

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi pasti memiliki berbagai sumber daya dimana sumber daya tersebut berupa input dan diubah menjadi output baik berupa barang atau jasa. Sumber daya ini meliputi modal atau uang, teknologi, metode atau strategi yang digunakan untuk operasi, manusia, dan lainnya. Diantara jenis sumber daya tersebut, sumber daya yang paling penting adalah sumber daya manusia atau human resource (SDM).

Menurut Kaswan dalam Bukti, B (2017: 11) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia sebagai bagian dari manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan lain-lain. Dengan adanya manajemen sumber daya manusia pengelolaan sumber daya manusia lebih mudah dilakukan sehingga tujuan perusahaan lebih mudah tercapai. Lebih lanjut, menurut Schuler dalam Priyono (2016: 4) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan betapa pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia dalam proses suatu organisasi untuk mencapai tujuan, dan memaksimalkan potensi yang dimiliki tenaga kerja serta untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi maupun masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia merupakan kontributor utama bagi berhasil atau tidaknya suatu perusahaan, maka dari itu jika manajemen sumber daya manusia tidak efektif dapat menjadi hambatan utama bagi kepuasan karyawan dan keberhasilan perusahaan.

Edy Sutrisno dalam Bukti, B (2017: 11) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia sifatnya bervariasi dan tergantung pada tahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi sehingga sangat sulit untuk dirumuskan.

Edy Sutrisno dalam Bukti, B (2017: 13) mengemukakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

- a. Memberikan pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi telah memotivasi dan memenuhi karyawan dengan baik, karyawan yang selalu siap untuk berubah dan memenuhi tanggung jawabnya sebagai karyawan.
- b. Menerapkan dan memelihara kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan pencapaian tujuan organisasi.
- c. Membantu dalam pengembangan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

- d. Memberikan dukungan kepada manajer lini agar tujuan dapat tercapai.
- e. Menangani berbagai masalah yang mungkin terjadi dalam hubungan antar pekerja agar tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuan.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- g. Sebagai pemelihara standar organisasi dan nilai-nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses kegiatan yang paling sentral, karena manajemen sumber daya manusia merupakan suatu rangkaian untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, agar kegiatan manajemen sumber daya manusia ini dapat berjalan dengan lancar, maka perlu memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen.

Edy Sutrisno dalam Bukti, B (2017: 9) menjelaskan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut :

a. Perencanaan

kegiatan memperkirakan yang mungkin terjadi terhadap kondisi tenaga kerja, yang bertujuan agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengatur tenaga kerja dengan cara menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada tenaga kerja, agar bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan, pengadaan merupakan proses perekrutan tenaga kerja untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Pengendalian

Merupakan kegiatan mengendalikan tenaga kerja agar menaati peraturan organisasi yang berlaku dan bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

e. Pengembangan

Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral tenaga kerja melalui pendidikan dan pelatihan.

f. Kompensasi

Merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada tenaga kerja sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

g. Pengintegrasian

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar kerja sama yang serasi dapat tercipta dan saling menguntungkan kedua belah pihak

h. Pemeliharaan

Merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas tenaga kerja agar kerja sama terus berlangsung.

i. Kedisiplinan

Merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi

j. Pemberhentian

Merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi, yang dapat terjadi karena perbedaan visi maupun faktor lainnya.

B. Kepuasan Kerja Karyawan

1. Definisi Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan kerja itu tidak tampak serta nyata, namun dapat terlihat dalam hasil pekerjaannya. Salah satu masalah yang sangat penting dalam bidang psikologi industri adalah memotivasi agar karyawan mau bekerja dengan lebih produktif.

Kepuasan kerja perlu mendapat perhatian yang serius bagi setiap pengelola perusahaan karena kepuasan kerja karyawan merupakan

penentu yang kuat bagi keberhasilan suatu perusahaan. Kepuasan kerja akan berbeda pada masing-masing individu. Sangat sulit untuk mengetahui ciri-ciri kepuasan dari masing-masing individu. Menurut Pranindhita dan Wibowo (2020: 572) Kepuasan kerja merupakan suatu persepsi individu dalam mencapai kepuasan dalam lingkungan pekerjaannya maupun diluar lingkungan pekerjaannya. Selain itu kepuasan kerja merupakan sejauh mana ia mampu menerima nilai – nilai aspek dalam pekerjaan.

Menurut Afandi (2018 : 74) Kepuasan kerja merupakan sikap yang positif dari karyawan yang mencakup perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai untuk mencapai salah satu nilai penting pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dapat terlihat dari moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerjanya. Kepuasan kerja juga dapat dinyatakan sebagai keadaan emosional karyawan di mana terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja dengan oleh perusahaan dengan tingkat balas jasa yang diinginkan karyawan. Baik berbentuk finansial maupun non finansial (Priyono dan Marnis, 2016: 228). Lebih lanjut, menurut Setiono (2020: 173) kepuasan kerja merupakan perasaan yang menopang dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya. Sedangkan menurut Bukti, B (2017: 32) Kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap pekerjaan seseorang. Dengan demikian kepuasan kerja bukanlah merupakan suatu konsep umum, artinya, seseorang dapat relatif puas

dengan satu aspek dari pekerjaannya, sedangkan bagi pekerja lain, lebih puas dengan aspek yang lain.

2. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Herzberg dalam Setiono (2020: 182) faktor yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan terdapat dua faktor yaitu hygiene factor dan motivators factor, hygiene factor merupakan faktor yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan, yaitu :

a. Pengawasan

Pengawasan merupakan tindakan yang dilakukan untuk menjamin tercapainya tujuan perusahaan dengan proses yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

b. Gaji

Gaji merupakan sejumlah uang yang dibayar dalam waktu tetap oleh perusahaan terhadap karyawannya sesuai dengan kontrak yang telah disetujui.

c. Kebijakan-Kebijakan Perusahaan

Kebijakan perusahaan merupakan peraturan yang ditulis perusahaan sebagai pegangan manajemen dalam menjalankan kegiatan usaha.

d. Kondisi Kerja Fisik

Kondisi kerja fisik merupakan kondisi yang dirasakan langsung oleh karyawan di lingkungan kerjanya.

e. Hubungan karyawan

Hubungan karyawan merupakan hubungan pemberi kerja maupun sesama pekerja di dalam perusahaan untuk saling berkontribusi.

f. Keamanan Kerja

Keamanan kerja merupakan unsur-unsur penunjang yang mendukung terciptanya suasana kerja yang aman.

Motivators Faktor merupakan faktor pemuas karyawan, yaitu:

a. Kesempatan Promosi

Kesempatan promosi merupakan kesempatan untuk maju di dalam suatu organisasi ke jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya.

b. Kesempatan Berkembang

Merupakan kegiatan yang bermaksud memperbaiki atau mengembangkan keterampilan yang dimiliki karyawan.

c. Pengakuan

Merupakan pemberian status tertentu terhadap karyawan.

d. Tanggung Jawab

Merupakan kewajiban untuk menjalankan tugas-tugas yang sudah diberikan dengan sungguh-sungguh.

e. Prestasi

Merupakan wujud nyata dari usaha yang dicapai dari apa yang sudah dikerjakan.

Sedangkan menurut Harold E. Burt dalam Setiono (2020: 186) mengemukakan pendapatnya tentang faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja antara lain :

- a. Faktor hubungan karyawan, meliputi hubungan antara manajer dan karyawan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial antar karyawan, umpan balik dari rekan kerja, emosi dan situasi kerja.
- b. Faktor individu, meliputi sikap kerja seseorang terhadap pekerjaannya, usia dan jenis kelamin karyawan.
- c. Faktor eksternal meliputi status perkawinan karyawan, istirahat, pendidikan (pendidikan, kenaikan gaji dan lain-lain).

Menurut Robbins dalam setiono (2020: 182) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain : pekerjaan yang menantang secara mental, penghargaan, kondisi lingkungan kerja dan hubungan interpersonal.

- a. Pekerjaan yang menantang secara mental

Secara umum, orang lebih suka pekerjaan yang menawarkan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan bakat mereka. Ini membuat pekerjaan lebih menantang secara mental. Pekerjaan yang kurang menantang menyebabkan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu menantang juga dapat menyebabkan frustrasi dan perasaan gagal.

b. Penghargaan yang sesuai

Ketika gaji dianggap adil dalam arti memenuhi kebutuhan pekerjaan, sesuai tingkat keterampilan individu, dan standar gaji masyarakat, kepuasan kerja cenderung berkembang..

c. Kondisi kerja yang mendukung

Lingkungan pekerjaan yang baik, seperti tata ruang, kebersihan ruang kerja, fasilitas dan alat bantu, temperatur, dan tingkat kebisingan. Dapat memberikan rasa nyaman pekerja saat melakukan pekerjaannya sehingga karyawan dapat merasa puas terhadap lingkungan kerjanya.

d. Kolega yang suportif

Individu menerima lebih dari sekedar uang atau manfaat nyata dari pekerjaan, tetapi karyawan juga memenuhi kebutuhan akan interaksi sosial. Perilaku atasan merupakan faktor penentu kepuasan yang utama. sehingga, perlu diterapkan rasa saling menghargai, loyal dan toleran antara satu dengan yang lain, sikap terbuka, dan harmonis antar karyawan.

Menurut Kompasiana (2023: 3) faktor yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan terdapat enam faktor, yaitu:

a. Kompensasi dan Kondisi kerja

Seorang karyawan dengan gaji yang baik, insentif, bonus, perawatan kesehatan, dan sebagainya. lebih bahagia dan lebih puas dengan pekerjaannya daripada orang yang tidak memiliki fasilitas yang sama.

Lingkungan kerja yang nyaman juga memberikan nilai tambah bagi karyawan.

b. Keseimbangan kehidupan kerja

Keseimbangan kehidupan kerja yang baik yang memastikan karyawan menghabiskan waktu berharga bersama keluarga mereka selain dari pekerjaan. Keseimbangan kehidupan kerja yang baik dapat meningkatkan kualitas hidup karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan

c. Dihormati dan Diakui (Respect & Recognition)

Semua orang menghargai dan merasa termotivasi ketika mereka dihargai di tempat kerja mereka. Seorang karyawan pasti lebih termotivasi ketika mereka dihargai atas kerja keras mereka. Oleh karena itu, pengakuan merupakan salah satu faktor kepuasan kerja karyawan.

d. Keamanan kerja

Keamanan kerja adalah salah satu alasan paling penting untuk kepuasan kerja karyawan. Keselamatan kerja merupakan unsur penunjang yang mendukung terciptanya suasana kerja yang aman.

e. Tantangan

Aktivitas kerja yang sama secara terus menerus dapat menyebabkan karyawan jenuh. Oleh karena itu, hal-hal seperti rotasi pekerjaan, memberikan kesempatan untuk bekerja di proyek baru dan lain sebagainya dapat membantu meningkatkan semangat dan kepuasan kerja karyawan juga.

f. Pertumbuhan Karir

Perusahaan memberikan peran pekerjaan yang lebih baru, tentunya akan meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan tersebut tahu bahwa mereka akan mendapatkan kesempatan dalam peningkatan karirnya.

