

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, serta pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya manusia lah yang terpenting serta sangat memilih dari seluruh sumber daya yang tersedia pada suatu organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki logika, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya serta karya. seluruh potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuan-tujuannya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi dan mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam mencapai tujuannya, Hamali (2018:6).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) akan mengelola atau mengurus bagian kepegawaian, mulai dari perekrutan, menyeleksi calon karyawan, menempatkan sesuai menggunakan bidang keahliannya agar efektif dalam bekerja. Selain itu MSDM juga harus mengelola lingkungan

kerja yang aman serta memotivasi para pegawainya agar para pegawai merasa betah dan nyaman dalam bekerja.

Menurut Tegar (2019:2) Manajemen sumber daya manusia bisa dipahami menjadi suatu proses dalam organisasi dan bisa juga diartikan sebagai suatu kebijakan (*policy*), yang mana dalam organisasi tersebut terdiri atas serangkaian keputusan yang terintegrasi perihal hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi efektivitas karyawan dan organisasi, sehingga pada organisasi tersebut terjadi kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dapat digunakan serta efektif guna mencapai beberapa tujuan.

Sinambela (2018:9) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau asset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dikemukakan oleh para ahli diatas, bisa penulis simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia ialah suatu bidang manajemen sebagai asset utama dalam sebuah perusahaan yang mana tugasnya ialah mengelola agar pegawai melakukan aktivitasnya secara efektif sehingga dapat dicapai tujuan bersama serta mengatur kepegawaian mulai dari perekrutan hingga menetapkan korelasi kerja.

## 2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Berikut adalah fungsi-fungsi operasional manajemen sumber daya manusia :

### a. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi. Penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan disesuaikan dengan tugas-tugas yang tertera pada analisis pekerjaan yang sudah ditentukan sebelumnya.

### b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia (*Human Resource Development* atau HRD). Ini merupakan proses pengangkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan latihan. Pada tahap ini, terdapat dua kegiatan penting sebagai dasar untuk mengembangkan para anggota organisasi, antara lain, pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan, baik untuk karyawan baru maupun karyawan lama.

c. Pemberian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atau jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan. Sistem kompensasi yang baik berarti memberikan pengBudaya Organisasian-pengBudaya Organisasian yang layak dan adil sebagaimana kontribusi karyawan atas pekerjaannya. Kompensasi terdiri dari kompensasi finansial, baik yang dibayarkan secara langsung berupa gaji atau upah dan insentif serta kompensasi tidak langsung berupa keuntungan dan kesejahteraan karyawan, maupun kompensasi non finansial. Kompensasi finansial adalah jasa-jasa yang disumbangkan karyawan atas pekerjaannya diBudaya Organisasii dalam bentuk uang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi non finansial adalah pengBudaya Organisasian yang diberikan bukan dalam bentuk uang, tetapi seseorang akan memperoleh kepuasan dari pekerjaan dan lingkungan organisasinya.

d. Pengintegrasian

Setelah aktivitas-aktivitas pengadaan, pengembangan dan pemberian kompensasi sumber daya manusia dilakukan, maka muncul masalah baru yang sangat penting diperhatikan yaitu pengintegritas. Integrasi berarti mencocokkan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Pengintegrasian mencakup motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan. Motivasi kerja merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah

cara karyawan untuk merasakan pekerjaannya. Kepemimpinan. Istilah kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan manajemen sehingga dua istilah ini sering disalah persepsikan.

e. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Setelah melakukan fungsi-fungsi di atas, maka kegiatan berikutnya adalah melakukan pemeliharaan. Pemeliharaan karyawan berarti mempertahankan karyawan untuk tetap berada pada organisasi sehingga anggota yang memiliki loyalitas dan kesetiaan yang tinggi.

**B. Job Insecurity**

Greenhalgh and Rosenblatt dalam Laily et al, (2020;43) mengemukakan *job insecurity* sebagai ketidakmampuan untuk bertahan dalam kondisi terancam. Paul dan Brijball, dalam Iskandar dan Yuhansyah, (2018;67) juga mengemukakan bahwa ketidakamanan kerja lebih dari sekedar dengan kehilangan pekerjaan, juga mencakup pemikiran mengenai hilangnya fitur pekerjaan berbudaya Organisasi seperti gaji, status, dan kesempatan promosi.

