau kegiatan yang terlalu banyak dan dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang. Hal ini dapat menimbulkan penurunan kinerja pegawai yang disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan yang terlalu tinggi, volume kerja yang terlalu banyak dan sebagainya. Intensitas beban kerja yang terlalu besar dapat menciptakan stres kerja, sebaliknya intensitas beban kerja yang terlalu rendah dapat menimbulkan rasa bosan atau kejenuhan.

Sedangkan menurut Rolos *et al.*, (2018) beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volme kerja dan norma waktu. Jika

kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, nantinya akan muncul rasa bosan dan sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang berlebih. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan beban kerja merupakan kegiatan yang meliputi aktivitas fisik, mental, dan sosial yang harus diselesaikan oleh suatu unit dalam perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

b. Teori Beban Kerja

Menurut Robbins (2018), Beban kerja merupakan jumlah pekerjaan dalam bentuk fisik maupun mental yang dibebankan pada pekerja dan menjadi tanggung jawabnya. Selain itu beban kerja menurut Gawron (2016), definisi dari beban kerja ialah sebagai berikut “*Workload has been defined as a set of task demands, as effort, and as activity or accomplishment*” yang memiliki arti bahwa beban kerja merupakan seperangkat tuntutan tugas, sebagai upaya, dan sebagai kegiatan atau prestasi. Sedangkan menurut Schultz (2016) ia mengatakan tentang beban kerja yaitu “*Work overload is too much to perform in the time available or work that is too difficult for the employee to perform*” yang memiliki arti bahwa beban kerja yaitu terlalu banyak melakukan suatu pekerjaan pada waktu yang tersedia ataupun melakukan pekerjaan yang tidak mudah untuk para pekerja.

Kemudian ahli lain juga memberikan pendapat tentang definisi beban kerja, Hasibuan, (2016), beban kerja ialah sejumlah pekerjaan yang dibebankan kepada pekerja baik berupa fisik maupun mental dan menjadi tanggung jawabnya.

c. Faktor Beban Kerja

Menurut Gibson (1990), faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu sebagai berikut:

1) *Time Pressure* (tekanan waktu)

Secara umum dalam hal tertentu waktu akhir (dead line) justru dapat meningkatkan motivasi dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi,

namun desakan waktu juga dapat menjadi beban kerja berlebihan kuantitatif. Ketika hal ini mengakibatkan munculnya banyak kesalahan atau kondisi kesehatan berkurang.

2) Jadwal kerja atau jam kerja

Jumlah waktu untuk melakukan kerja berkontribusi terhadap pengalaman akan tuntutan kerja, yang merupakan salah satu faktor penyebab stress di lingkungan kerja. Hal ini berhubungan dengan penyesuaian waktu antara pekerjaan dan keluarga terutama jika pasangan suami-istri sama-sama bekerja. Jadwal kerja standart adalah 8 jam sehari selama seminggu. Untuk jadwal kerja ada tiga tipe, yaitu : night shift, long shift, flexible work schedule.

3) *Role Ambiguity* dan *Role conflict*

Mempengaruhi persepsi seseorang terhadap beban kerjanya. Hal ini dapat sebagai hal yang mengancam atau menantang.

4) *Information Overload*

Banyaknya informasi yang masuk dan diserap pekerja dalam waktu yang bersamaan dapat menyebabkan beban kerja semakin berat. Kemajemukan teknologi dan penggunaan fasilitas kerja yang serba canggih membutuhkan adaptasi sendiri bagi pekerja.

5) *Repetitive Action*

Banyaknya pekerjaan yang membutuhkan aksi tubuh secara berulang, seperti pekerja yang menggunakan komputer dan menghabiskan sebagian besar waktunya dengan mengetik, atau pekerja assemblyline yang harus mengoperasikan mesin dengan prosedur yang sama setiap waktu atau dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, rasa monoton yang pada akhirnya menghasilkan berkurangnya perhatian dan secara potensial membahayakan jika tenaga gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan darurat.