3. Indikator Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut (Afandi, 2018:82), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Kesesuaian posisi yang diberikan dengan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan.

b. Kepuasan terhadap gaji

Gaji yang sesuai dengan posisi karyawan dan memenuhi kebutuhan sehari-hari.

c. Kesempatan promosi

Merupakan kesempatan untuk maju di dalam suatu organisasi ke jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya.

d. Kepuasan terhadap supervisi atau atasan

Pemimpin yang menunjukkan sikap peduli dan mendukung bawahannya memberikan kepuasan bagi karyawan dibandingkan dengan pemimpin yang cuek dan selalu kritis.

e. Kepuasan terhadap rekan kerja

Memiliki rekan kerja dengan kemampuan yang baik dan saling mendukung dalam pekerjaan akan membuat suasana kerja lebih menyenangkan.

Menurut Afifah, *et al* (2022: 1217) untuk mengukur kepuasan kerja karyawan terdapat empat indikator, yaitu:

a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya apabila posisi yang diberikan sesuai dengan keterampilan karyawan miliki

b. Kepuasan terhadap gaji

Gaji yang sesuai dengan posisi karyawan dan memenuhi kebutuhan sehari-hari.

c. Kesempatan promosi

Merupakan kesempatan untuk maju di dalam suatu organisasi ke jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya.

d. Kepuasan terhadap supervisi.

Pemimpin yang menunjukkan sikap peduli dan mendukung bawahannya memberikan kepuasan bagi karyawan dibandingkan dengan manajer yang cuek dan selalu kritis.

e. Kepuasan terhadap rekan sekerja

Memiliki rekan kerja dengan kemampuan yang baik dan saling mendukung dalam pekerjaan akan membuat suasana kerja lebih menyenangkan

Menurut Malino, *et al* (2020: 97) untuk mengukur kepuasan kerja karyawan terdapat lima indikator, yaitu:

a. Isi pekerjaan

Kesesuaian posisi yang diberikan dengan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan.

b. Organisasi

Dalam organisasi dengan budaya kerja yang baik dan harmonis, karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya dan berusaha melakukan pekerjaan dengan baik.

c. Gaji

Gaji merupakan sejumlah uang yang dibayar dalam waktu tetap oleh perusahaan terhadap karyawannya sesuai dengan kontrak yang telah disetujui.

d. Kesempatan untuk maju

Merupakan kesempatan untuk maju di dalam suatu organisasi ke jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya.

e. Rekan kerja

Memiliki rekan kerja dengan kemampuan yang baik dan saling mendukung dalam pekerjaan akan membuat suasana kerja lebih menyenangkan

Berdasarkan uraian indikator diatas maka penelitian ini menggunakan indikator:

a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Kesesuaian posisi yang diberikan dengan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan.

b. Kepuasan terhadap gaji

Gaji yang sesuai dengan posisi karyawan dan memenuhi kebutuhan sehari-hari.

c. Kesempatan promosi

Merupakan kesempatan untuk maju di dalam suatu organisasi ke jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya.

d. Kepuasan terhadap supervisi atau atasan

Pemimpin yang menunjukkan sikap peduli dan mendukung bawahannya memberikan kepuasan bagi karyawan dibandingkan dengan manajer yang cuek dan selalu kritis.

e. Kepuasan terhadap rekan kerja

Memiliki rekan kerja dengan kemampuan yang baik dan saling mendukung dalam pekerjaan akan membuat suasana kerja lebih menyenangkan.

C. *Work-Life Balance*

1. Definisi *Work-Life Balance*

Work-life balance atau keseimbangan kerja-kehidupan mempunyai arti seseorang dalam menyeimbangkan tanggungjawabnya dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaannya.

Menurut Poulouse dan Sudarsan (2018: 3) Secara sederhana, keseimbangan kerja-kehidupan didefinisikan sebagai "sejauh mana individu sama-sama terlibat dan sama-sama puas dengan pekerjaan dan peran keluarga". Sedangkan menurut Grobler dalam Handayani dan Zona (2021: 90) *Work-life balance* didefinisikan sebagai milik persepsi karyawan dan pengalaman keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, dan khususnya apakah mereka menganggap bahwa kehidupan pribadi mereka bertentangan dengan tuntutan pekerjaan, dan pada yang positif perhatikan, kesesuaian antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Menurut Singh dan Khanna dalam Afifah *et al* (2022: 1216) *Work life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja merupakan konsep luas yang menetapkan prioritas yang tepat dimana karir dan ambisi pada sisi pekerjaan dan kehidupan pribadi seperti hobi dan keluarga. Sedangkan menurut Fisher *et al* dalam Pranindhita dan Wibowo (2020: 573) *work-life balance* merupakan usaha yang dilakukan oleh seseorang untuk menyeimbangkan dua peran yang sedang dijalankan.

