

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka berisi mengenai penjelasan dan berbagai yang berkaitan dengan lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. Dan dijelaskan pula berbagai uraian yang berkaitan dengan Beban Kerja, *Burnout* dan Kinerja Karyawan.

2.1.1 Beban Kerja

Seorang karyawan atau pegawai dalam sebuah perusahaan atau organisasi pastinya memiliki beban kerja masing-masing. Sebuah kewajiban bagi seseorang karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai target dan standar perusahaan. Beban kerja selayaknya sesuai dengan kemampuan karyawan.

Menurut Vanchapo (2020: 1) beban kerja adalah beberapa aktivitas atau proses yang wajib dikerjakan oleh seorang karyawan atau pegawai dalam suatu waktu tertentu. Sedangkan menurut Hutabarat (2018: 7) beban kerja adalah usaha yang harus dikeluarkan oleh seseorang untuk memenuhi permintaan dari pekerjaan tersebut. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah suatu aktivitas atau kegiatan berupa usaha atau pekerjaan yang harus dikerjakan dan diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan.

2.1.1.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Hutabarat (2017) menyatakan bahwa beban kerja dipengaruhi oleh dua faktor, antara lain faktor eksternal dan internal.

1. Faktor eksternal beban kerja merupakan beban yang berasal dari luar tubuh pekerja itu sendiri, berikut:
 - a. Tugas-tugas yang dilakukan baik yang bersifat fisik, seperti stasiun kerja, sikap kerja, beban yang diangkut-angkut, peralatan, sarana informasi,dll. Sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental, seperti tingkat kesulitan pekerjaan, tanggung jawab terhadap pekerjaan,dll
 - b. Organisasi kerja yang dapat mempengaruhi beban kerja, seperti lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, model struktur organisasi, sistem pelimpahan tugas dan wewenang, dll.
 - c. Lingkungan kerja yang dapat memberikan beban tambahan kepada pekerja adalah: lingkungan kerja fisik, seperti intensitas penerangan, kebisingan, temperature ruangan, getaran,dll. Lingkungan kerja kimiawi, seperti debu, gas-gas, pencemar udara, uap logam, dll Lingkungan kerja biologis, seperti bakteri, virus, jamur, parasite, dll. Lingkungan kerja psikologis, seperti pemilihan dan penempatan tenaga kerja, hubungan antara pekerja dengan pekerja, atasan dan bawahan,dll
2. Faktor internal beban kerja merupakan faktor dari dalam tubuh pekerja itu sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal, meliputi:
 - a. Faktor Somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, status gizi)
 - b. Faktor Psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan,dll)

2.1.1.2 Jenis beban kerja

Menurut Antonius (2020: 4) beban kerja meliputi dua jenis yaitu:

1. **Beban Kerja kuantitatif**

Beban kerja secara fisik maupun mental, yaitu individu harus melakukan banyak hal dalam pekerjaannya dan dapat memungkinkan menjadi sumber stres pekerjaan. Unsur lain yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif ini adalah desakan waktu dan desakan target.

2. **Beban kerja kualitatif**

Beban kerja kualitatif merupakan tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi dari batas kemampuan dan teknis individu. Pada batasan tertentu, beban kerja tersebut menyebabkan pekerjaan tidak produktif dan juga kelelahan mental yang tercerin dari reaksi emosional.

2.1.1.3 Dimensi Beban Kerja

Dalam dunia kerja dikenal beberapa indikator untuk mengetahui seberapa besar beban kerja yang harus diemban oleh karyawan. Adapun indikator beban kerja menurut Koesomowidjojo (2017: 33) antara lain:

1. **Kondisi Pekerjaan**

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Misalnya, karyawan yang berada pada divisi produksi tentunya akan berhubungan dengan mesin-mesin produksi. Sejauh mana kemampuan dan pemahaman karyawan dalam penguasaan mesin-mesin 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. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya telah

memiliki dan mensosialisasikan SOP (*Standard Operating Procedure*) kepada semua unsur di dalam lembaga sehingga karyawan yang bekerja didalamnya dapat

- a. Mudah mengoperasikan pekerjaan yang telah didelegasikan,
- b. Meminimalisasikan kesalahan dalam melaksanakan tahapan pekerjaan,
- c. Meminimalisasi kecelakaan kerja,
- d. Mengurangi beban kerja karyawan dan meningkatkan *comparability*, *credibility*, dan *defensibility*
- e. Memudahkan evaluasi atas setiap proses kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan/lembaga/instansi.
- f. Memudahkan karyawan dalam mengambil keputusan apabila terdapat perubahan dalam prosedur kerja sehingga kualitas kerja yang ditetapkan akan jauh lebih mudah dicapai, dan
- g. Memudahkan karyawan untuk memiliki komunikasi yang baik dengan atasan ataupun rekan sekerja.