6) Tanggung Jawab

Setiap jenis tanggung jawab dapat merupakan beban kerja bagi sebagian orang. Jenis-jenis tanggung jawab yang berbeda, berbeda pula

fungsinya sebagai penekanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggung jawab terhadap orang menimbulkan tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Sebaliknya, tanggung jawab terhadap barang, semakin rendah indikator tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan.

d. Indikator Beban Kerja

1) Menurut Koesomowidjojo (2017) terdapat beberapa indikator yang dapat mengukur beban kerja diantaranya sebagai berikut:

a) Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Seperti contoh, karyawan yang berada pada divisi produksi tentunya akan berhubungan dengan mesin-mesin produksi. Sejauh mana kemampuan dan pemahaman karyawan dalam penguasaan mesin-mesin produksi untuk membantu mencapai target produksi yang telah ditetapkan.

b) Penggunaan Waktu Kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP dapat meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, banyak organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

c) Target yang Harus Dicapai

Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbang antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan. Untuk itu, dibutuhkan penetapan waktu baku/dasar dalam

2) Menurut Arika (2016) indikator beban kerja adalah sebagai berikut:

a) Faktor eksternal

Merupakan beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti halnya tugas yang meliputi tugas bersifat fisik seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya. Organisasi kerja yang meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan sebagainya. Serta lingkungan kerja yang dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

b) Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatic (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

3) Indikator beban kerja dapat diukur dengan indikator sebagai berikut (Hart dan Staveland, 2014) :

a) Faktor tuntutan tugas (task demands)

Faktor tuntutan tugas (task demands) yaitu beban kerja dapat ditentukan dari analisis tugas-tugas yang dilakukan oleh pekerja. Bagaimanapun perbedaan-perbedaan secara individu harus selalu diperhitungkan.

b) Usaha atau tenaga (effort)

Jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan mungkin merupakan suatu bentuk intuitif secara alamiah terhadap beban kerja. Bagaimanapun juga, sejak terjadinya peningkatan tuntutan

tugas, secara individu mungkin tidak dapat meningkatkan tingkat effort.

c) Performansi

Sebagian besar studi tentang beban kerja mempunyai perhatian dengan performansi yang akan dicapai.

3. *Burnout Syndrome*

a. Definisi *Burnout Syndrome*

Menurut Maslach dan Jackson (2017), *burnout* adalah suatu sindrom dari seseorang yang bekerja atau melakukan sesuatu, dengan ciri-ciri mengalami kelelahan emosional, sikap sinis, dan pengurangan sosialisasi dan penghargaan diri sendiri. Menurut King (2013), *burnout* adalah keadaan stres secara psikologis yang sangat ekstrem sehingga individu mengalami kelelahan emosional dan motivasi yang rendah untuk bekerja. Menurut Pines dan Aronson (2017), *burnout* merupakan tahap-tahap kelelahan emosional, fisik, dan mental yang disebabkan oleh keterlibatan yang lama dalam situasi yang menuntut secara emosional

Burnout adalah sindrom psikologis yang terdiri dari tiga indikator yaitu *Emotional exhausting* atau kelelahan emosional, *Depersonalization* atau depersonalisasi, dan *Low Personal Accomplishment* atau rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri (Maslach dan Leiter, 2017). *Burnout* merupakan gejala kelelahan emosional yang dialami individu karena tingginya tuntutan pekerjaan (Maharani dan Triyoga, 2012).

Burnout dapat terjadi dikarenakan pekerjaan yang monoton atau tidak bervariasi, tugas kerja yang tidak jelas, kontrol kerja yang kurang, lingkungan kerja yang disfungsi, dan aktivitas yang ekstrem (Mulyana, 2009). Ketidaksiapan apa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, seperti adanya persaingan yang tidak sehat antar sesama karyawan, kurang dukungan dari atasan, hal inilah yang menimbulkan gejala *burnout* dalam diri karyawan (Harry dan Yanuar, 2010).