2. Indikator *Work-Life Balance*

Menuru Afifah *et al* (2022: 1217) terdapat empat indikator untuk mengukur *work-life balance*, yaitu:

- a. *Work Interference Personal Life* (pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi)

Kegiatan pekerjaan yang mampu menjadi pengganggu terhadap kegiatan pribadi seseorang.

- b. *Personal Life Interference Work* (kehidupan pribadi mengganggu pekerjaan)

Kehidupan pribadi seseorang yang dapat mengganggu kegiatan kerja karyawan.

- c. *Personal Life Enhancement of Work* (kehidupan pribadi meningkatkan pekerjaan)

Kehidupan pribadi seseorang mampu memberikan dampak peningkatan kinerja karyawan.

- d. *Work Enhancement of Personal Life* (pekerjaan meningkatkan kehidupan pribadi)

Kegiatan pekerjaan yang dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi seseorang.

Menurut Pranindhita dan Wibowo (2020: 573) untuk mengukur work-life balance terdapat empat indikator, yaitu:

- a. *Work Interference with Personal Life* (WIPL)

Kegiatan pekerjaan yang mampu menjadi pengganggu terhadap kegiatan pribadi seseorang.

b. *Personal Life Interference with Work (PLIW)*

Kehidupan pribadi seseorang yang dapat mengganggu kegiatan kerja karyawan.

c. *Personal Life Enchancement of Work (PLEW)*

Kehidupan pribadi seseorang mampu memberikan dampak peningkatan kinerja karyawan.

d. *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*

Kegiatan pekerjaan yang dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi seseorang.

Menurut Fisher *et al* dalam Handayani dan Zona (2021: 90) menjelaskan bahwa terdapat empat indikator pembentuk *work-life balance* yaitu:

a. Pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi

Kegiatan pekerjaan yang mampu menjadi pengganggu terhadap kegiatan pribadi seseorang.

b. Kehidupan pribadi mengganggu pekerjaan

Kehidupan pribadi seseorang yang dapat mengganggu kegiatan kerja karyawan.

c. Kehidupan pribadi meningkatkan pekerjaan

Kehidupan pribadi seseorang mampu memberikan dampak peningkatan kinerja karyawan.

d. Pekerjaan meningkatkan kehidupan pribadi

Kegiatan pekerjaan yang dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi seseorang.

Berdasarkan uraian indikator diatas maka penelitian ini menggunakan indikator:

a. *Work Interference with Personal Life (WIPL)*

Kegiatan pekerjaan yang mampu menjadi pengganggu terhadap kegiatan pribadi seseorang.

b. *Personal Life Interference with Work (PLIW)*

Kehidupan pribadi seseorang yang dapat mengganggu kegiatan kerja karyawan.

c. *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*

Kehidupan pribadi seseorang mampu memberikan dampak peningkatan kinerja karyawan.

d. *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*

Kegiatan pekerjaan yang dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi seseorang.

D. *Burnout*

1. Definisi *Burnout*

Burnout adalah kelelahan secara psikologis maupun fisik yang parah dan berkepanjangan yang menyebabkan stres tinggi di tempat kerja. Menurut Morunka *et al* dalam Rani *et al* (2020: 278) *burnout* merupakan

suatu keadaan yang ada pada karyawan yang bisa berupa kelelahan fisik, emosional dan mental. Kelelahan ini sebagai akibat adanya keterlibatan karyawan dalam proses-proses yang panjang dalam suatu organisasional ataupun perusahaan.

Menurut Alam, R (2018: 42). *Burnout* adalah sindrom psikologis yang disebabkan oleh kelelahan fisik dan mental dan mencakup pengembangan konsep diri yang negatif, konsentrasi yang buruk, dan perilaku kerja yang negatif. Pada karyawan yang mengalami *burnout* akan merasakan suasana didalam pekerjaan dingin dan tidak menyenangkan, dengan begitu tingkat kepuasan maupun produktivitas akan berkurang terhadap pekerjaannya.

Menurut junaidin *et al* (2019: 28) *burnout* adalah bentuk kelelahan fisik, mental, dan intelektual yang dihasilkan dari keterlibatan jangka panjang dalam situasi kerja yang penuh tekanan emosional..

2. Indikator *Burnout*

Menurut Alam, R (2018: 43) menyebutkan ada tiga indikator dari burnout, yaitu:

a. *Exhaustion*

Burnout adalah dimensi kelelahan yang ditandai dengan kelelahan fisik, mental, dan emosional jangka panjang. Ketika karyawan merasa lelah, mereka cenderung berperilaku dengan cara yang kewalahan baik secara emosional maupun fisik. Mereka tidak dapat memecahkan

masalah mereka sendiri. Tetap merasa lelah, meskipun sudah cukup istirahat, dan tidak semangat dalam melakukan sesuatu.

b. *Cynicism*

Sinisme merupakan dimensi *burnout* yang ditandai dengan sikap sinis yang cenderung menarik diri dari lingkungan kerja. Ketika karyawan mengalami sinisme, mereka cenderung bersikap dingin, menjaga jarak dan tidak terlibat dalam lingkungan kerja. Sinisme juga merupakan cara untuk menghindari kekecewaan. Perilaku negatif tersebut dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap prestasi kerja.

c. *Ineffectiveness*

Inefisiensi adalah dimensi kejenuhan yang ditandai dengan perasaan tidak berdaya, perasaan bahwa semua tugas berat. Ketika karyawan merasa tidak efektif, mereka cenderung mengembangkan rasa tidak mampu. Setiap pekerjaan terasa sulit dan tidak mungkin, kurang percaya diri. Karyawan tidak percaya diri dan orang lain tidak percaya pada mereka.