2. Penggunaan Waktu Kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP tentunya akan meminimalisasi beban kerja karyawan. Namun, ada kalanya suatu organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberikan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit. Rasa bosan yang melanda dari hari ke hari karena beban pekerjaan yang terlalu ringan akan membuat karyawan merasa bosan berada di tempat kerjanya. Dari hari ke hari pun demikian sehingga karyawan akan makin

terbebani dengan pekerjaan yang didelegasikan kepada dirinya.

3. Target yang Harus Dicapai

Target yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan mempengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin sempit waktu yang disebabkan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbang antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang disebabkan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan. Untuk itu, dibutuhkan penetapan waktu dasar dalam menyelesaikan volume pekerjaan tertentu pada masing-masing organisasi yang jumlahnya tentu berbeda satu sama lain. Beban kerja yang tinggi atau beban kerja yang terlalu rendah akan berdampak bagi seorang karyawan. Selain akan menimbulkan stres kerja, meningkatkan tingkat absensi, menurunkan angka konsentrasi, menurunkan kualitas hasil kerja, dan akhirnya dapat mempengaruhi kesehatan dan keselamatan kerja.

2.1.2 *Burnout*

Konsep mengenai *burnout* pertama kali diperkenalkan pada tahun 1974 oleh seorang psikolog klinis bernama Herbert Freudenberger, dimana ia menggunakan istilah *burnout* pada kondisi stress dan kelelahan luar biasa yang dialami oleh sukarelawan yang ia tangani pada klinik gratis di New York (Lailani *et al.*, dalam Pangemanan dkk., 2017). Pada tahun 1981 Maslach dan Jackson dalam Kanwar *et al* (2009) juga mempelajari konsep *burnout*, dimana menurut mereka *burnout* merupakan pengalaman psikologi yang negatif sebagai reaksi terhadap stress kerja berkepanjangan.

Burnout merupakan sindrom psikologi yang meliputi kelelahan, depersonalisasi dan menurunnya kemampuan dalam melakukan tugas-tugas rutin seperti mengakibatkan timbulnya rasa cemas, depresi, atau bahkan dapat mengalami gangguan tidur. *Burnout* sebagai suatu proses dimana sikap dan tingkah laku individu berubah menjadi negatif dalam merespon pekerjaannya. Proses perubahan tingkah laku ini dimulai pada saat adanya ketidak seimbangan antara kemampuan yang dimiliki individu dengan tuntutan yang harus dihadapinya. Hal ini menyebabkan kelelahan yang sangat tinggi dalam diri individu. Selanjutnya terjadi perubahan tingkah laku individu kearah yang negatif.

Menurut Adi dalam Ramli dkk., (2016) menyatakan *burnout* adalah keadaan stress yang dialami individu dalam jangka waktu yang lama dan dengan intensitas yang cukup tinggi, ditandai dengan kelelahan fisik, mental dan emosional, serta rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri yang mengakibatkan individu merasa terpisah dari lingkungannya dan menyebabkan perubahan sikap dan perilaku. Leats dan Stolar dalam Pengemanan dkk., (2017) mengartikan *burnout* sebagai kelelahan emosional dan mental yang disebabkan oleh situasi yang sangat menuntut keterlibatan dan menegangkan, dikombinasikan dengan harapan personal yang tinggi untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Menurut Maslach dalam Wardani dkk., (2021: 20) *burnout* adalah suatu sindrom psikologi yang muncul sebagai respon berkepanjangan terhadap stress interpersonal akut pada pekerjaan yang ditandai dengan lelah berlebihan, sinisme, dan rasa kurangnya pencapaian pribadi. Maslach juga mengatakan apabila *burnout*

sudah dirasakan oleh karyawan maka fenomena kurangnya kontrol emosi pada karyawan akan terjadi seperti karyawan gampang meledak dan mudah emosi.

Dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa *burnout* merupakan berubahnya perilaku individu ke arah negatif yang di sebabkan oleh stress dan kelelahan luar biasa sebagai respon dari tekanan-tekanan juga ketidakmampuan yang dimiliki terhadap tuntutan pekerjaannya.

2.1.2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Burnout*

Menurut Baron dan Greenberg dalam Wardani dkk., (2021: 22) menjelaskan terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya *burnout*:

1. Faktor Eksternal

Menurut eksternal ini meliputi lingkungan kerja psikologi yang dapat dikatakan kurang baik, atasan yang minim memberikan dukungan, imbalan yang diberikan tidak mencukupi, terbatasnya kesempatan untuk mengembangkan karir, tuntutan pekerjaan, dan pekerjaan yang monoton.