Berdasarkan definisi dari para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa burnout merupakan kelelahan yang dirasakan oleh karyawan ketika bekerja dimana ditandai dengan kelelahan emosional, kelelahan fisik, mental dan berkurangnya motivasi untuk bekerja dikarenakan seringnya melakukan pekerjaan secara berlebihan dan beraktivitas terlalu lama yang menuntut secara emosional.

b. Teori *Burnout Syndrome*

Burnout syndrome merupakan sindrom kelelahan emosional dan sinisme yang sering kali terjadi pada orang-orang yang bekerja (Maslach dan Jackson, 2018). *Burnout syndrome* yang terjadi merupakan suatu respon terhadap stressor antar personal terkait dengan pekerjaan. *Burnout syndrome* dapat ditinjau melalui beberapa hal yaitu *emotional exhaustion* (kelelahan emosi), *depersonalization* (depersonalisasi), dan *personal accomplishment* (capaian diri).

1) *Emotional Exhaustion* (Kelelahan Emosional)

Menurut Maslach dan Jackson, (2018) kelelahan emosional merupakan kondisi dimana pekerja merasa tidak ingin sepenuhnya memberikan pelayanan secara psikologis. Ketika pekerja merasakan kelelahan emosional, mereka tetap merasa lelah meskipun sudah istirahat cukup dan kurang bersemangat dalam melakukan aktivitas. Pekerja yang mengalami burnout syndrome akan menghindari atau mengulur waktu jika menghadapi pekerjaan yang harus melakukan kontak dengan konsumen. Kelelahan emosional ditandai dengan kelelahan yang berkepanjangan baik secara fisik, mental, maupun emosional. Ketika pekerja merasakan kelelahan (*exhaustion*), mereka cenderung berperilaku *overextended* baik secara emosional maupun fisik, tidak mampu menyelesaikan masalah mereka, tetap merasa lelah meski sudah istirahat yang cukup, dan kurang energi dalam melakukan aktivitas.

2) *Depersonalization* (Depersonalisasi)

Depersonalisasi merupakan kondisi dimana karyawan mengalami sikap sinis, cenderung menarik diri dari lingkungan kerja. Pada kondisi ini, karyawan cenderung untuk memisahkan diri dari orang lain, menunjukkan emosi yang dingin, menunjukkan reaksi negatif terhadap perilaku orang lain, misalnya memperlakukan pasien dengan kurang baik dan mudah marah.

Ketika pekerja cenderung dingin, menjaga jarak, cenderung tidak ingin terlibat dengan lingkungan kerjanya. Depersonalisasi juga merupakan cara untuk terhindar dari rasa kecewa. Perilaku negatif seperti ini dapat memberikan dampak yang serius pada efektifitas kerja.

3) *Personal Accomplishment* (Capaian Diri)

Burnout Syndrome yang terjadi pada karyawan juga dapat terlihat dari capaian diri pada karyawan yang mengalami penurunan sehingga menunjukkan perasaan negatif, tidak senang dan kurang puas terhadap pekerjaannya. Capaian diri yang menurun juga ditunjukkan dengan hasil evaluasi diri yang buruk, rendahnya hubungan antar personal, kehilangan semangat, penurunan produktivitas, dan kurangnya kemampuan beradaptasi. Penurunan capaian diri juga ditandai dengan perasaan tidak berdaya, merasa semua tugas yang diberikan berat. Ketika pekerja merasa tidak efektif, mereka cenderung mengembangkan rasa tidak mampu. Setiap pekerjaan terasa sulit dan tidak bisa dikerjakan, rasa percaya diri berkurang. Pekerja menjadi tidak percaya dan orang lain tidak percaya dengannya.

c. **Faktor-Faktor *Burnout Syndrome***

Menurut Maslach dan Leither (2017) menjelaskan ada 3 faktor yaitu :

1) Karakteristik individu

Dua faktor yang menimbulkan karakteristik pada individu yaitu faktor demografi yaitu perbedaan jenis kelamin, pria lebih rentan mengalami burnout dibandingkan dengan wanita. Faktor perfeksionis

yaitu individu yang berusaha melakukan pekerjaannya dengan sangat sempurna sehingga mengalami burnout jika tidak tercapai.