Menurut Afifah *et al* (2020: 1221) untuk mengukur *burnout* terdapat empat indikator, yaitu:

a. Kelelahan fisik

Merupakan kondisi dimana tubuh mengalami kehabisan energi yang menyebabkan seseorang kesulitan dalam melakukan hal-hal yang biasa dilakukannya.

b. Kelelahan emosional

Merupakan keadaan merasa lelah yang disebabkan oleh stress yang berkepanjangan baik di dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan.

c. Kelelahan mental

Kondisi di mana seseorang mengalami kondisi kelelahan secara emosional akibat kondisi kehidupannya.

d. Rendahnya prestasi diri

Dalam kondisi ini seseorang akan merasa bahwa tugas yang diberikan sangat berat dan kurang percaya diri akan kemampuannya dalam mengerjakan tugas tersebut.

Menurut Baron dan Greenberg dalam Prianto dan Bachtiar (2020: 135) untuk mengukur indikator *burnout* terdapat empat indikator, yaitu:

a. Kelelahan fisik

Merupakan kondisi dimana tubuh mengalami kehabisan energi yang menyebabkan seseorang kesulitan dalam melakukan hal-hal yang biasa dilakukakan.

b. Kelelahan emosional

Merupakan keadaan merasa lelah yang disebabkan oleh stress yang berkepanjangan baik di dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan.

c. Kelelahan mental

Kondisi di mana seseorang mengalami kondisi kelelahan secara emosional akibat kondisi kehidupannya.

d. Rendahnya prestasi diri

Dalam kondisi ini seseorang akan merasa bahwa tugas yang diberikan sangat berat dan kurang percaya diri akan kemampuannya dalam mengerjakan tugas tersebut.

Menurut Maslach *et al* dalam Handayani dan Zona (2021: 89) untuk mengukur indikator *burnout* terdapat tiga indikator, yaitu:

a. *Exhaustion*

Burnout adalah dimensi kelelahan yang ditandai dengan kelelahan fisik, mental, dan emosional jangka panjang. Ketika karyawan merasa lelah, mereka cenderung berperilaku dengan cara yang kebalahan baik secara emosional maupun fisik. Mereka tidak dapat memecahkan masalah mereka sendiri. Tetap merasa lelah, meskipun sudah cukup istirahat, dan tidak semangat dalam melakukan sesuatu.

b. *Cynicism*

Sinisme merupakan dimensi *burnout* yang ditandai dengan sikap sinis yang cenderung menarik diri dari lingkungan kerja. Ketika karyawan mengalami sinisme, mereka cenderung bersikap dingin, menjaga jarak dan tidak terlibat dalam lingkungan kerja. Sinisme juga merupakan cara untuk menghindari kekecewaan. Perilaku negatif tersebut dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap prestasi kerja.

c. *Ineffectiveness*

Inefisiensi adalah dimensi kejenuhan yang ditandai dengan perasaan tidak berdaya, perasaan bahwa semua tugas berat. Ketika karyawan merasa tidak efektif, mereka cenderung mengembangkan rasa tidak mampu. Setiap pekerjaan terasa sulit dan tidak mungkin, kurang percaya diri. Karyawan tidak percaya diri dan orang lain tidak percaya pada mereka.

Berdasarkan uraian indikator diatas maka penelitian ini menggunakan indikator:

a. *Exhaustion*

Burnout adalah dimensi kelelahan yang ditandai dengan kelelahan fisik, mental, dan emosional jangka panjang. Ketika karyawan merasa lelah, mereka cenderung berperilaku dengan cara yang kewalahan baik secara emosional maupun fisik. Mereka tidak dapat memecahkan masalah mereka sendiri. Tetap merasa lelah, meskipun sudah cukup istirahat, dan tidak semangat dalam melakukan sesuatu.

b. *Cynicism*

Sinisme merupakan dimensi *burnout* yang ditandai dengan sikap sinis yang cenderung menarik diri dari lingkungan kerja. Ketika karyawan mengalami sinisme, mereka cenderung bersikap dingin, menjaga jarak dan tidak terlibat dalam lingkungan kerja. Sinisme juga merupakan cara untuk menghindari kekecewaan. Perilaku negatif

tersebut dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap prestasi kerja.

c. *Ineffectiveness*

Inefisiensi adalah dimensi kejenuhan yang ditandai dengan perasaan tidak berdaya, perasaan bahwa semua tugas berat. Ketika karyawan merasa tidak efektif, mereka cenderung mengembangkan rasa tidak mampu. Setiap pekerjaan terasa sulit dan tidak mungkin, kurang percaya diri. Karyawan tidak percaya diri dan orang lain tidak percaya pada mereka.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan hasil dari replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu yang dapat dilihat melalui tabel dibawah ini:

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel/ indikator	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Annisa Nur Afifah, Sri Suwarsih, Allya Roosallyn Assyofa Vol. 2 No. 2 (2022): Bandung Conference Series	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Burnout</i> terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wanita pada PT. Telekomunikasi Indonesia Graha	1. <i>Work-life balance</i> (X1) 2. <i>Burnout</i> (X2) 3. Kepuasan kerja karyawan (Y1)	analisis regresi linier berganda dengan menggunakan	work life balance dan burnout berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 65,3%.