2. Faktor Internal

Meliputi jenis kelamin, usia, harga diri, dan karakteristik kepribadian. Misalnya, pengetahuan bahwa “saya seorang wanita” atau “saya seorang pria” hal tersebut merupakan salah satu identitas diri yang di dalam benak kita telah tertanam siapa itu pria dan wanita. Begitu pula pemikiran mengenai apa ciri khas perilaku pria atau wanita, tidak hanya berbeda secara fisik, tetapi berbeda pula dari segi psikologi dan sosiologinya.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi terjadinya *burnout* dibagi dalam dua kelompok, yaitu:

1. Lingkungan

a. Kurangnya otonomi *professional*

Perasaan kurangnya kemampuan untuk melakukan kontrol dalam pekerjaan dapat menyebabkan terjadinya *burnout*. Kurangnya kemampuan kontrol tersebut dapat berupa keharusan untuk mengerjakan suatu secara tepat sesuai dengan perintah, maupun karena tidak adanya wewenang dalam mengambil keputusan.

b. Berhadapan dengan publik

Pekerjaan yang melibatkan interaksi dengan orang akan sangat melelahkan. Pekerjaan tersebut banyak membutuhkan tenaga untuk sabar menghadapi frustrasi orang lain dan menurut pekerjaan untuk menunjukkan keterampilan sosial yang sesuai tanpa menghiraukan perasaannya sendiri.

c. Konflik peran

Terdapat dua tipe *role* konflik yang berperan pada terjadinya *burnout*. Konflik tersebut adalah adanya ketidakcocokan individu dengan kecenderungan dari pekerjaan.

d. Peran ambigu

Peran ambigu adalah kekaburan tanggung jawab atau harapan dalam pekerjaan. Ketidakjelasan tujuan individu dan organisasi atau adanya parameter dan ruang lingkup pekerjaan yang tidak jelas dapat menyebabkan stress yang kronis.

e. Beban kerja berlebihan yang terus menerus

Lamanya jam kerja, banyaknya tanggung jawab yang harus diterima dan banyaknya tugas-tugas yang harus ditangani, tugas-tugas membuat tulisan dan tugas-tugas yang terulang-ulang diidentifikasi sebagai penyebab terjadinya *burnout*.

f. *Stressor* dalam lingkungan fisik

Peralatan kerja, ventilasi, pencahayaan, kebisingan, kurang privasi, adanya interupsi, tempat duduk yang tidak nyaman dan ketiadaan fasilitas yang mendukung merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan stress kerja dapat menyebabkan *burnout*.

2. Personal

a. Idealisme yang tinggi

Penelitian yang menunjukkan bahwa *burnout* banyak diderita oleh orang yang memiliki idealisme dan antusias yang tinggi

b. Perfeksionis

Seseorang yang perfeksionis ingin mengerjakan segala sesuatu dengan sempurna. Namun kebutuhan untuk selalu sempurna akan menghasilkan rasa frustrasi yang akan menyebabkan seseorang mengalami *burnout*.

c. *Overcommitment*

Kesulitan untuk mengatakan tidak pada pekerjaan dan kebutuhan yang tinggi untuk kompetisi merupakan *overcommitment* yang akan membawa seseorang dalam masalah *burnout*.

d. *Single mindedness*

Seseorang yang merasa bahwa pekerjaannya merupakan hal yang terpenting bagi hidupnya akan berusaha untuk mencapai sukses dalam pekerjaan namun jika karena berbagai hal kesuksesannya menurun maka orang akan mengalami tahap awal *burnout*.

e. Kurangnya personal *support*

Kurangnya dukungan sosial dari rekan kerja, keluarga, dan teman-teman merupakan salah satu faktor penyebab timbulnya *burnout*.

Dapat disimpulkan bahwa *burnout* tidak selalu terjadi pada setiap individu, hal tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor yang turut mempengaruhi.

2.1.2.2 Dimensi *Burnout*

Maslach dalam Wardani dkk., (2021: 21) membagi tiga dimensi utama yang dapat dijadikan tolak ukur *burnout*, yaitu:

1. *Exhaustion* (Kelelahan)

Ditandai dengan kelelahan yang berkepanjangan baik secara fisik, mental, maupun emosional seperti perasaan frustrasi, putus asa, sedih, tertekan, apatis terhadap pekerjaan dan merasa terbelenggu oleh tugas dalam pekerjaannya.

Seorang karyawan yang mengalami *burnout* cenderung mengalami kelelahan emosi dan merasa tanggung jawab yang ia pegang terlalu berat atau kewalahan. Hal tersebut akan mengganggu aktivitas yang dijalani dan berdampak negatif dengan tidak maksimalnya dalam menjalankan pekerjaan.

2. *Cynicism* (Sinisme)

Suatu sikap yang merupakan akibat dari kelelahan sehingga menimbulkan tindakan untuk mengucilkan diri secara emosional dan kognitif dari pekerjaan.

Hal ini terjadi sebagai cara untuk mengatasi beban kerja yang ditandai dengan sikap sinis dan cenderung menarik diri dalam lingkungan kerja.

