

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. KERANGKA TEORI

##### 1. *Burnout* (Kelelahan Kerja)

###### a. Definisi *Burnout*

*Burnout* merupakan kondisi kelelahan akibat pekerjaan yang berlebihan yang dilakukan secara terus menerus dan monoton. *Burnout* merupakan sindrom psikologis yang terdiri dari tiga dimensi yaitu, kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri dalam melakukan tugasnya sehari-hari. Hal ini juga dapat menyebabkan motivasi kerja seseorang yang mengalami *burnout* jadi menurun (Maslach, 2001).

*Burnout* adalah perubahan sikap dan perilaku seseorang dalam bentuk reaksi menarik diri secara psikologis dari pekerjaan, seperti menjaga jarak dari orang disekitarnya maupun bersikap sinis dengan mereka, membolos dari pekerjaan, sering datang terlambat, dan mempunyai keinginan berpindah tempat kerja yang tinggi (Cherniss, 1987).

*Burnout* sebagai suatu kondisi kelelahan fisik, mental, dan emosional yang dialami oleh seseorang yang bekerja pada sektor pelayanan sosial yang cukup lama yang disebabkan karena orang

tersebut memberikan sesuatu secara maksimal, namun memperoleh apresiasi yang minimal (Pines dan Aronson, 1981).

Dari pengertian *burnout* menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa *burnout* adalah serangkaian gejala seperti kelelahan fisik dan kelelahan emosional sehingga berdampak negatif yang timbul akibat stress berkepanjangan. *Burnout* memiliki arti penting di dalam sebuah perusahaan, karena *burnout* harus diperhatikan agar tidak sering terjadi kepada para karyawan. Tidak hanya karyawan yang memiliki strata di bawah, namun atasan juga bisa mengalami terjadinya *burnout*. Cara untuk mengurangi intensitas *burnout* yang terjadi adalah dengan cara memahami apa yang dirasakan oleh diri sendiri. Seringkali terjadi kelelahan akibat pekerjaan yang menumpuk atau *deadline* yang harus cepat diselesaikan, kita tidak boleh terlalu memforsir tubuh kita untuk terlalu lelah dalam bekerja, seharusnya bisa agak sedikit relaksasi dengan cara mendengarkan musik kesukaan atau bisa dengan bercerita dengan teman dekat jika sudah mulai merasakan gejala-gejala *burnout*. Akibat dari *burnout* adalah bisa membuat kepuasan kerja dan motivasi dalam bekerja menjadi menurun, lalu bisa menyebabkan depresi atau stress bahkan bisa terjadinya keinginan seseorang untuk berpindah kerja.

b. Faktor-faktor *Burnout*

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi munculnya *burnout*, contohnya ada faktor individu. Seorang manusia tidak hanya memiliki peranan yang khas di dalam lingkungan sosialnya, melainkan juga memiliki kepribadian dan pola tingkah laku yang spesifik di dalam dirinya. Faktor individu yang berhubungan dengan *burnout* antara lain adalah (Maslach & Jackson (Cherniss, 1987):

a) Jenis kelamin

Wanita yang mengalami *burnout* cenderung sering mengalami kelelahan emosional, sedangkan pria yang mengalami *burnout* cenderung mengalami depersonalisasi.

b) Usia

Pekerja yang berusia masih muda akan lebih tinggi mengalami gejala *burnout* dibandingkan dengan pekerja yang berusia lebih tua. Tidak ada batasan umur di dalam kriteria pekerja yang berusia muda ataupun tua.

c) Tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan juga turut mempunyai peran dalam *burnout*, hal ini didasari kenyataan bahwa *stress* yang terkait dengan adanya masalah pekerjaan seringkali dialami oleh karyawan yang memiliki pendidikan yang rendah.