2) Lingkungan kerja

Dukungan sosial sangat berpengaruh terhadap terjadinya burnout karena hubungan yang baik dengan rekan kerja akan mempengaruhi kinerja individu, jika dari sisi negatif kurangnya dukungan dari rekan kerja maka akan menimbulkan burnout pada individu yang timbul konflik.

3) Keterlibatan emosional dengan penerima pelayanan

Bekerja dalam melayani orang lain membutuhkan banyak energi karena diharuskan untuk bersikap sabar dan memahami orang lain. Hal ini dalam pemberi dan penerima pelayanan akan membentuk terjadi hubungan yang melibatkan emosional.

d. Indikator *Burnout Syndrome*

1) Menurut Pines dan Aronson (2017) Indikator Burnout ada 3 yaitu :

a) Kelelahan fisik

adalah suatu kelelahan yang dapat dilihat pada gejala-gejala sakit fisik dan berkurangnya energi fisik pada seseorang. Sakit fisik ditandai dengan sakit kepala, sakit punggung, tegang pada otot leher, rentan terhadap penyakit, dan susah tidur

b) kelelahan emosional

kelelahan emosional yaitu kelelahan pada individu yang berhubungan dengan perasaan pribadi ditandai dengan rasa bosan dan suka mengeluh, mudah tersinggung, dan perasaan tidak ingin menolong orang lain

c) kelelahan mental

kelelahan mental yaitu kelelahan pada individu yang berhubungan dengan rendahnya penghargaan diri yang ditandai dengan konsep diri yang rendah, rasa gagal dalam diri dan kurang bersimpati dengan orang lain

2) Terdapat 4 (empat) indikator dari *burnout* menurut Baron dan Greenberg (2014), yaitu :

a) Kelelahan fisik atau *physical exhaustion*, yaitu adanya kekurangan energi pada diri seseorang dengan merasa kelelahan dalam kurun waktu yang panjang dan menunjukkan keluhan fisik seperti sakit kepala, mual, susah tidur, dan mengalami perubahan pada nafsu makan yang dieksresikan dengan kurang bergairah dalam bekerja, lebih banyak melakukan kesalahan, merasa sakit padahal tidak terdapat kelainan pada fisiknya.

b) Kelelahan emosional atau *emotional exhaustion*, merupakan kondisi burnout yang berwujud perasaan yang ditandai hilangnya perasaan dan perhatian, kepercayaan, minat, dan semangat. Orang yang mengalami kelelahan emosional ini akan merasa hidupnya kosong, lelah, dan tidak dapat lagi mengatasi tuntutan pekerjaannya.

c) Kelelahan mental atau *mental exhaustion*, adalah konsekuensi dari melakukan tugas dengan tingkat kesulitan tinggi yang melibatkan pemrosesan informasi dan / atau durasi yang berlarut-larut

d) Rendahnya penghargaan diri atau *low of personal accomplishment*, yaitu kurangnya aktualisasi diri, rendahnya motivasi kerja, dan penurunan rasa percaya diri. Seringkali kondisi ini terlihat pada kecenderungan dengan rendahnya prestasi yang dicapainya

3) Menurut Maslach, (2017) terdapat beberapa indikator yang dapat mengukur *burnout* pada seseorang yaitu :

a) Perasaan frustrasi

Tidak tercapainya keinginan seseorang, yang kerap disertai rasa cemas, kecewa, marah, dan gagal.

b) Jenuh

Perasaan jemu dan bosan terhadap rutinitas pekerjaan yang dilakukan seseorang.

c) Mudah merasa Lelah

Perasaan lemas, lunglai, tidak ada gairah, dan dapat mengakibatkan sakit. Hal tersebut yang diakibatkan oleh stres berkepanjangan.

d) Tertekan

Perasaan tertekan seseorang terhadap pekerjaannya, yang ditandai dengan gejala memikirkan suatu masalah secara berlebihan, dan gelisah berlebihan.

e) Apatis

Bersikap tidak tanggap, dan tidak peduli terhadap orang disekitarnya.

f) Kecenderungan memberi evaluasi negatif terhadap diri sendiri.