3. *Professional Efficacy* (Pencapaian Profesional)

Mengukur tingkat kepuasan dengan membandingkan pencapaian masa lalu dan sekarang, dan secara eksplisit menilai harapan individu terhadap efektivitas berkelanjutan di tempat kerja.

Burnout memiliki empat dimensi yang terdiri atas kelelahan fisik atau *physical exhaustion*, kelelahan emosional atau *emotional exhaustion*, kurangnya aktualisasi diri atau *diminished personal accomplishment*, serta *depersonalisasi* (Greenberg dalam Hayati dkk., 2018).

1. Kelelahan fisik merupakan kekurangan energi pada diri seseorang dimana kelelahan yang dirasakan berjalan dalam kurun waktu yang panjang dan menunjukkan keluhan fisik seperti sakit kepala, mual, susah tidur, dan mengalami perubahan pada nafsu makan yang diekspresikan dengan kurang bergairah dalam bekerja, lebih banyak melakukan kesalahan, merasa sakit padahal tidak terdapat kelainan pada fisiknya.
2. Kelelahan emosional adalah suatu indikator dari kondisi burnout yang berwujud perasaan sebagai hasil dari *excessive psychoemotional demands* 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.

3. Kurangnya aktualisasi diri merupakan rendahnya motivasi kerja dan menurunnya rasa percaya diri. Kondisi ini dapat terlihat pada kecenderungan dengan rendahnya prestasi yang dicapai oleh seorang karyawan.
4. Depersonalisasi merupakan tendensi kemanusiaan terhadap sesama yang merupakan pengembangan dari sikap sinis terhadap karier, dan kinerjanya sendiri. Seseorang yang mengalami masalah depersonalisasi merasa tidak ada satupun aktivitas yang dilakukannya bernilai atau berarti. Sikap ini ditunjukkan melalui perilaku masa bodoh, bersikap sinis, tidak berperasaan dan tidak memperhatikan kepentingan orang lain.

2.1.2.3 Gejala-gejala *Burnout*

Burnout bersifat psikobiologis yang berarti beban psikologis berpindah pada tampilan fisik, contohnya seorang karyawan yang sulit berkonsentrasi terhadap pekerjaannya, karyawan mudah pusing. Hal ini biasanya bersifat kumulatif, sehingga terkadang permasalahan ini sulit untuk diselesaikan (Khusniyah dalam Wardani dkk., 2021: 23). Terjadinya *burnout* tidak timbul dalam waktu yang singkat, ini merupakan proses kumulatif . Biasanya ditandai dengan peringatan kecil, namun ketika hal tersebut diabaikan maka akan menjadi masalah yang serius.

Potter dalam Azizah dkk., (2018) menjelaskan gejala-gejala *burnout* seperti berikut ini:

1. Emosi Negatif

Suatu perasaan marah, frustrasi, ketidakpuasan, kegelisahan sampai pada keadaan depresi, dianggap keadaan normal dari kehidupan bekerja. Tetapi seseorang atau individu yang terjebak dalam siklus *burnout* emosi negatif ini

sangat terjadi sehingga lambat laun menjadi kronis. Tahap berkelanjutan dari emosi-emosi diatas akan terlihat adanya kecemasan, kemurungan, rasa bersalah, emosi yang tidak terkontrol dan rasa takut yang kemudian menjadi depresi.

2. Frustrasi

Frustrasi merupakan gejala awal timbulnya *burnout* dalam dunia kerja ketika harus menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan dan menyelesaikan setiap tanggung jawab selama proses waktu bekerja. Seseorang yang merasa frustrasi dapat dilihat ketika terjadinya kegagalan yang mereka alami, karyawan tersebut cenderung menyalahkan dirinya sebagai penyebab utama kegagalan.

3. Depresi

Perasaan depresi muncul sebagai respon terhadap situasi dalam pekerjaan, depresi yang mendalam hamper mirip dengan kelelahan emosional dan spiritual dimana individu merasa seolah kehabisan energi. Hal ini dapat menyebabkan gangguan kesehatan yang buruk dan *performance* kerja menurun.

4. Masalah Kesehatan

Cadangan emosional seseorang yang mengalami *burnout* akan terkuras serta kualitas hubugannya memburuk, ketahanan fisik mereka juga menurun. Menurunnya ketahanan fisik menyebabkan rentannya mengalami masalah kesehatan mulai dari flu, pilek, insomnia, alergi, gangguan pencernaan dan masalah kesehatan lainnya.

5. Kinerja Menurun

Kinerja yang menurun dapat menyebabkan pekerjaan dirasa lebih menyakitkan dan kurang menguntungkan, jumlah absen akan meningkat, juga korban *burnout* akan sering mengalami kondisi emosional. Tinggal menunggu saja pada kualitas penurunan kinerja yang hasilnya akan berdampak pada penurunan produktivitas kerja.

