

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Karyawan

1. Pengertian Karyawan

Menurut Jackson dkk (2010) pegawai merupakan kelompok pemangku kepentingan utama lainnya. Kelompok ini adalah semua pegawai yang memiliki jabatan dalam perusahaan, termasuk CEO dan eksekutif tingkat atas, manajer dan pengawas, pakar dan spesialis administratif, pegawai lini, pegawai paruh waktu, dan sebagainya. dikarenakan mereka adalah kelompok pemangku kepentingan yang berbeda, mereka juga memiliki berbagai permintaan. Namun, sebagian besar anggota kelompok ini memiliki permintaan yang sama yaitu gaji dan tunjangan, kualitas kehidupan kerja, dan jaminan pekerjaan.

Menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 tahun 2003, karyawan dapat diartikan setiap orang yang bekerja dengan menerima imbalan dari tempat ia bekerja dan memiliki hubungan kerja dengan adanya perjanjian kerja antarapengusaha dan pekerja/karyawan.

Sedangkan menurut Manulang (2002) karyawan adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15-64 tahun) atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah seseorang yang bekerja dan memiliki tanggung jawab atas pekerjaannya dan imbalannya ialah gaji dan tunjangan dari tempat seseorang itu berkerja

2. Status Karyawan

a. Karyawan tetap

Menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 tahun 2003 yang dimaksud dengan karyawan tetap adalah karyawan yang diikat oleh perjanjian kerja untuk waktu tidak tertentu. Untuk calon karyawan tetap, perusahaan dapat mensyaratkan adanya masa percobaan paling lambat 3 bulan.

b. Karyawan kontrak

Menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 tahun 2003 yang dimaksud dengan karyawan kontrak adalah karyawan yang diikat oleh perjanjian kerja untuk waktu tertentu. Untuk calon karyawan kontrak, perusahaan tidak mensyaratkan adanya masa percobaan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa status karyawan dibagi dua, yaitu karyawan tetap yang perjanjian pekerjaannya untuk waktu yang tidak ditentukan dan karyawan kontrak yaitu karyawan yang perjanjian pekerjaannya untuk waktu yang ditentukan.

B. Burnout

1. Pengertian Burnout

Rostiana menuliskan bahwa istilah ini sebenarnya diperkenalkan oleh Bradley pada tahun 1969, namun tokoh yang dianggap sebagai penemu dan penggagas istilah *burnout* sendiri sebenarnya adalah Herbert Freudberger yang menulis artikel tentang fenomena *burnout* pada tahun 1974. Burnout sendiri adalah jenis stres yang umum yang dialami oleh pegawai yang bekerja di layanan kesehatan, pendidikan, kepolisian, pusat responsel layanan untuk pelanggan, dan

industri penerbangan. Jenis reaksi terhadap pekerjaan seseorang ini mencakup reaksi-reaksi yang berhubungan dengan sikap dan emosional yang dialami seseorang akibat pengalaman terkait pekerjaan (Jackson, 2011)

Tokoh lainnya yang dianggap berjasa dalam mempopulerkan istilah ini adalah Christian Maslach. Dalam penelitian yang ia lakukan bersama salah satu rekannya, Jackson melihat bahwa *burnout* memiliki pengertian yang multidimensional. Sindrom *burnout* ini meliputi 3 dimensi, yaitu: kelelahan (*exhaustion*), depersonalisasi/*cynicism* maupun *low personal accomplishment*, yang pada akhirnya memicu munculnya *ineffectiveness* (Maslach dan Leiter 1997)

Burnout didefinisikan oleh Leatz & Stoler (1993) sebagai kelelahan fisik, mental, dan emosional yang terjadi karena tekanan yang dialami, keterlibatan emosional yang tinggi, dan ditambah dengan tingginya standar keberhasilan pribadi.

Berdasarkan beberapa definisi tokoh di atas, dapat disimpulkan bahwa *burnout* adalah suatu kondisi dimana individu mengalami kelelahan emosional, depersonalisasi dan penurunan pencapaian pribadi yang merupakan hasil dari ketidakmampuan individu dalam mengatasitekanan kerja yang dialami dalam waktu yang cukup lama dalam jangka waktu yang cukup lama, dalam situasi yang menuntut.