Faktor lainnya dari *burnout* bisa terjadi karena beberapa faktor, yaitu menurut (Keksi Girindra, 2017):

- a) Penghasilan, adanya perbedaan penghasilan juga berkaitan dengan status kepegawaian dan instansi perusahaan yang mana ada perusahaan negeri dan swasta dengan status menjadi pegawai tetap atau tidak tetap. Status ini dapat menjadi penentuan besaran penghasilan yang akan diterima.
- b) Jam kerja, semakin lama jam kerja maka akan semakin tinggi resiko pekerja yang akan mengalami *burnout*. Bertambahnya jam kerja juga akan menambah banyaknya aktivitas yang dilakukan. Baik aktivitas fisik maupun non fisik yang menguras energi.
- c) Tingkat pendidikan, semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka semakin tinggi juga tingkat *burnout* yang dialami. Dalam pekerjaan, tingkat pendidikan akan berbanding lurus dengan jenis pekerjaan dan tanggung jawab pekerjaan.

c. Indikator *Burnout*

*Burnout* memiliki tiga indikator yang mampu dijadikan tolak ukur *burnout*, yaitu menurut Maslach & Leiter (1997) dalam Friane (2017):

a) *Exhaustion* (kelelahan)

Kelelahan di dalam *burnout* dapat ditandai dengan adanya kelelahan dalam waktu yang sangat lama yang terjadi baik secara mental, fisik, dan emosional.

b) *Cynicism* (sinis)

Dapat ditandai dengan sikap sinis atau acuh tak acuh dan cenderung akan menarik diri dari lingkungan kerja dan teman-temannya.

c) *Ineffectiveness* (tidak efektif)

Dapat ditandai dengan sebuah perasaan yang tidak berdaya dan akan merasa jika semua tugas dan pekerjaan yang diberikan berat untuknya.

Menurut (Greenberg and Baron, 2003) yaitu berupa kelelahan fisik, kelelahan emosional, rendahnya motivasi kerja dan penurunan rasa percaya diri, lalu yang terakhir ada depersonalisasi.

a) Kelelahan fisik

Kekurangan energi pada diri seseorang dengan merasa kelelahan dalam waktu yang berkepanjangan dan akan menunjukkan sebuah keluhan fisik seperti demam, sakit kepala, susah tidur atau insomnia, dan perubahan nafsu makan yang diekspresikan dengan kurangnya semangat dalam bekerja.

b) Kelelahan emosional

Merupakan kondisi *burnout* yang berwujud perasaan sebagai hasil dari tuntutan emosional yang berlebihan yang ditandai dengan hilangnya perasaan dan perhatian. Orang yang mengalami ini akan merasa bahwa hidupnya kosong, akan merasa lelah, dan tidak dapat untuk mengatasi tuntutan pekerjaan.

c) Penurunan prestasi pribadi

Dapat ditandai dengan rendahnya motivasi kerja, dan penurunan rasa percaya diri. Seringkali kondisi tersebut

akan terlihat pada rendahnya tingkat prestasi yang akan dicapai.

d) Depersonalisasi

Depersonalisasi bisa ditandai dengan menjauhnya individu dari lingkungan sosial dan tidak peduli dengan lingkungan serta orang-orang disekitarnya.

d. Dampak *Burnout*

Dampak *burnout* bagi individu adalah memburuknya kualitas hubungan rumah tangga, masalah kesehatan, dan hubungan yang buruk dengan rekan kerja (Jackson (dalam Jewell dan Siegall, 1998). Dampak *burnout* bagi organisasi menurut Jackson (dalam Jewel & Siegall, 1998) adalah pelayanan yang berkualitas rendah bagi pelanggan atau klien, dan rendahnya tingkat keterlibatan kerja dan meningkatnya *turnover intention* (berpindah kerja).

## 2. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan berbeda-beda yang dimiliki oleh seseorang. Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, dan seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki perasaan yang positif terhadap pekerjaannya (Robbins, 2016).

Kepuasan kerja merupakan sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka (Greenberg and Baron, 2003). Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini ditunjukkan melalui moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja (Hasibuan, 2013).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Luthans, 2006). Menurut (Luthans, 2006) kepuasan kerja mempunyai dimensi. Diantaranya adalah:

- a) Pekerjaan itu sendiri, tugas kerja biasanya akan dianggap menarik dan memberikan kesempatan seseorang untuk maju atau belajar.
- b) Gaji atau upah, yaitu jumlah yang dapat diterima sesuai dengan kesesuaian dalam bekerja.
- c) Kesempatan promosi, berhubungan dengan masalah kenaikan jabatan atau kesempatan untuk maju dan untuk pengembangan karir.
- d) Pengawasan, adanya hubungan antara karyawan dengan atasan untuk pengawasan bekerja dan kualitas kerja.
- e) Rekan kerja, hubungan antara sesama karyawan ditempat kerja.