No	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel/ indikator	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Business and Management E-ISSN: 2501-7170, P-ISSN DOI: https://doi.org/10.29313/bcsb.m.v2i2.4127	Merah Putih Kota Bandung		bantuan program	
2	Joko Sugeng Prianto, Arif Cahyo Bachtiar FIHRIS: Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi Vol. 15, No.2, Juli-Desember 2020 ISSN 1978-9637 E-ISSN 2745-6390 DOI: https://doi.org/10.14421/fhrs.2020.152.131-144	Hubungan kejenuhan kerja (<i>Burnout</i>) dengan kepuasan kerja pustakawan Direktorat Perpustakaan Universitas Islam Indonesia	1. <i>Burnout</i> (X) 2. Kepuasan Kerja (Y)	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif	Terdapat hubungan antara kejenuhan kerja (<i>burnout</i>) dengan kepuasan kerja pustakawan di lingkungan Direktorat Perpustakaan UII
3	Cyntia Novri Handayani, Mega Asri Zona Journal of Economics and Business	<i>Burnout, Emotional Intelligence, dan work life balance</i> pada karyawan perusahaan tekstil di Sumatera Barat	1. <i>Burnout</i> (Y1) 2. <i>Emotional intelligence</i> (X1)	Analisis Regresi linier berganda.	<i>Emotional intelligence dan work life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap burnout.

No	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel/ indikator	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	<p>konomibisnis JEB Online Vol.02, No.02, Hal (86-97) ISSN: 2714-5719 e-ISSN: 2714-5727</p> <p>DOI: https://doi.org/10.36655/jeb.v2i2.564</p>		3. <i>work life balance</i> (X2)		
4	<p>Junaidin , Andi Aiyul Ikhran , Hardiyono MANDAR (Management Development and Applied Research Journal) Volume 1. No. 2 Juni 2019 E-ISSN: 2654-4504 P-ISSN: 2721-1436 https://doi.org/10.31605/mandar.v1i2.319</p>	<p>Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Burnout</i> dan Kepuasan Kerja Karyawan (studi kasus pada Perusahaan Listrik Negara (PLN) area Makasar Selatan)</p>	<p>1. <i>Work life balance</i> (X1)</p> <p>2. <i>Burnout</i> (Y1)</p> <p>3. Kepuasan kerja (Y2)</p>	<p>analisis jalur dengan path analisi dengan menggunakan program SmartPLS .</p>	<p>work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap burnout, work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan jika</p>

No	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel/ indikator	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					dimediasi oleh burnout.
5	Dewi Sartika Dg. Malino , Jusuf Radja , Herman Sjahruddin p-ISSN : 2301-7775 e-ISSN : 2579-8014 NIAGAWAN Vol 9 No 2 Juli 2020 DOI: https://doi.org/10.24114/niaga.v9i2.19034	Pengaruh beban kerja terhadap Kepuasan kerja dengan burnout sebagai intervening pada kantor pos Indonesia cabang Makasar	1. Beban kerja (X1) 2. Kepuasan kerja (Y1) 3. <i>Burnout</i> (Z)	menggunakan analisis jalur analisis data deskriptif	beban kerja yang menunjukkan hasil positif dan signifikan terhadap burnout, beban kerja yang menunjukkan hasil positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja , Burnout yang menunjukkan hasil positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja , dan Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja melalui Burnout.

No	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel/ indikator	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
6	Ellyda Yohan Pranindhita , Doddy Hendro Wibowo2 Vol 11, No 1 (2020) E-ISSN: 2502-7190, P-ISSN: 2085-8086 DOI: https://doi.org/10.24114/konseling.v16i1.19141	Hubungan <i>Work-Life Balance</i> dengan Kepuasan Kerja Pada Guru di SMK Kabupaten Pati	1. <i>Work life balance</i> (X1) 2. Lingkungan kerja (X2) 3. Kepuasan kerja (Y1)	analisis regresi linier berganda, uji T, uji F, uji koefisien determinasi R ²	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Secara simultan, work-life balance dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
7	Friane Livi Pangemanan Riane Johnly Pio Tinneke M. Tumbel Vol. 5 No. 003 (2017): JURNAL ADMINISTRASI BISNIS UNSRAT ISSN: 2338-9605 DOI: https://doi.org/10.35797/jab.v5.i003.%25p	Pengaruh <i>Work life balance</i> dan <i>burnout</i> terhadap kepuasan kerja karyawan	1. <i>Work life balance</i> (X1) 2. <i>Burnout</i> (X2) 3. Kepuasan Kerja (Y1)	analisis regresi berganda.	kehidupan kerja keseimbangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, burnout memiliki berdampak negatif terhadap kepuasan kerja tetapi hasilnya tidak signifikan.
8	Erviana Ariska Puspita Rani , Arif Budiharjo ,	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , Beban Kerja dan <i>Burnout</i>	1. <i>Work life balance</i> (X1)	analisis regresi berganda	Work Life Balance berpengaruh positif dan signifikan