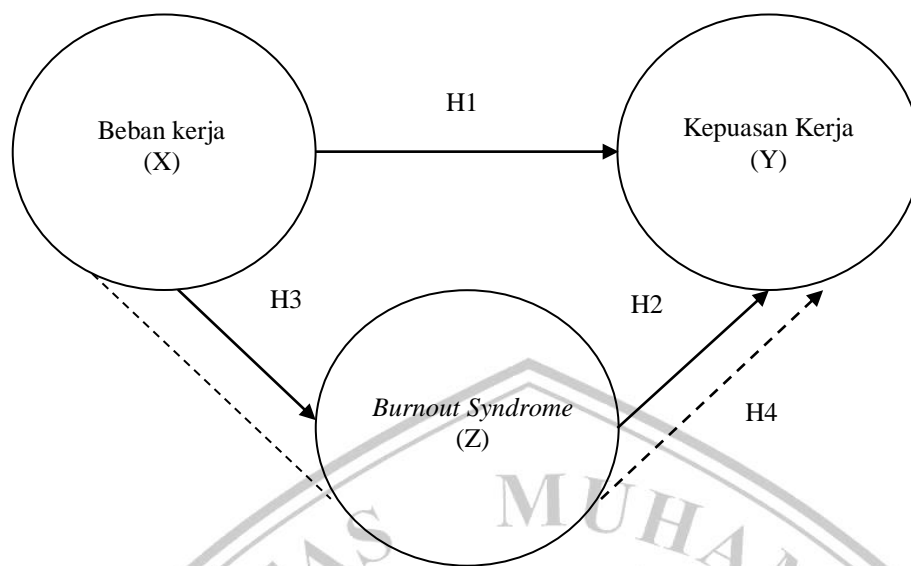
Seseorang yang sering merasa pesimis dengan dirinya sendiri.

g) Sering mengalami ketidakpuasan terhadap hasil kerja sendiri.

Perasaan tidak puas akan pencapaian diri pada pekerjaannya.

C. Kerangka Berfikir

Kerangka pikir merupakan sebuah gambaran tentang pola interaksi antar variable. Selain itu kerangka pikir digunakan untuk mempermudah peneliti dalam mengukur pengaruh dan hubungan antar variabel. Pada penelitian ini Beban kerja (X) sebagai variable independent, *burnout syndrome* (Z) sebagai variable intervening, serta yang bertindak sebagai variable terikatnya adalah kepuasan kerja(Y). Hubungan antar masing masing variabel dalam kerangka pikir ini didukung dengan beberapa penelitian terdahulu, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Halawa et al., (2022) yang membuktikan bahwa lbeban kerja berengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Rohimah, (2018) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dengan dimediasi oleh *burnout syndrome*. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Maulana et al., (2019) dimana dalam penelitian tersebut dibuktikan bahwasannya *burnout syndrome* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka dari itu penelitian ini memiliki kerangka berpikir sebagai berikut yang ditunjukkan pada Gambar 2.1 :



Gambar 2 1 Kerangka Berfikir

D. Hipotesis

1. Hubungan beban kerja dengan Kepuasan kerja

Dengan adanya beban kerja tentunya akan mempengaruhi kepuasan dari setiap karyawan di perusahaan tersebut. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Halawa *et al.*, (2022), Wati *et al.*, (2020) dan Suryanti *et al.*, (2018) yang menyatakan dalam penelitiannya bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dalam sebuah perusahaan.