Kepuasan kerja memiliki arti penting atau manfaat untuk perusahaan maupun individu, karena kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan di sebuah perusahaan tidak dapat tercapai tanpa adanya kepuasan kerja.

b. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki beberapa indikator yang dinyatakan oleh (Malayu S.P Hasibuan, 2008), yaitu:

a) Menyenangi pekerjaannya

Seseorang yang menyenangkan pekerjaannya sadar mengapa ia mengambil pekerjaan itu dan bagaimana ia harus meraih tujuan dalam pekerjaan tersebut, karena ia bisa mengerjakannya dengan baik.

b) Mencintai pekerjaannya

Seseorang mampu memberikan sesuatu yang terbaik dengan segenap hati untuk mencapai suatu tujuan di dalam pekerjaannya. Karyawan mau mengorbankan dirinya sendiri walaupun susah atau sakit, karena ia terlalu mencintai pekerjaannya.

c) Moral kerja

Suasana batin seseorang yang mempengaruhi perilaku individu atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan

tertentu. Moral kerja yang positif atau dalam arti suasana batin yang menyenangkan akan memiliki semangat tinggi dalam melakukan pekerjaan.

d) Kedisiplinan

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai kepatuhan, teratur, dan tertib.

e) Prestasi kerja

Hasil kerja baik yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan kecakapan atas kesungguhan serta waktu.

c. Faktor-Faktor dan Dampak Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dapat ditentukan dari beberapa hal, ada 6 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut (Luthans, 2006) yaitu:

a) Jenis pekerjaan yang dilakukan

Karyawan akan diberikan kesempatan untuk belajar dan memperoleh suatu tanggung jawab sehingga dapat menjadikan sebuah pekerjaan itu jadi tugas yang menarik sekaligus menantang. Kesesuaian pekerjaan yang dilakukan dengan kemampuan yang dimiliki akan

memberikan sebuah kepuasan kerja tersendiri dan akan mendorong karyawan untuk lebih meningkatkan produktivitas di dalam bekerja.

b) Upah atau gaji

Upah maupun gaji menjadi faktor utama dalam menarik perhatian karyawan ataupun calon karyawan dalam menciptakan kepuasan kerja. Karyawan akan selalu menuntut agar sistem pemberian gaji adil dan transparan sesuai dengan keinginan mereka. Gaji yang adil akan disesuaikan dengan level keahlian atau *skill*, beban kerja, serta pengalaman kerja. Apabila gaji yang diperoleh tidak sesuai dengan hasil yang ia kerjakan selama ini, maka itu akan mempengaruhi kepuasan kerja.

c) Kesempatan promosi kenaikan jabatan

Promosi kenaikan pangkat merupakan salah satu faktor yang diincar oleh sebagian besar karyawan. Adanya kenaikan promosi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena hal ini memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan dirinya. Selain itu promosi juga dapat meningkatkan tanggung jawab dan status sosial karyawan. Pemberian promosi jabatan

kepada karyawan harus dilakukan secara adil sehingga memberikan kepuasan kerja untuk mereka.

d) Pengawasan

Salah satu fungsi kepemimpinan adalah dalam melaksanakan tugas untuk mengontrol manajemen perusahaan. Langkah pada tugas ini adalah berkomunikasi dengan karyawan mengenai segala tujuan perusahaan yang dicapai bersama. Adanya pengarahan, motivasi, dan perhatian dari pimpinan kepada karyawan akan menciptakan kepuasan kerja dan mendorong karyawan untuk melakukan kerja dengan lebih baik.

e) Rekan kerja

Rekan kerja dalam sebuah kerja sama tim akan saling mendukung dan membantu. Kepuasan kerja yang didapatkan dari rekan kerja biasanya akan datang dari interaksi atau komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja. Tim kerja yang kompak akan membuat setiap anggota tim merasa puas berada di dalam lingkungan tersebut. Semakin baik hubungan antara rekan kerja maka berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja.

f) Kondisi kerja

Kondisi atau lingkungan kerja yang rapi, bersih, teratur, dan menyenangkan akan menciptakan suasana kerja yang baik. Oleh karena itu, menjaga lingkungan kerja juga akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Robbins & Judge (2016) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya kepuasan kerja, yaitu:

a) Kondisi kerja

Karyawan selalu berhubungan dengan kondisi dan lingkungan di mana mereka bekerja. Karyawan dapat menjalin hubungan di lingkungan kerja yang bertujuan untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan dalam melakukan pekerjaan. Sebagian karyawan lebih menyukai fasilitas pekerjaan yang bersih dan rapi dan didukung dengan jarak rumah yang dekat.