Sementara Lewis dalam Nurfauzan dan Halilah, (2017;32) mengatakan kondisi lingkungan yang berubah-ubah (*perceived impermanence*) mempengaruhi kondisi psikis karyawan sehingga merasa *insecure*.

Berdasarkan pendapat ahli diatas maka dapat disintesisikan bahwa *job insecurity* adalah kondisi psikologis seorang karyawan yang merasa bingung dan tidak aman, karena adanya kondisi lingkungan yang berubah-ubah, yang dapat mengancam keberlangsungan pekerjaannya.

1. Bentuk-bentuk *job insecurity*

Menurut Putri (2017;44) Bentuk-bentuk ketidakamanan kerja yaitu :

a. Ketidakamanan kerja kuantitatif

Khawatir akan kehilangan pekerjaan itu sendiri, dan perasaan khawatir kehilangan pekerjaan.

b. Ketidakamanan kerja kualitatif

Mengacu pada perasaan potensi kerugian dalam posisi organisasi, seperti memburuknya kondisi kerja, kurangnya kesempatan karir, penurunan gaji pengembangan.

2. Faktor – faktor yang mempengaruhi *job Insecurity*

Menurut Saputra (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi *Job Insecurity* adalah :

a. Lokus Kontrol.

Lokus kontrol internal yaitu sejauh mana individu melihat peristiwa dalam kehidupan mereka sebagaimana ditentukan oleh perilaku mereka sendiri. Lokus kontrol eksternal berupa faktor-faktor lingkungan.

b. Ketidakjelasan Peran.

Ketidakjelasan peran terjadi ketika seseorang individu tidak mengetahui tanggung jawabnya dan tujuan pekerjaannya.

c. Konflik Peran.

Konflik peran terjadi ketika karyawan mengalami permintaan dari berbagai sumber sehingga menyebabkan meningkatnya ketidakpastian dalam berperan.

d. Komunikasi Organisasi.

Akses informasi dan kualitas komunikasi organisasi telah dikaitkan dengan tingkat yang lebih rendah dari ketidakamanan kerja. Komunikasi organisasi yang buruk dapat melemahkan kontrak psikologis dan menyebabkan karyawan bertanya akan apa yang diinginkan organisasi dari mereka.

e. Perubahan Organisasi.

Perubahan organisasi berupa perampingan, pemutusan hubungan kerja (PHK) dan lain sebagainya dapat membuat karyawan merasa kontrak psikologis. Kurangnya prediktabilitas dan kontrol selama masa ketidakpastian dapat menyebabkan pelanggaran dan tingginya ketidakamanan kerja oleh karyawan.

f. Usia.

Karyawan yang lebih tua memiliki harapan yang lebih besar dan juga besar kemungkinan karyawan tersebut melakukan pelanggaran ketika harapan tersebut tidak terpenuhi.

g. Jenis Kelamin.

Kecenderungan lebih besar wanita merasakan ketidakberdayaan dalam pasar tenaga kerja, sehingga mereka kurang memiliki kontrol

dalam menguasai kepegawaian mereka dikemudian hari, merasakan stress ketika kehilangan pekerjaan, dan berharap lebih dekat dengan pemberi kerja.

h. Pendidikan.

Karyawan-karyawan yang tingkat pendidikannya rendah akan menunjukkan sikap royal terhadap perusahaan dimana sikap royal tersebut sebagai pertukaran untuk dapat tetap berpartisipasi dalam perusahaan untuk jangka panjang.

i. Jenis Pekerjaan.

Pekerja kerah putih kurang merasa ketidakamanan kerja dari pada karyawan kerah biru. Dikarenakan karyawan kerah biru cenderung bekerja pada industri seperti bekerja pada pabrik, mereka lebih besar kemungkinan untuk diberhentikan dan permintaan semakin kecil pada karyawan yang kurang terampil karena perubahan teknologi dan perdagangan internasional.

j. Status Kepegawaian.