Selain gejala-gejala diatas, terdapat gejala untuk mengetahui seseorang mengalami *burnout*, dari penilaian yang dilakukan Greenbreg dalam Darmawan dkk., (2015) menyatakan bahwa terdapat beberapa gejala *burnout*, diantaranya adalah:

- a. Berkurangnya selera humor.
- b. Mengabaikan waktu istirahat.
- c. Kerja terus menerus.
- d. Mengalami sakit dari lingkungan sosial.
- e. Menurunnya kinerja.
- f. Menggunakan obat-obatan.
- g. Merubah kepribadian.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Pada hakikatnya kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi, sebab dengan begitu organisasi dapat mengukur kemampuan serta tenaga yang telah dikeluarkan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya. Dengan begitu, organisasi dapat berjalan dengan efektif di dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per stuan

periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkunegara (2019: 75) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Prawirosentono dalam Sinambela (2016: 481) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal.. Menurut Edison (2016: 190) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Wibowo (2017: 7) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan kinerja atau performance kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan.

2.1.3.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Payaman S Simanjuntak dalam Bintoro dan Daryanto (2017: 112), kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan dalam tiga kelompok yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi dan dukungan manajemen.

1. Faktor kompetensi individu

a. Kemampuan dan Keterampilan Kerja

Kemampuan dan keterampilan kerja setiap orang dipengaruhi oleh Kesehatan fisik dan jiwa individu yang bersangkutan, Pendidikan, akumulasi pelatihan, serta pengalaman kerjanya.

b. Motivasi dan Etos Kerja

Motivasi dan etos kerja sangat penting mendorong semangat kerja. Motivasi dan etos kerja dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai agama yang dianutnya. Seseorang yang melihat pekerjaan sebagai beban dan keterpaksaan akan mempunyai kinerja yang rendah. Sebaliknya, seseorang yang memandang pekerjaan sebagai kebutuhan, tantangan dan prestasi akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

2. Faktor Dukungan Organisasi

Kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

3. Faktor Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan

membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, pengembangan kompetensi dapat dilakukan dengan pelatihan, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan mobilitas seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

2.1.3.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Bintaro dan Daryanto (2017: 127), Penilaian kinerja merupakan proses yang memungkinkan organisasi atau instansi untuk mengetahui, menilai, mengukur dan mengevaluasi kinerja pegawai secara tepat dan akurat.

Menurut Rozarie (2017: 66), Penilaian kinerja pegawai perlu dilakukan dalam rangka melayani konsumen, agar pegawai dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, oleh karena itu untuk memastikan bahwa pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan benar, maka pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tersebut perlu dievaluasi.

2.1.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Rozarie (2017: 66) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

1. Evaluasi tujuan dan sasaran

Evaluasi tujuan dan sasaran memberikan umpan balik ke proses perencanaan untuk menetapkan tujuan untuk tujuan kinerja organisasi di masa depan.

2. Evaluasi rencana

Jika hasil yang diperoleh dalam evaluasi kinerja tidak sesuai dengan rencana, dicari penyebabnya.

3. Penilaian lingkungan

Menilai apakah kondisi lingkungan yang ditemui dalam proses implementasi tidak memenuhi harapan, tidak menguntungkan dan menyebabkan kesulitan.

4. Kinerja proses evaluasi

Mengevaluasi apakah ada kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti yang diharapkan dan apakah ada masalah kepemimpinan dan hubungan antar pegawai dalam organisasi.

5. Pengukuran dan Evaluasi Kinerja

Mengevaluasi apakah penilaian kinerja dilakukan dengan benar, apakah sistem penilaian dan pembinaan berjalan normal, dan apakah metode yang digunakan sudah sesuai.

6. Evaluasi hasil

Apakah terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

2.1.3.4 Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Dharma dalam jurnal Prapti dan Kasmiruddin (2017) ada standar yang meliputi cara pengukuran kinerja, yaitu:

1. Kuantitas

Yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan.

2. Kualitas

Yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya) pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaiannya.

3. Ketepatan waktu

Sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, penulis mencari informasi dari berbagai sumber mengenai penelitian-penelitian sebelumnya sebagai bahan pertimbangan tentang kekurangan dan kelebihan yang ada. Hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan acuan dan pertimbangan penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian | Persamaan | Perbedaan | Hasil Penelitian | Sumber |
|-----|--|---|--|---|---|
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) |
| 1. | Kadek Ferrania Paramitadewi (2017) Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah | Beban Kerja (X_1) Kinerja Pegawai (Y) | Tidak terdapat variabel <i>Burnout</i> (X_2), Kompensasi | Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai | E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 6, 2017: 3370-3397 |

| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) |
|-----|---|--|--|---|---|
| | Daerah Kabupaten Tabanan | | | | |
| 2. | Tjiabrata, Lumanaw, O.H. Dotulong (2017) Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja | Terdapat variabel Beban kerja (X ₁) dan Kinerja Karyawan (Y) | Tidak terdapat variabel <i>Burnout</i> (X ₂), Lingkungan Kerja | Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan | Jurnal EMBA Vol.5 No.2 Juni 2017, Hal. 1570– 1580 |
| 3. | Jeky K R Rolos, Sofia A P Sambul, Wehelmina Rumawas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota (2018) Pengaruh Beban Kerja | Terdapat variabel Beban kerja (X ₁) dan Kinerja Karyawan (Y) | Tidak terdapat variabel <i>Burnout</i> (X ₂), | Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja Karyawan | Jurnal Administrasi Bisnis ISSN : 2338 - 9605 Vol. 6 No. 4 Tahun 2018 |
| 4. | Rebekah Lauran Silabaran, Agung Wahyu Handaru, Ari Saptono (2021) <i>Effect of Workload, Compentency , and Career development on Employee</i> | <i>Workload</i> (X ₁) <i>Employee Performanc e</i> (Y) | Tidak terdapat variabel <i>Burnout</i> (X ₂), <i>Compentenc y Career developmen t</i> | Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan | <i>The Internasioal Journal of Social Sciences World</i> Vol. 3 No. 1, June 2021, pages: 294~311 |

| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) |
|-----|---|---|---|---|--|
| | <i>Performance Intervening Variables</i> | | | | |
| 5. | Eka Idayanti, I Dewa Agung Ayu, Piartrini, Putu Saroyini (2020) <i>The Effects of Communication, Competency and Workload On Employee Performance in Hotel Puri Saron, Seminyak, Kuta, Bali</i> | <i>Workload (X₁), Employee Performance (Y)</i> | Tidak terdapat variabel <i>Burnout (X₂), Communication, Competency</i> | Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan | American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR) e-ISSN :2378-703X Volume-4, Issue-6, pp-29-37 |
| 6. | Ni Wayan Sitiari (2018) <i>The Effect of Job Stress and Workload on Employee Performance at Hotel Mahogany Mumbuk Bali</i> | <i>Employee Performance (Y)</i> | Tidak terdapat variabel <i>Burnout (X₂), Job Stress</i> | Beban Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan | JAGADHIT A:Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol. 5, No 1. Maret 2018, Hal 41-45 |
| 7. | Isra Hayati, Suci Fitria (2018) <i>Pengaruh Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT El-Munawar Medan</i> | <i>Burnout (X₂), Kinerja Karyawan (Y)</i> | Tidak terdapat variabel <i>Beban Kerja (X₁)</i> | <i>Burnout</i> berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan | INTIQAD: JURNAL AGAMA DAN PENDIDIKAN ISLAM ISSN 1979-9950 (print) ISSN 2598-0033 |
| 8. | Endri Sukmana, | <i>Burnout (X₂),</i> | Tidak terdapat | <i>Burnout</i> berpengaruh | E-Jurnal Manajemen |

| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) |
|-----|---|---|--|--|--|
| | Gede Adyana Sudibia (2015) | Kinerja Karyawan (Y) | Variabel Beban kerja (X ₁), Kepemimpinan, Transformasional, Motivasi Kerja | negatif signifikan terhadap Kinerja Karyawan | Unud, Vol. 4, No. 8, 2015 : 2333-2349 |
| 9. | Nyoman Adinda Adnyaswari, I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2017) | <i>Burnout</i> (X ₂) , Kinerja Karyawan (Y) | Tidak terdapat Variabel Beban Kerja (X ₁), Dukungan Sosial | <i>Burnout</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja | E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 5, 2017: 2474-2500 |
| | Pengaruh Dukungan Sosial dan <i>Burnout</i> terhadap Kinerja Perawat Rawat Inap RSUP Sanglah | | | | |
| 10 | Rosita, Tantri Yanuar (2019) | <i>Burnout</i> (X ₂), Kinerja Karyawan (Y) | Tidak terdapat variabel Beban Kerja (X ₁), Work Experience, Work Motivation, Emotional Intellingence | <i>Burnout</i> berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan | Journal of BUSINESS STUDIES Issn: 2443-3837 (Online) Volume 04, No 1, 2019 |
| | <i>The Effect of Work Experience, and Work Motivation on Employee Performance with Emotional Intellingence as Variable Moderation</i> | | | | |
| 11. | Wali Ur Rehman dan Saquib Yusaf Janjua (2015) | <i>Burnout</i> (X ₂), <i>Employeess</i> | Tidak terdapat variabel | <i>Burnout</i> berpengaruh positif signifikan | <i>World Review of Entrepreneurship,</i> |

| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) |
|-----|--|---|-------------------------------------|---|--|
| | <i>Impact of Performance Burnout on employees Performance: an analysis of banking industry</i> | <i>Performance (Y)</i> | Beban Kerja (X ₁) | terhadap kinerja Karyawan | <i>Management and Sust. Development, Vol. 11, No. 1, 2015</i> |
| 12. | Lenny Dwinijanti, Adhikara, Rokiah Kusumapradja (2020) <i>Job satisfaction and turnover intention among public sector nurses: Is workload and burnout the issue?</i> | Beban Kerja (X ₁), <i>burnout</i> (X ₂) | Tidak terdapat variabel kinerja (Y) | Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>burnout</i> | JEMA: Jurnal Ilmiah Bidang Akuntansi dan Manajemen, 17(1) 2020, 67-77 http://dx.doi.org/10.31106/jema.v17i1.4951 , ISSN (Online) 2597-4017 |
| 13. | Perlito D. Jomud, Leah Mabelle M. Antiquinal et al., (2021) <i>Teachers workload in relation to burnout and work performance</i> | Beban kerja (X ₁), Burnout (X ₂), Kinerja (Y) | Tidak terdapat perbedaan | Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>burnout</i> , dan berpengaruh terhadap kinerja | <i>International Journal of Educational Policy Research and Review</i> Vol.8(2), pp. 48-53 April,2021 ISSN 2360-7076 |
| 14. | <i>The Influence of Work Stress and Workload on Employee Performance Through the Work Environment at SAMSAT Makassar City</i> | Beban kerja (X ₁), Kinerja karyawan (Y) | Stress kerja dan lingkungan kerja | Beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja | <i>Annual International Conference on Industrial Engineering and Operations Management</i> Singapore, March 7-11, 2021 |

| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) |
|-----|--|--|-------------------------------------|--|---|
| 18. | I Gede Indra Wira Atmaja, I Wayan Suana (2019) Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Burnout</i> dengan role stress sebagai variabel Mediasi pada karyawannya <i>Rumours Restaurant</i> | Beban kerja (X1), <i>Burnout</i> (X2) | Tidak terdapat variabel Kinerja (Y) | Beban kerja berpengaruh positif Signifikan | E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 2, 2019: 7775-7804 ISSN 2302-8912. |
| 19 | Nabila Khairunnisa Gilang Indryan, Suhana (2022) Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Burnout</i> pada Perawat <i>Covid-19</i> di RSAU Dr. M. Salamun | Beban Kerja (X1), <i>Burnout</i> (X2) | Tidak terdapat variabel kinerja (Y) | Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan | Bandung <i>Conference Series: Psychologi Science</i> , Vol. 2, No. 1, 2022, 310-318. ISSN 2828-2191 |
| 20. | Erna Putra Sari, Johansyah (2020) Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja non fisik terhadap <i>Burnout</i> karyawan pada PT WOM Finance | Beban Kerja (X1), <i>Burnout</i> (X2) | Tidak terdapat variabel kinerja (Y) | Beban Kerja berpengaruh positif signifikan | JEMI, Vol. 20, No. 2, 2020. 102-113. |

2.2 Kerangka Pemikiran

Berkembangnya bisnis perdagangan seperti saat ini mendorong para pelaku bisnis agar bisa menyalurkan produknya kepada para pelanggan. Pelaku bisnis membutuhkan partner untuk menyalurkan barangnya yaitu perusahaan dalam bidang pengiriman barang atau jasa ekspedisi. Jasa ekspedisi disini sangat berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan untuk memperluas jangkauan bisnisnya. Terlebih lagi di kondisi seperti saat ini, dimana masyarakat bisa berbelanja dengan sangat mudah bisa melalui online dengan perantara *e-commerce*.

Perusahaan ekspedisi merupakan *forwading agent* atau perusahaan yang memberikan jasa dalam bentuk pengumpulan, pengurusan, dan penyerahan barang. Dengan demikian, perusahaan ekspedisi harus memperhatikan MSDM nya agar dapat bersaing dengan perusahaan lain dan mencapai tujuan perusahaan. Untuk dapat mencapai tujuan perusahaan, tentunya perusahaan harus meningkatkan kinerja karyawannya. Tidak mungkin perusahaan bertindak sendiri tanpa karyawan, dan tidak mungkin karyawan bekerja tanpa kehadiran perusahaan. Sehingga kinerja karyawan sangat menentukan kemajuan perusahaan kedepannya, karena antara keduanya memiliki hubungan yang saling ketergantungan. Perusahaan maupun karyawan tentu memiliki tujuan serta pencapaian yang diinginkan, dalam menjalankan aktivitas-aktivitas dalam perusahaan guna untuk mencapai tujuan dan pencapaiannya tersebut karyawan yang merupakan sumber daya memiliki cara berpikir, sikap, tingkah laku, dan kebutuhan yang berbeda. Hal tersebut harus diperhatikan oleh perusahaan dimana pengelolaan sumber daya manusia sangat penting, karena jika pengelolaannya tidak baik maka akan

menimbulkan masalah, salah satunya adalah penurunan kinerja karyawan. Penurunan kinerja karyawan ini akan berpengaruh terhadap tujuan perusahaan.