b) Kepribadian

Karyawan yang memiliki evaluasi diri yang positif akan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dibanding mereka yang memiliki evaluasi diri yang negatif.

c) Gaji

Gaji dapat meningkatkan kepuasan kerja seseorang karyawan. Karyawan yang memiliki tujuan untuk membenahi kondisi keuangan di dalam dirinya biasanya akan melihat gaji sebagai tujuannya. Gaji yang cocok dan adil dengan pekerjaan mereka akan membuat kepuasan kerja mereka menjadi tinggi.

d) *Corporate Social Responsibility (CSR)*

*Corporate social responsibility (CSR)* adalah tanggung jawab perusahaan, yang di mana merupakan tindakan yang bertujuan untuk memberikan manfaat untuk masyarakat atau lingkungan di sekitar perusahaan sesuai dengan apa yang di syaratkan oleh hukum yang telah ada. Adanya program CSR ini adalah untuk membuat karyawan merasa nyaman untuk bekerja, hal ini dapat meningkatkan tingginya tingkat kepuasan kerja yang ada pada karyawan.

Faktor-faktor kepuasan kerja lainnya menurut Hasibuan (2008)

ada tujuh faktor, yaitu:

a) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian

Penempatan pekerjaan yang tepat sesuai dengan keahlian merupakan salah satu faktor meningkatkan kepuasan kerja seseorang, karena penempatan pekerjaan yang tepat sesuai dengan bidangnya maka dia akan menguasai pekerjaan itu dengan baik.

b) Balas jasa yang adil

Balas jasa yang adil sama dengan kompensasi, di dalam pekerjaan yang kita lakukan, kita pasti menginginkan balas jasa yang adil dari atasan. Balas jasa merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi mereka terhadap perusahaan.

c) Berat atau ringannya pekerjaan

Faktor dari kepuasan kerja bisa dilihat dari berat atau ringannya suatu pekerjaan yang dilakukan di perusahaan. Pekerjaan yang ringan biasanya akan lebih menimbulkan rasa kepuasan kerja karena seorang karyawan tidak perlu mengerjakan pekerjaan yang berat.

d) Suasana dan lingkungan pekerjaan

Suasana dan lingkungan pekerjaan yang baik biasanya akan menimbulkan rasa puas di dalam pekerjaannya. Kenyamanan lingkungan kerja harus menjadi prioritas utama dalam bekerja karena karyawan nanti akan merasa nyaman dan betah bekerja.

e) Peralatan yang menunjang pekerjaan

Pekerjaan yang kita lakukan setiap harinya hendaknya memiliki peralatan yang menunjang dan lengkap agar situasi di dalam bekerja bisa menjadi menyenangkan dan nyaman.

f) Sikap pimpinan

Sebuah organisasi atau perusahaan hendaknya memiliki pimpinan yang baik dan bijaksana, terutama dalam bersikap kepada semua karyawan. Pemimpin yang baik akan memiliki sikap yang adil kepada setiap karyawan, ini akan menimbulkan kepuasan dalam bekerja jika kita memiliki pimpinan yang bersikap baik, adil, dan bijaksana.

g) Sikap pekerjaan yang monoton atau tidak

Seringnya kepuasan kerja bisa diukur dari sebuah pekerjaan yang monoton atau tidak. Pekerjaan yang



terlalu monoton biasanya akan tampak membosankan apalagi jika dilakukan terus menerus dan itu bisa membuat rasa puas di dalam bekerja bisa menurun.

Dalam sebuah perusahaan pasti ada juga karyawan yang memiliki rasa ketidakpuasan dalam bekerja, dampak dari ketidakpuasan kerja menurut Robbins (1998) (dalam Munandar;367) menggambarkan ada 4 cara seorang karyawan dalam mengungkapkan ketidakpuasan kerja seorang karyawan, yaitu:

- a) *Contrustive-destructive*, yaitu di mana karyawan akan langsung mengekspresikan ketidakpuasannya dalam bekerja dengan cara keluar dari perusahaan.
- b) *Active-constructive*, yaitu di mana karyawan memilih bertahan diperusahaan dengan memberikan kritik, saran, dan usaha lainnya dalam artian ingin memperbaiki kondisi yang ada.
- c) *Passive-destructive*, yaitu di mana karyawan akan menunjukkan sikap acuh tak acuh atau tidak pedulinya kepada pekerjaan ataupun perusahaan tempatnya bekerja.

d) *Passive-constructive*, yaitu di mana karyawan masih menunjukkan loyalitas pada perusahaan tempat ia bekerja meskipun dengan cara menunggu secara pasif lalu mengharapkan jika kondisi kembali normal (stabil) atau bahkan lebih baik.