2. Faktor penyebab Burnout

Maslach dan Leiter (1997) mengungkapkan bahwa sumber/penyebab terjadinya *burnout* dapat ditelusuri kedalam 4 macam bentuk ketidaksesuaian antara orang dan pekerjaannya, yaitu:

a. Kurangnya kontrol

Banyaknya tugas yang harus dilakukan membuat seseorang sulit menentukan prioritas, mana tugas yang harus dilaksanakan terlebih dahulu karena seringkali banyak tugas yang menjadi prioritas karena tingkat kepentingan yang sama tingginya atau karena sama tingkat urgensinya. Ketika seseorang tidak dapat melakukan kontrol terhadap pekerjaannya maka hal itu akan lebih mudah memicu terjadinya *burnout*.

b. Sistem imbalan yang tidak memadai

Kurangnya keseimbangan antara imbalan (gaji, imbalan) dan pekerjaan yang harus dilakukan karyawan akan melemahkan semangat untuk menyukai pekerjaan dan akhirnya membuat seseorang merasa terbelenggu dengan hal-hal rutin yang mengakibatkan turunnya komitmen dan motivasi kerja. Hal ini menandakan *burnout* mulai muncul.

c. Hilangnya keadilan

Salah satu kondisi dari sistem manajemen yang dapat menimbulkan ketidakadilan ialah penerapan aturan yang tidak konsisten. Ketika pekerja merasa ketidakadilan akan timbul berbagai reaksi dan sebagian orang dapat bereaksi dengan cara menarik diri dan mengurangi keterlibatannya dalam pekerjaan. Selanjutnya gejala-gejala kejenuhan kerja mulai tampak.

d. Konflik nilai

Sistem nilai akan mempengaruhi interaksi seseorang dengan pekerjaannya. Dewasa ini krisis yang terjadi dalam dunia kerja antara lain banyaknya penerapan nilai-nilai yang saling bertentangan satu sama lain.

Namun seringkali pihak manajemen melupakan kebutuhan pekerjanya. Sehingga menimbulkan konflik atau pertentangan bagi pekerja. Tidak ada penyaluran pengeluhan bagi karyawan dan akhirnya terjadi proses *exhaustion*. Karena mereka merasa harus menyelesaikan masalahnya sendiri tanpa bantuan organisasi.

Menurut Caputo (1991) terdapat juga beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya *burnout* dikalangan karyawan, diantaranya :

a. Interaksi dengan *client*

Caputo menyatakan bahwa pekerjaan yang melibatkan interaksi langsung dengan pelanggan dapat menimbulkan tekanan yang berpotensi menyebabkan *burnout*. Karyawan biasanya dituntut untuk dapat menunjukkan kebaikan, kesabaran, kepedulian, dan rasa hormat, bersikap sabar dan tenang dalam menghadapi pelanggan, aktif dalam memberikan penjelasan yang dibutuhkan pelanggan, dan efektif ketika menghadapi pelanggan dan berbagai kebutuhannya tanpa memperdulikan rasa lelah dan marah yang dialami karyawan.

b. Beban kerja yang berlebihan

Caputo (1991) menyatakan banyaknya tanggung jawab yang harus diterima dan banyaknya tugas-tugas yang harus ditangani yang diberikan secara terus menerus diidentifikasi sebagai penyebab terjadinya *burnout*.

c. Interaksi dengan rekan kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan juga harus berinteraksi dengan rekan-rekan kerja lainnya. Interaksi yang buruk dapat memicu timbulnya tekanan yang akan menyebabkan *burnout*

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 stres yang kronis yang nantinya berujung pada *burnout*.

e. Status perkawinan

Caputo (1991) menyatakan bahwa individu yang belum menikah lebih banyak mengalami *burnout* daripada individu yang sudah menikah. Ini dikarenakan dukungan sosial yang diterima dari pasangan dapat membantu individu menyelesaikan tekanan pekerjaannya.

f. Usia

Orang-orang yang usia muda cenderung lebih rentan mengalami *burnout* daripada orang-orang dengan usia yang lebih tua. Karena dianggap semakin banyak pengalaman bekerja seseorang maka semakin kecil kemungkinan untuk mengalami *burnout* karena sudah terbiasa untuk mengatasi tuntutan kerja.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *burnout* adalah interaksi dengan *client*, beban kerja yang berlebihan, dukungan sosial, kurangnya kontrol, sistem imbalan yang tidak

memadai, interaksi dengan rekan kerja, hilangnya keadilan, peran ambigu, konflik nilai, status perkawinan, dan usia