No	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel/ indikator	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Kamalina Din Jannah Seminar Nasional Hasil Riset (SNHR) 2022 Universitas Janabadra Yogyakarta ISBN: 978-623-90389-9-1 DOI: https://doi.org/10.24114/konseling.v16i1.19141	terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Primatexco Indonesia	2. Beban kerja (X2) 3. <i>Burnout</i> (X3) 4. Kepuasan kerja (Y1)		terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Primatexco Indonesia, Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan Kerja Karyawan PT. Primatexco Indonesia, dan <i>Burnout</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Primatexco Indonesia..
9	Eland Dzaky Ramadhan*, Rusman Frendika ISSN : 2355-9357 Series: Business and Management Corresponding: Vol.9, No.3 Juni 2022	Pengaruh Work Life Balance dan <i>Burnout</i> terhadap kepuasan Kerja di Baznas Provinsi Jawa barat	1. <i>Work life balance</i> (X1) 2. <i>Burnout</i> (X2) 3. Kepuasan kerja (Y1)	analisis regresi linier sederhana	Work life balance dan <i>burnout</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

No	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel/ indikator	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	https://doi.org/10.29313/bcsbm.v2i1.1007				
10	Fadhila Jasmin Indra, Zackharia Rialm ISSN : 2615-1995, E-ISSN : 2615-0654 J. Madani., Vol. 5, No. 2, September 2022 (90 - 99) https://doi.org/10.33753/madani.v5i2.223	Pengaruh <i>Work-Life Balance, Burnout</i> , dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT Meka Eduversity Komunikasi)	1. <i>work life balance</i> (X1) 2. <i>Burnout</i> (X2) 3. lingkungan kerja (X3) 4. Kepuasan kerja (Y1)	analisis data kuantitatif dengan menggunakan metode statistik	work life balance, burnout dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
11	Febriani Selvia Devi Safitri1*, Agus Frianto2 BIMA : Journal of Business and Innovation Management Volume 4 Nomor 1, Oktober 2021 Halaman : 1 – 13	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan <i>Burnout</i> Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Indomarco Adi Prima Surabaya	1. <i>Work-life balance</i> (X1) 2. <i>Burnout</i> (X2) 3. Produktivitas (Y1)	analisis linear berganda dengan bantuan program spss version 23.	work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, dan burnout berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja.

No	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel/ indikator	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	e-ISSN : 2745-4290 https://doi.org/10.33752/bima.v4i1.492				
12	Fida Arumingtyas Amelia Trisavinaningdiah Comparative: Ekonomi Dan Bisnis, Vol.3 (No.1), 2021 (e-ISSN 2745-9632) DOI: http://dx.doi.org/10.31000/combis.v3i1.4663	Pengaruh <i>Work-life balance</i> dan <i>Burnout</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV Nusantara Lestari	1. <i>Work-life balance</i> (X1) 2. <i>Burnout</i> (X2) 3. Kepuasan kerja (Y)	analisis regresi linear berganda dengan menggunakan software SPSS versi 25	work life balance (X1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) dan burnout (X2) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan CV Nusantara Lestari .

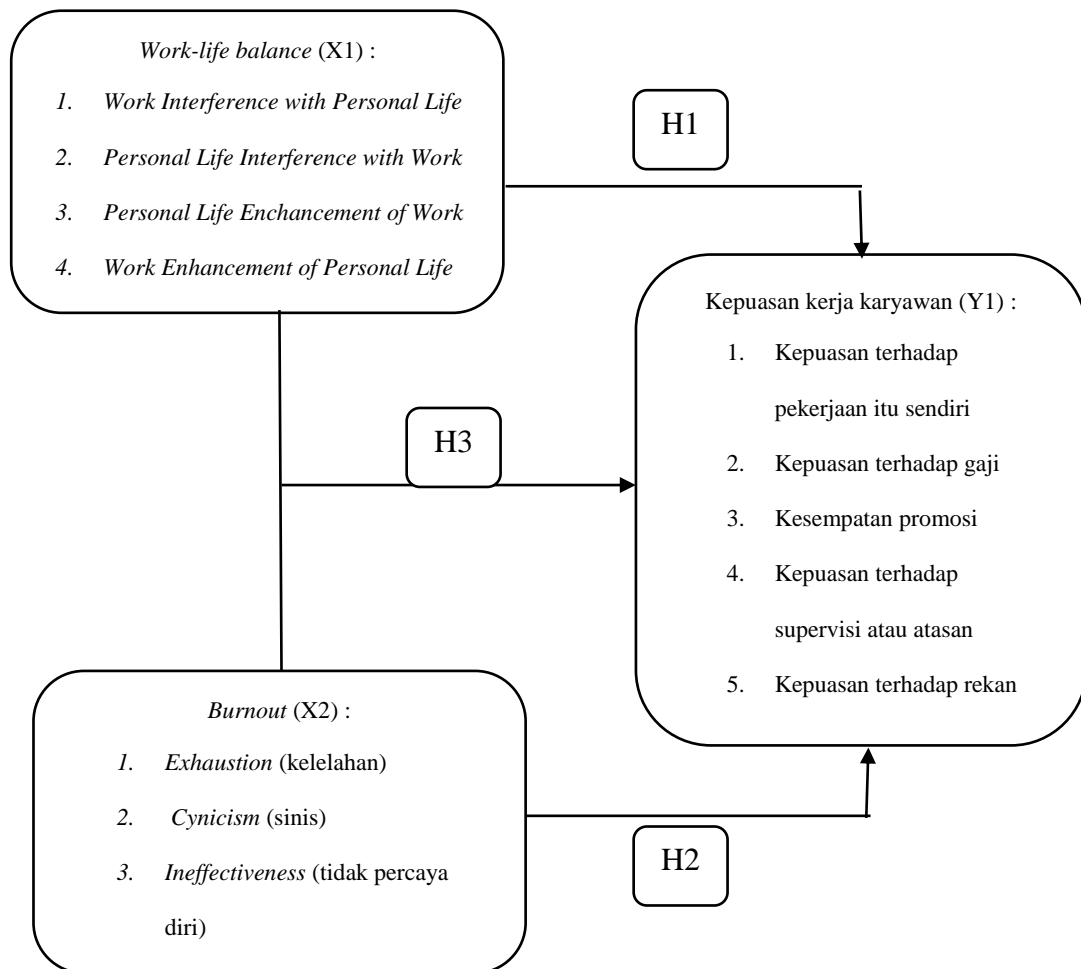
No	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel/ indikator	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
13	Katharina Ninaus, Sandra Diehl, Ralf Terlutter Journal of Business Research Volume 136, November 2021, Pages 652-666 ISSN: 0146-2963 https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.007	<i>Employee perceptions of information and communication technologies in work life, perceived burnout, job satisfaction and the role of work-family balance</i>	1. <i>informati on and communi cation technolo gies</i> 2. <i>work life</i> 3. <i>perceive d burnout</i> 4. <i>job satisfacti on role of work-family balance</i>	<i>The qualitative data were analyzed by applying reflexive thematic analysis</i>	<i>burnout, work life family balance and information and communication technology affect job satisfaction</i>