Dampak dari ketidakpuasan lain ada dari Robbins (2016), yang membedakan dua dimensi konstruktif atau destruktif dan aktif atau pasif. Responnya dapat dijelaskan di bawah ini:

- a) Keluar adalah suatu respon yang mengarah kepada perilaku untuk meninggalkan sebuah organisasi, termasuk untuk mencari sebuah posisi yang baru dan pengunduran diri.
- b) Suara adalah salah satu respon yang secara aktif dan konstruktif berguna untuk mencoba memperbaiki kondisi yang terjadi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan mengambil suatu aktivitas.
- c) Kesetiaan adalah respon yang secara pasif tetapi optimis untuk menunggu agar kondisi membaik, salah satunya adalah berbicara kepada organisasi saat menghadapi kritikan

eksternal, mempercayai organisasi atau perusahaan dan manajemennya untuk melakukan suatu hal yang besar.

- d) Pengabaian adalah respon pasif yang membiarkan kondisi-kondisi memburuk, salah satunya adalah termasuk absen atau keterlambatan yang kronis, berkurangnya usaha, dan tingkat kesalahan yang bertambah.

### **3. Komitmen Organisasional**

#### **a. Definisi Komitmen Organisasional**

Tingkat di mana seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan, dan harapannya untuk menjadi anggota disebut juga dengan komitmen organisasi (Robbins, 2016). Menurut Allen & Meyer (1991) komitmen organisasi adalah suatu keadaan psikologis yang memperlihatkan karakteristik hubungan karyawan dengan organisasi serta memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Komitmen organisasi penting untuk perusahaan karena tidak dapat dipungkiri, jalannya sebuah perusahaan adalah karena keterlibatan SDM. Maka SDM harus memiliki komitmen yang baik di dalam sebuah perusahaan untuk menjaga loyalitas dan kesetiaan terhadap perusahaannya. Ketika seorang karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi, maka hal tersebut akan mempengaruhi

produktivitas kerja dan akan berdampak pada produktivitas sebuah perusahaan.

Menurut Luthans (2006) komitmen organisasional adalah sikap yang mencerminkan kesetiaan karyawan terhadap organisasi mereka dan merupakan proses yang berkelanjutan di mana karyawan mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi.

b. Indikator dan Faktor Komitmen Organisasional

Terlepas dari definisi-definisi komitmen organisasi, terdapat beberapa pendapat mengenai indikator komitmen organisasi menurut (Lincoln, 1996) yaitu:

a) Kemauan karyawan

Karyawan yang memiliki kemauan untuk bekerja dengan tulus dan ikhlas dari hati biasanya akan memiliki sebuah komitmen di dalam organisasi tempat ia bekerja.

b) Kesetiaan karyawan pada sebuah organisasi

Komitmen organisasi bisa berasal dari faktor kesetiaan karyawan. Karyawan yang memiliki rasa setia atau rasa cinta kepada organisasi tempat ia bekerja biasanya akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi dan tidak mudah meninggalkan pekerjaannya.

c) Kebanggaan karyawan pada organisasi

Karyawan yang memiliki rasa bangga terhadap organisasi tempat ia bekerja biasanya akan memiliki rasa komitmen yang tinggi kepada tempat di mana dia bekerja.

Menurut Allen & Meyer (1991) indikator komitmen organisasi ada tiga macam, yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Pengertian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Komitmen afektif (*affective commitment*)

Berkaitan dengan hubungan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi.

b) Komitmen normatif (*normative commitment*)

Terkait dengan adanya perasaan terikat untuk terus berada di dalam suatu organisasi.

c) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)

Berkaitan dengan kesadaran karyawan akan sebuah kerugian apabila meninggalkan organisasi tempat ia bekerja.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu ada empat faktor menurut David (dalam Minner, 1997):

- a) Faktor personal, misalnya jenis kelamin, pengalaman kerja, kepribadian, usia, tingkat pendidikan, dll.
- b) Karakteristik pekerjaan, contohnya seperti jabatan, konflik peran di dalam pekerjaan, tingkat kesulitan ketika bekerja, tantangan di dalam pekerjaan, dll.
- c) Karakteristik struktur, contohnya seperti besar atau kecilnya sebuah organisasi, tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan, dan bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi.
- d) Pengalaman kerja, sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan. Karyawan yang baru sebentar bekerja dan karyawan yang sudah lama bekerja bahkan hingga puluhan tahun bekerja tentunya akan memiliki tingkat komitmen yang berbeda.