3. Aspek Burnout

Burnout dapat dijabarkan ke dalam tiga aspek (Maslach & Leiter, 1997) yaitu:

- a. *Exhaustion*. Ketika mengalami *exhaustion*, individu akan merasakan energinya seperti terkuras habis dan ada perasaan “kosong” yang tidak dapat diatasi lagi. Pada aspek ini, akan muncul perasaan lelah berkepanjangan baik secara emosional (bosan, sedih, tertekan, frustrasi, putus asa, dan tidak berdaya), mental (tidak berharga, rasa gagal, dan lain-lain), dan fisik (sakit kepala, flu, dan insomnia). Pines & Arosen (1989), juga menyatakan lelah secara fisik dapat meliputi sakit kepala, susah tidur, demam, sakit punggung, rentan terhadap penyakit, tegang pada otot leher dan bahu, mual-mual, gelisah dan perubahan kebiasaan makan.
- b. *Depersonalization/cynicism*. Aspek ini merupakan perkembangan dari aspek kelelahan. Depersonalisasi adalah *coping* (proses mengatasi ketidakseimbangan antara tuntutan dengan kemampuan individu) yang dilakukan individu untuk mengatasi kelelahan. Perilaku ini juga merupakan upaya untuk melindungi diri dari perasaan kecewa, karena penderitanya menganggap bahwa dengan perilaku seperti itu maka mereka akan aman dan terhindar dari ketidakpastian dalam bekerja. Gambaran dari depersonalisasi adalah adanya sikap sinis terhadap orang-orang yang berada dalam lingkup pekerjaan, menjaga jarak dari lingkungan kerja, dan cenderung menarik diri serta mengurangi keterlibatan diri dalam bekerja.

- c. *Low Personal Accomplishment*. Aspek ini ditandai dengan adanya perasaan tidak puas terhadap diri sendiri, pekerjaan bahkan terhadap kehidupannya. Selain itu mereka juga merasa belum melakukan hal-hal yang bermanfaat dalam hidupnya yang akan memicu timbulnya penilaian rendah terhadap kompetensi diri dan pencapaian keberhasilan diri. Individu juga merasa tidak lagi mampu melakukan tugas dan menganggap tugas-tugas yang dibebankan terlalu berlebihan sehingga tidak sanggup lagi menerima tugas baru.

Hampir sama dengan Maslach, menurut Jackson, Randall dan Werner (2011) ada beberapa aspek burnout, yaitu :

- a. Kelelahan emosional

Tanda awal kejenuhan adalah rasa kelelahan emosional karena pekerjaan. Pegawai yang lelah secara emosional dapat mengungkapkan perasaannya yang tidak dianggap, tidak tahu harus berbuat apa lagi, atau kelelahan fisik.

- b. Depersonalisasi

Salah satu reaksi umum untuk menghadapi kejenuhan adalah memberikan jarak psikologis antara diri seseorang dengan klien seseorang dan mengurangi keterlibatan pribadi seseorang dengannya. Pegawai yang telah mencapai tingkat ekstrem dari rangkaian pengabaian melaporkan perasaan mereka yang telah mati rasa karena pekerjaan mereka dan mereka merasa sinis terhadap kliennya.

c. Pencapaian pribadi yang rendah

Selain kelelahan emosional dan depersonalisasi, aspek ketiga dari burnout adalah rasa pencapaian pribadi yang rendah. Banyak pegawai masyarakat yang memulai karirnya dengan harapan besar bahwa mereka akan mampu meningkatkan kondisi manusia melalui pekerjaan mereka. Pegawai mungkin tidak menyadari bahwa kondisi tempat kerja mereka menciptakan rasa kejenuhan. Alih-alih, pegawai merasa memiliki tanggung jawab pribadi dan mulai menganggap dirinya sebagai sebuah kegagalan.

d. Memburuknya kinerja

Kinerja pada pegawai yang jenuh bisa lebih buruk jika dibandingkan dengan pegawai lain yang masih “bersemangat”. Contoh, dengan kejenuhan yang dialami pegawai yang berstatus sebagai pewawancara sebuah perusahaan, pegawai tersebut saat mewawancarai seseorang bisa saja menghabiskan waktu untuk membicarakan masalah yang tidak berhubungan dengan konteks yang sudah disiapkan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek *burnout* adalah *exhaustion* yang akan muncul perasaan lelah berkepanjangan, *depersonalisasi/cynicism* dimana upaya untuk melindungi diri dari rasa kecewa serta *low personal accomplishment* yaitu perasaan tidak puas terhadap diri sendiri. Ditambahkan dengan kelelahan emosional dan pencapaian pribadi yang rendah.