H1 : Diduga Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja

2. Hubungan *burnout syndrome* dengan Kepuasan kerja

Untuk mencapai kepuasan pada karyawan, tentunya setiap karyawan harus merasa puas terhadap perlakuan yang diterima oleh perusahaan. Hal tersebut dijelaskan dalam penelitian yang dilakukan oleh Rohimah, (2018), (Maulana *et al.*, 2019) dan Suryanti *et al.*, (2018) yang menyatakan bahwasannya *burnout syndrome* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H2 : Diduga *Burnout syndrome* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja.

3. Hubungan beban kerja dengan *burnout syndrome*

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rohimah, (2018), Maulana *et al.*, (2019) dan Suryanti *et al.*, (2018) dimana dalam penelitian tersebut menyatakan bahwasannya beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *burnout syndrome*.

H3 : Diduga Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Burnout syndrome*

4. Burnout Syndrome dalam memediasi beban kerja terhadap kepuasan kerja.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rohimah, (2018), Suryanti *et al.*, (2018) dan Maulana *et al.*, (2019) dimana dalam penelitian tersebut menempatkan *burnout syndrome* sebagai variable mediasi dan kepuasan sebagai variable terikat. Dalam penelitian tersebut dibuktikan bahwa *burnout syndrome* dapat memediasi hubungan antara beban kerja terhadap kepuasan.

H4 : Diduga *Burnout syndrome* dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja

E. Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel merupakan suatu rancangan alat ukur yang digunakan untuk menjabarkan setiap variabel penelitian ke dalam konsep dimensi dan indikator. Disamping itu, tujuannya adalah untuk memudahkan peneliti dalam menjabarkan pengertian dan menghindari perbedaan persepsi dalam penelitian ini. Penelitian ini terdiri dari tiga pokok variabel yang akan diteliti yaitu, beban kerja (X), kepuasan kerja (Y) dan *burnout syndrome* (Z). Berikut ini operasional variabelnya :

Tabel 2.1 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel dan Konsep	Definisi Operasional	Indikator
1.	<p>Kepuasan Kerja (Y) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. (Robbins and Judge, 2016)</p>	<p>Kepuasan kerja merupakan perasaan puas yang dirasakan karyawan Bank BRI terhadap kondisi pekerjaan yang dihadapinya.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Puas terhadap tugas kerja 2. Puas terhadap gaji 3. Puas terhadap kesempatan promosi 4. Puas terhadap pengawasan 5. Puas terhadap rekan kerja 6. Puas terhadap kondisi kerja <p>(Robbins, 2016)</p>
2.	<p>Beban kerja (X) Beban kerja yaitu terlalu banyak melakukan suatu pekerjaan pada waktu yang tersedia ataupun melakukan pekerjaan yang memberatkan. (Schultz, 2016)</p>	<p>Beban kerja merupakan pekerjaan atau tugas yang diberikan kepada karyawan Bank BRI yang harus diselesaikan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisi pekerjaan 2. Penggunaan waktu kerja 3. Target yang harus dicapai 4. Tuntutan tugas <p>(Koesomowidjojo, 2017) (Hart dan Staveland, 2014)</p>
3.	<p>Burnout syndrome <i>Burnout</i> adalah suatu sindrom dari seseorang yang bekerja atau melakukan sesuatu, dengan ciri-ciri mengalami kelelahan emosional, sikap</p>	<p><i>Burnout</i> merupakan kelelahan yang ditandai dengan kelelahan emosional, fisik, mental dan berkurangnya motivasi dalam bekerja pada karyawan Bank BRI</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kelelahan fisik 2. Kelelahan mental 3. Kelelahan emosional 4. Tertekan <p>(Baron dan Greenberg, 2014) (Maslach, 2017)</p>

No	Variabel dan Konsep	Definisi Operasional	Indikator
	sinis, dan pengurangan sosialisasi dan penghargaan diri sendiri (Maslach and Jackson, 2018)		