Menurut Allen & Meyer (1990) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi ada tiga, yaitu:

- a) Karakteristik pribadi individu  
Karakteristik ini dibagi menjadi dua variable, yang pertama variabel demografis yang mencakup usia, jenis kelamin,

usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya orang bekerja pada suatu perusahaan. Variabel kedua adalah variabel disposisional yang mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi. Variabel disposisional ini memiliki hubungan yang lebih kuat dengan komitmen organisasi karena adanya perbedaan pengalaman masing-masing anggota dalam sebuah organisasi.

b) Karakteristik organisasi

Karakteristik organisasi itu sendiri yaitu, struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan.

c) Pengalaman berorganisasi

Pengalaman organisasi ini mencakup kedalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada di sebuah organisasi, perannya adalah hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor pimpinannya.

Faktor-faktor komitmen organisasi menurut Stum (1998) dalam Adolfina (2014) yaitu:

a) Budaya keterbukaan

Sebuah organisasi yang memiliki budaya keterbukaan di dalamnya maka menimbulkan rasa percaya seorang karyawan terhadap organisasinya, jika rasa kepercayaan itu

sudah terbentuk dalam diri karyawan, maka komitmen organisasi akan meningkat.

b) Kepuasan kerja

Jika seorang karyawan memiliki rasa puas di dalam diri mereka, maka komitmen yang akan diberikan untuk organisasinya akan meningkat.

c) Kesempatan untuk berkembang

Jika sebuah organisasi memberikan karyawan kesempatan untuk berkembang untuk dirinya sendiri, maka secara tidak langsung komitmen yang ada dalam diri karyawan akan meningkat.

c. Dimensi Komitmen Organisasional

Terdapat tiga bentuk dimensi komitmen organisasi seseorang, yaitu menurut (Allen dan Meyer, 1991):

a) Komitmen afektif (*Affective commitment*)

Komitmen ini berhubungan kepada sebuah hubungan emosional karyawan terhadap organisasi. Seseorang ingin terus bekerja untuk sebuah organisasi karena mereka berpikir jika mereka memiliki nilai dan tujuan yang sama dengan organisasi tersebut. Seseorang yang memiliki komitmen afektif ini memiliki keinginan yang tinggi untuk tetap berada di organisasi.



b) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance commitment*)

Komitmen ini berhubungan kepada keinginan karyawan untuk tetap tinggal di sebuah organisasi namun karena adanya perhitungan tentang untung dan rugi tentang sebuah nilai ekonomi dari bertahan dalam suatu organisasi dibandingkan dengan meninggalkan suatu organisasi. Semakin lama karyawan tinggal di organisasi tersebut, maka mereka semakin takut untuk kehilangan apa yang telah mereka investasikan di dalam perusahaan selama ini.

c) Komitmen normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen ini mengacu kepada perasaan karyawan di mana mereka diharuskan untuk tetap bekerja di sebuah organisasi karena adanya tekanan dari pihak luar atau pihak yang lain. Karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi akan sangat memperhatikan apapun yang dikatakan oleh orang lain tentang mereka jika mereka benar-benar meninggalkan organisasi tempat mereka bekerja.