C. Beban Kerja

1. Pengertian

Schultz dan Schultz (2006) menyatakan beban kerja sebagai berikut: *“Work overload is too much to perform in the time available or work that is too difficult for the employee to perform”*, yang berarti bahwa beban kerja adalah terlalu banyak melakukan pekerjaan pada waktu yang tersedia atau melakukan pekerjaan yang terlalu sulit untuk karyawan.

Menurut Menpan (Dhanial, 2010) pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang dirasakan oleh seorang pekerja dapat menjadi faktor penekan yang menghasilkan kondisi-kondisi tertentu, sehingga menuntut manusia memberikan energi atau perhatian (konsentrasi) yang lebih.

Hal ini didukung oleh Bridger (2001) yang menyatakan bahwa beban kerja mental adalah cara yang menggambarkan tekanan mental dan ketegangan pada saat sibuk bekerja. Beban kerja mental yang banyak sering menyebabkan kesalahan, kesalahpahaman, kelalaian dan kesalahan lainnya, misalnya mengingat untuk melakukan sesuatu dan penyusunan dan pelaksanaan rencana tindakan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental dan fisik yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2. Aspek-Aspek Beban Kerja

Berdasarkan pengertian mengenai beban kerja menurut Schultz dan Schultz (2006) dan Menpan (Dhania, 2010), dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga aspek beban kerja. Ketiga aspek tersebut adalah :

a. Aspek beban mental

Beban mental merupakan beban yang dirasakan melalui aktivitas mental yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Beban kerja mental dapat dilihat dari seberapa besar aktivitas mental yang dibutuhkan untuk mengingat hal-hal yang diperlukan, konsentrasi, mendeteksi permasalahan, mengatasi kejadian yang tak terduga dan membuat keputusan dengan cepat yang berkaitan dengan pekerjaan dan sejauhmana tingkat keahlian dan prestasi kerja yang dimiliki oleh individu.

b. Aspek beban fisik

Beban fisik merupakan beban yang dirasakan melalui kekuatan fisik yang dimiliki individu. Beban fisik dapat dilihat dari banyaknya kekuatan fisik yang mereka gunakan seperti menjahit, mengangkat, mengangkat, menggantung dan mendorong.

c. Aspek waktu

Waktu merupakan aspek dalam terbentuknya beban kerja yaitu target hasil yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu.

Sedikit berbeda dengan Schultz, Tarwaka (2010) menyatakan aspek beban kerja terbagi tiga, yaitu

- a. Beban waktu, menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas atau kerja

- b. Beban usaha mental, yaitu berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan
- c. Beban tekanan psikologis, yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan dan frustrasi

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek beban kerja yaitu aspek beban mental yang dirasakan melalui aktivitas mental yang dibutuhkan saat menyelesaikan pekerjaan, aspek beban fisik yang dirasakan melalui kekuatan fisik individu dan aspek waktu yang dirasakan saat harus menyelesaikan tugas dalam waktu tertentu.

3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi beban kerja

Beban kerja dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Menurut Manuaba (2000), faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja antara lain :

- a) Faktor eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti;
 - 1. Tugas-tugas yang bersifat fisik, seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, dan tugas-tugas yang bersifat psikologis, seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan, tanggung jawab pekerjaan.
 - 2. Organisasi kerja, seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, shift kerja, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
 - 3. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

b) Faktor internal

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

Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2010), menambahkan bahwa tiga faktor utama yang menentukan beban kerja adalah tuntutan tugas, usaha, dan *performansi*.

1. Faktor tuntutan tugas (*task demands*). Argumentasi berkaitan dengan faktor itu adalah bahwa beban kerja dapat ditentukan dari analisis tugas-tugas yang dilakukan oleh pekerja. Bagaimanapun perbedaan-perbedaan secara individu harus selalu diperhitungkan.
2. 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 effort.
3. *Performansi*. Sebagian studi tentang beban kerja mempunyai perhatian dengan tingkat performansi yang akan dicapai. Bagaimanapun juga, pengukuran *performansi* sendirian tidaklah akan dapat menyajikan suatu matrik beban kerja yang lengkap.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu faktor eksternal seperti: tugas-tugas yang bersifat

fisik, organisasi kerja dan lingkungan kerja. Faktor lainnya yaitu faktor internal yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri. Ditambahkan lagi dengan faktor tuntutan tugas, usaha atau tenaga dan *performansi*.