Menurunnya kinerja karyawan dapat disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya Beban Kerja dan *Burnout*. Husbarat (2017) menyatakan bahwa beban kerja dapat berupa beban fisik maupun beban mental. Setiap beban kerja yang diterima oleh seseorang harus sesuai atau seimbang baik terhadap kemampuan fisik, kemampuan kognitif (mental) maupun keterbatasan manusia yang menerima beban tersebut. Menurut Koesomowidjojo (2017: 33) ada 4 dimensi dalam beban kerja yaitu, Kondisi pekerjaan, Penggunaan waktu kerja, Target yang harus dicapai.

Beban kerja yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal tersebut relevan dengan penelitian mengenai pengaruh beban kerja dan *burnout* terhadap kinerja pegawai pada dinas pemberdayaan masyarakat, desa, kependudukan dan catatan sipil provinsi bali yang dilakukan oleh Angreni, dkk (2022) yang menyatakan bahwa beban kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Tingginya Beban Kerja dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan yang disebabkan oleh tuntutan terlalu tinggi, kecepatan kerja terlalu tinggi, volume kerja terlalu banyak, dan tanggung jawab yang diemban terlalu tinggi. Tingkat pembebanan terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan dapat menimbulkan *overstress* dari seorang karyawan maka kinerja karyawan akan menurun.

Beban kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi *burnout*. Ketika tingkat beban kerja yang tinggi maka *burnout* terhadap karyawan akan tinggi,

begitupun sebaliknya. Pernyataan tersebut relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indryan dan Suhana (2022) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap *burnout* pada perawat *Covid-19* di RSAU Dr. M. Salamun.

Burnout merupakan sindrom psikologi yang meliputi kelelahan, depersonalisasi dan menurunnya kemampuan dalam melakukan tugas-tugas rutin seperti mengakibatkan timbulnya rasa cemas, depresi, atau bahkan dapat mengalami gangguan tidur. *Burnout* sebagai suatu proses dimana sikap dan tingkah laku individu berubah menjadi negatif dalam merespon pekerjaannya. Proses perubahan tingkah laku ini dimulai pada saat adanya ketidakseimbangan antara kemampuan yang dimiliki individu dengan tuntutan yang harus dihadapinya. Hal ini menyebabkan kelelahan yang sangat tinggi dalam diri individu. Selanjutnya terjadi perubahan tingkah laku individu kearah yang negatif. Menurut Maslach dalam Wardani dkk., (2021: 20) *burnout* adalah suatu sindrom psikologi yang muncul sebagai respon berkepanjangan terhadap stress interpersonal akut pada pekerjaan yang ditandai dengan lelah berlebihan, sinisme, dan rasa kurangnya pencapaian pribadi. Maslach juga mengatakan apabila *burnout* sudah dirasakan oleh karyawan maka fenomena kurangnya kontrol emosi pada karyawan akan terjadi seperti karyawan gampang meledak dan mudah emosi. Menurut Maslach dalam Wardani dkk., (2021: 21) membagi tiga dimensi utama yang dapat dijadikan tolak ukur *burnout*, yaitu: *exhaustion* (kelelahan), *cynicism* (sinisme), *professional efficacy* (pencapaian profesional).

Terjadinya peningkatan *Burnout* dapat menyebabkan penurunan pada Kinerja Karyawan karena ketika karyawan mengalami kelelahan atau stress dalam bekerja

maka performa karyawan dalam bekerja akan menurun dan hal tersebut akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2019: 75) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun dimensi kinerja Menurut Dharma dalam jurnal Prapti dan Kasmiruddin (2017) yaitu: kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu.

Hasil penelitian mengenai pengaruh beban kerja dan *burnout* terhadap kinerja karyawan pada RSUD Kota Surabaya yang dilakukan oleh Shinta dan Laily (2019) terdapat pengaruh antara beban kerja dan *burnout* terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian tersebut, beban kerja dan *burnout* sangat penting dan harus diperhatikan dengan baik guna mencapai kinerja karyawan yang baik.

Ketika beban kerja yang diberikan perusahaan sesuai serta memperhatikan beberapa hal seperti jam kerja dan target yang dicapai. Maka risiko terjadinya *burnout* akan rendah, hal tersebut akan berdampak baik dan meningkatkan kinerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya terhadap perusahaan.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu **“Terdapat Pengaruh Beban Kerja dan *Burnout* Terhadap kinerja Karyawan Kasus pada Kurir PT Lazada ELogistics”**.