## **B. Kerangka Konsep Hasil Penelitian Terdahulu dan Hipotesis**

### **1. Pengaruh *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja**

*Burnout* merupakan kondisi di mana seseorang mengalami kelelahan yang berlebih di dalam pekerjaannya akibat pekerjaan yang dilakukan secara intens. *Burnout* juga merupakan sindrom psikologis

yang dialami seseorang dan memiliki 3 dimensi, yaitu kelelahan fisik, kelelahan emosional, dan depersonalisasi. Tingginya *burnout* bisa mempengaruhi menurunnya kedisiplinan serta tingkat prestasi kerja dan kepuasan kerja dari seseorang. Logika dari hubungan antara *burnout* dan kepuasan kerja adalah jika seorang karyawan yang mengalami kelelahan fisik dan emosional, maka kedisiplinan di dalam pekerjaannya akan menurun, yang awalnya ketika belum mengalami *burnout* ia akan semangat dan disiplin dalam melakukan pekerjaannya dengan prestasi kerja yang lumayan baik. Ketika seorang karyawan yang mengalami *burnout* dengan gejala kelelahan emosional dan fisik maka kedisiplinan beserta dengan tingkat prestasinya akan menjadi buruk, dan itu bisa menyebabkan rasa malas serta tingkat kepuasan kerja dari seseorang akan menurun.

**Tabel 2.1** Hubungan antara *Burnout* dan Kepuasan Kerja

Peneliti	Hasil
Januar Watuseke, Bernhard Tewel, Yantje Uhing 2019	<i>Burnout</i> memiliki hubungan negatif signifikan dengan Kepuasan Kerja
Tinneke M. Tumbe, Friane Livi, Riane Johnly Pio, 2017	<i>Burnout</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja
Won Ho Kim, Young-An Ra, Jong Gyu Park, Bora Kwon 2017	Ada hubungan yang negatif signifikan antara <i>burnout</i> dan kepuasan kerja

Berdasarkan logika hubungan antara *burnout* dan kepuasan kerja dan didukung oleh beberapa penelitian terdahulu, maka hipotesis yang bisa disusun di dalam penelitian ini adalah:

***H1: Diduga ada pengaruh negatif signifikan antara burnout dengan kepuasan kerja***

## 2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Kepuasan kerja adalah perasaan berbeda-beda yang dimiliki seseorang di dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja biasanya berupa moral kerja yang positif, semangat kerja yang tinggi, dan menyenangkan pekerjaannya sendiri. Kepuasan kerja berhubungan dengan komitmen organisasi, karena seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi biasanya ia akan memiliki sebuah komitmen yang tinggi juga di dalam perusahaannya. Komitmen itu berupa kesetiaan dia pada sebuah organisasi dan kebanggaan dia pada organisasi di mana dia bekerja. Seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi akan bertahan di perusahaan tempat ia bekerja. Logikanya adalah disaat seseorang yang memiliki moral kerja positif dan menyenangkan pekerjaannya, ia akan memiliki sebuah komitmen yang baik di dalam sebuah perusahaan. Komitmen itu berupa kesetiaan dan kebanggaan pada perusahaannya.

**Tabel 2.2** Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi

Peneliti	Hasil
Elok Rosyidah, Isti Fadah, Diana Sulianti K.Tobing 2018	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi
Amie Taufik 2018	Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi
Retno Puspita Sari 2017	Kepuasan Kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan
Lino Da Silva 2019	Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional

Berdasarkan logika dari hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, dan didukung juga dengan beberapa penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat disusun adalah:

***H2: Diduga ada pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.***

### 3. Pengaruh *Burnout* terhadap Komitmen Organisasional

*Burnout* sendiri adalah suatu rasa lelah yang berlebihan akibat dari pekerjaan yang dilakukan terlalu intens. *Burnout* adalah gejala kelelahan emosional yang terjadi pada diri seseorang dan dapat menyebabkan rasa stress. *Burnout* memiliki hubungan logika dengan komitmen organisasi, karyawan yang memiliki tingkat *burnout* yang tinggi maka ia akan memiliki komitmen organisasi yang rendah.

Komitmen organisasi memiliki indikator, salah satunya adalah kesetiaan karyawan pada sebuah organisasi. Seseorang yang mengalami *burnout* yang disertai dengan kelelahan fisik, emosional, dan depersonalisasi akan merasa jika pekerjaan yang dia lakukan tidak terlalu penting karena lelahnya fisik dan emosional yang membuat seseorang akan menjadi tidak peduli lagi dengan pekerjaannya. Lebih bahaya jika seseorang mengalami depersonalisasi, ini adalah salah satu dari gejala gangguan psikologis yang dapat membuat seorang individu mengalami perasaan bahwa ia merasa asing terhadap diri dan sekelilingnya dan cukup mengganggu dalam fungsi dirinya..Ini dapat membuat kesetiaan karyawan pada sebuah organisasi akan menurun, karena ia berpikir untuk melakukan hal tidak baik seperti membolos, datang selalu terlambat, dan bisa jadi membuat seseorang ingin berhenti dari pekerjaan.