F. Kerangka Pemikiran

Banyak faktor yang mempengaruhi terhadap kepuasan kerja karyawan dimana dalam penelitian ini difokuskan pada *work-life balance* dan *burnout*. Menurut Robbins dan Judge dalam Dzaky dan Frendika (2022: 171) bahwa karyawan yang puas lebih produktif dibandingkan karyawan yang tidak puas bahkan sudah menjadi kepercayaan dasar bagi para manajer selama bertahun-tahun dimana berbagai riset mulai membuktikan.

Demi membuat dan menjaga kepuasan para karyawan sudah banyak perusahaan-perusahaan yang menerapkan program *work-life balance*. *work-life balance* adalah keharmonisan dalam kehidupan manusia baik di lingkungan tempat kerja maupun di lingkungan tempat tinggal. Menurut Maslichah dan Hidayat dalam Dzaky dan Frendika (2022; 171) *Work-life balance* merupakan keseimbangan antara segala aspek yang ada dalam segala kehidupan manusia

Jika *work-life balance* berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan maka sebaliknya *burnout* berdampak negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Indra *et al* (2022: 91) *Burnout* merupakan reaksi negatif yang terjadi di lingkungan kerja ketika seseorang tidak dapat mengelola stres dengan baik. *Burnout* dan kepuasan kerja merupakan reaksi kerja afektif dan berhubungan negatif, dengan demikian, semakin rendah *burnout*, semakin tinggi kepuasan kerja. Dengan adanya hubungan *work-life balance* dan *burnout* terhadap kepuasan kerja karyawan maka dapat digambarkan pada kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :

H1 = Pengaruh *work-life balance* (X1) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y1)

H2 = Pengaruh *burnout* (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y1)

H3 = Pengaruh *work-life balance* (X1) dan *burnout* (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y1)

G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini mengacu pada tiga aspek yang mendasar yaitu: Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Burnout* Terhadap Kepuasan kerja Karyawan.

1. Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Work-Life Balance merupakan suatu kondisi dimana seseorang dapat menyeimbangkan tuntutan peran dalam keluarganya dan pekerjaannya yang dapat meningkatkan perasaan puas dalam bekerja. - *Work-Life Balance* merupakan salah satu faktor penyebab menurunnya tingkat kepuasan kerja terhadap karyawan.

Berdasarkan penelitian Fida dan Amelia (2021) yang berjudul: Pengaruh *work-life balance* dan *burnout* terhadap kepuasan kerja karyawan di CV Nusantara Lestari. Menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan CV Nusantara Lestari, dan *Burnout* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan CV Nusantara Lestari.

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian dan uraian diatas maka dikemukakan hipotesis pertama dalam penelitian sebagai berikut:

Hipotesis 1 :

H₁ : *Work-life balance* mempunyai pengaruh terhadap kepusan kerja karyawan di PT SMART Tbk

2. Pengaruh *Burnout* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Burnout merupakan suatu kondisi dimana seseorang mengalami kejenuhan dalam bekerja yang disebabkan karena stres yang berkepanjangan yang dapat menyebabkan menurunnya semangat bekerja serta terhadap kepuasan kerja itu sendiri. Menurut Koeske dalam Ninaus *et al* (2021: 654) mengatakan bahwa *burnout* mengakibatkan ketidakpuasan secara keseluruhan dengan pekerjaan bahkan ketika individu mendapat dukungan sosial yang tinggi dan prestasi di tempat kerja. Oleh karena itu, *burnout* cenderung mengurangi kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukaun oleh Dzaky dan Frendika (2022) dengan judul : Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja di Baznas Provinsi Jawa barat. Menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Baznas Provinsi Jawa barat, dan *Burnout* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan Baznas Provinsi Jawa barat.

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian dan uraian diatas maka dikemukakan hipotesis kedua dalam penelitian sebagai berikut:

Hipotesis 2 :

H₂ : *Burnout* mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di

PT SMART Tbk

3. Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Pangemanan *et al* (2017) dengan judul : Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan *burnout* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian dan uraian diatas maka dikemukakan hipotesis ketiga dalam penelitian sebagai berikut:

Hipotesis 3 :

H₃ : *Work-life balance* dan *burnout* mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT SMART Tbk