D. Hubungan Beban Kerja dengan Burnout

Pada suatu pekerjaan, karyawan dituntut untuk menghasilkan sesuatu yang menguntungkan perusahaannya. Setiap karyawan diberi tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaannya. Namun sering kali karyawan harus menyelesaikan lebih dari satu tugas dalam waktu tertentu, sehingga disebut sebagai beban kerja. Berdasarkan penjelasan dari berbagai ahli, dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental dan fisik yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Robbins (2007) menyatakan bahwa positif negatifnya beban kerja merupakan masalah persepsi.

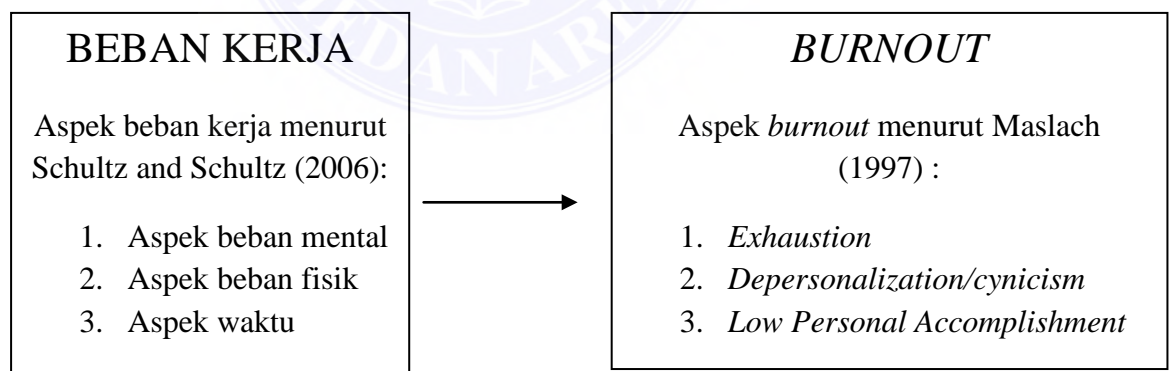
Persepsi terhadap beban kerja merupakan penilaian individu mengenai jumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental misalnya untuk mengingat hal-hal yang diperlukan, konsentrasi, mendeteksi permasalahan, mengatasi kejadian yang tak terduga dan membuat keputusan dengan cepat yang berkaitan dengan pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Setiap karyawan dapat merasakan beban kerja yang berbeda - beda, hal ini berkaitan dengan adanya perbedaan pemahaman, penghayatan, pengalaman serta kemampuan tiap individu terhadap pekerjaannya. Penilaian tersebut bisa positif maupun negatif (Robbins, 2007).

Salah satu faktor yang mempengaruhi timbulnya *burnout* adalah karakteristik dari pekerjaan itu sendiri yang digambarkan dalam bentuk beban

kerja. Banyaknya jumlah pekerjaan yang dilaksanakan dalam waktu yang singkat menimbulkan perasaan bagi individu untuk berupaya semaksimal mungkin untuk mencapai tuntutan pekerjaan tersebut. Kondisi ini akan menyebabkan individu tersebut merasakan kelelahan dan jenuh oleh karena pekerjaannya (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001).

Penelitian terdahulu telah dilakukan untuk melihat hubungan beban kerja dengan munculnya *burnout* seperti yang dilakukan oleh Bakker, et al (2007) pada 747 karyawan di Belanda. Dengan melalui analisis *structural equation modeling* (SEM) yang ditemukan bahwa beban kerja mempengaruhi *burnout* dengan nilai korelasi 0,55. Dari uji hipotesis yang dilakukan ditemukan hubungan yang positif dari kedua variabel tersebut, sehingga disimpulkan semakin berat beban kerja yang dirasakan seseorang, maka peluang mengalami *burnout* juga semakin besar.

E. Kerangka Konseptual



F. Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas maka dalam penelitian ini peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut: Ada hubungan antara beban kerja dengan *burnout* pada karyawan PT. Halotec Indonesia dengan asumsi semakin tinggi beban kerja maka semakin tinggi *burnout* pada karyawan. Sebaliknya semakin rendah beban kerja maka semakin rendah pula *burnout* pada karyawan.