**Tabel 2.3** Hubungan *Burnout* dengan Komitmen Organisasi

Peneliti	Hasil
Hendarto Rizki Nugroho 2016	<i>Burnout</i> memiliki pengaruh negatif tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi
Rifdah Abadiyah 2019	<i>Burnout</i> memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasi
I Gede Agus, I Wayan Gede 2016	<i>Burnout</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional

Berdasarkan logika dari hubungan *burnout* dan komitmen organisasi, dan didukung juga dengan beberapa penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat disusun adalah:

***H3: Diduga ada pengaruh negatif antara burnout dengan komitmen organisasi.***

4. Pengaruh *Burnout* Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi

*Burnout* merupakan kondisi kelelahan yang berlebihan dan berkepanjangan akibat bekerja yang terlalu *intens*. *Burnout* memiliki hubungan terhadap komitmen organisasi, di mana komitmen organisasi ini dapat berbentuk kesetiaan karyawan dan kebanggaan karyawan di tempat dia bekerja. *Burnout* dapat berpengaruh terhadap tingkat komitmen seseorang di tempat kerja. Seseorang yang mengalami *burnout* biasanya tingkat komitmen organisasi yang dia miliki akan menurun, karena dia merasa jika dirinya lelah secara fisik maupun psikologis, maka otomatis tingkat kesetiaan, kebanggaan pada organisasi, maupun komitmen yang dia miliki lainnya akan berkurang.

Kepuasan kerja merupakan kondisi rasa senang atau puas dalam diri seseorang akibat pekerjaan yang dia miliki maupun karena faktor lain seperti, lingkungan, teman kerja, dan upah atau gaji. *Burnout* dan komitmen organisasi dapat di mediasi dengan kepuasan kerja yang seseorang miliki di

dalam dirinya. Jika seseorang memiliki *burnout* yang tinggi dan komitmen yang rendah, maka seseorang masih bisa bertahan untuk pekerjaannya, karena dia bisa saja masih memiliki rasa kepuasan dalam pekerjaannya dengan gaji, lingkungan yang positif, maupun teman kerja yang selalu mendukung.

**Tabel 2.4** Hubungan *Burnout* Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi

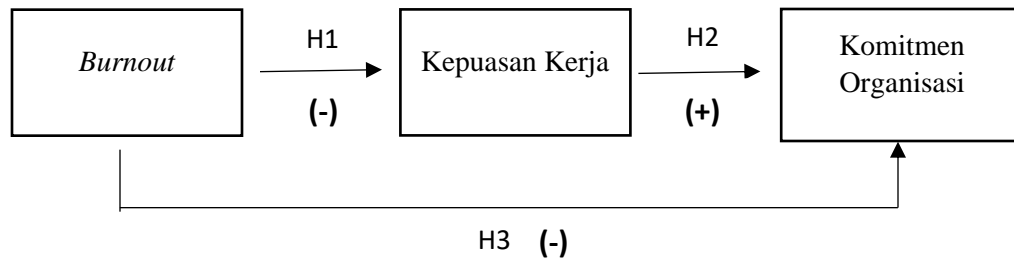
Peneliti	Hasil
I Gede Agus Wirajaya, 2016	Kepuasan kerja memediasi pengaruh <i>burnout</i> terhadap komitmen organisasi

Berdasarkan dari logika di atas, dan dapat didukung juga dengan penelitian-penelitian terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis sementara yaitu:

***H4: Diduga ada pengaruh burnout terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.***

### C. Model Hipotesis

Model hipotesis dari proposal penelitian ini ada 3 variabel, yaitu *burnout*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Dengan gambar model sebagai berikut:



**Gambar 2.1** Model Penelitian

Variabel *burnout* berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dengan variabel *burnout* yang memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, variabel kepuasan kerja yang memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi, dan variabel *burnout* yang memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen organisasi. Adanya variabel kepuasan kerja ini maka hubungan yang terjadi antara *burnout* (X) ke komitmen organisasi (Y) menjadi hubungan yang tidak langsung karena diperantarai oleh kepuasan kerja. Variabel *burnout* sebagai variabel independen (mempengaruhi/bebas) sedangkan variabel komitmen organisasi sebagai variabel dependen (terikat/dipengaruhi).