Karyawan sementara dan karyawan paruh waktu lebih besar ketidakamanan kerja daripada karyawan permanen disebabkan karyawan sementara dan karyawan paruh waktu tidak terikat pada organisasi. Ketika perampingan dan restrukturisasi terjadi, karyawan penuh waktu yang akan dipilih untuk tetap berada di dalam organisasi.

### 3. Indikator *Job Insecurity*

Menurut Audina (2018) Indikator yang dapat mengukur *Job Insecurity* adalah :

a. Arti pekerjaan itu bagi individu.

Merupakan suatu pekerjaan yang memiliki nilai positif terhadap perkembangan karirnya sehingga pekerjaan tersebut memiliki arti penting bagi kelangsungan kerjanya. Indikator ini diukur dari tanggapan responden apakah pekerjaan yang diberikan memiliki arti yang besar bagi masing-masing karyawan.

b. Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan mengenai aspek-aspek pekerjaan.

Merupakan seberapa besar tingkat ancaman yang dirasakan karyawan terkait aspek-aspek pekerjaan mereka. Indikator ini diukur dari tanggapan responden apakah dapat menyelesaikan tugas dengan baik walaupun ada ancaman yang dirasakan karyawan mengenai aspek – aspek pekerjaan.

c. Tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi dan mempengaruhi keseluruhan kerja individu.

Merupakan kemungkinan terjadinya ancaman kerja yang dapat mempengaruhi keseluruhan kerja karyawan. Indikator ini diukur dari tanggapan responden apakah merasa terancam terkait kemungkinan yang terjadi dan mempengaruhi keseluruhan kerja karyawan.

d. Pentingnya keseluruhan pekerjaan

Tingkat kepentingan-kepentingan yang dirasakan individu mengenai komponen pekerjaan

## **C. Budaya Organisasi**

### **1. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukan dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi

Menurut Fahmi (2017:117) “Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu.”

Menurut Krietner dan Kinicki (2016:33), Budaya Organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam’. Lalu menurut Wahab dalam Tobari (2016:49) mengatakan “bahwa Budaya Organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.”

Budaya Organisasi memberikan kekuatan untuk mendukung kinerja organisasi sehingga dapat tercapai tujuan yang di tetapkan bersama. Budaya organisasi merupakan kebiasaan yang di ulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang di ikuti oleh individu berikutnya. Dapat pula budaya organisasi adalah norma-norma yang telah di sepakati untuk menuntun perilaku individu dalam organisasi. Oleh sebab itu budaya organisasi merupakan dasar atau strategi dan taktik dalam menyusun visi-misi untuk mencapai tujuan organisasi yang di tetapkan. Budaya organisasi akan membawa individu satu dengan lain membentuk dan mewarnai perilaku pimpinan dan anggota organisasi sehingga menjadi kebiasaan yang sulit di ubah. Budaya adalah 'katup pengaman' untuk mengatur beroperasinya organisasi melalui landasan nilai dan keyakinan individu yang kemudian menjadi norma kerja. Budaya organisasi menunjukkan nilai, keyakinan, prinsip, tradisi dan cara sekelompok orang beraktivitas dalam organisasi.

## **2. Fungsi dan Peranan Budaya Organisasi**

Budaya organisasi berfungsi sebagai perekat, pemersatu, identitas, citra, brand, yang berbeda dengan organisasi lain yang dapat dipelajari dan diwariskan kepada generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil/target yang ditetapkan.

Menurut Barlett dan Ghosal dalam Sobirin (2019: 243) peran budaya organisasi sebagai pembentuk identitas diri, perekat yang meningkatkan

kohesivitas organisasi, sebagai modal dasar untuk meningkatkan semangat (*morale*) para anggota organisasi dan sebagai *social control* yang mendorong semua anggota organisasi mempunyai komitmen terhadap kemajuan organisasi. Hal ini menunjukkan budaya organisasi tidak bisa berdiri sendiri, budaya organisasi hanyalah salah satu variabel yang memungkinkan perusahaan mempunyai kinerja lebih baik.

Menurut Greenberg dan Baron dalam Priansa (2018;6), budaya organisasi memiliki sejumlah fungsi sebagai berikut :

1. Identitas Budaya memuat rasa identitas suatu organisasi.
2. Pembentukan sikap & perilaku Budaya bertindak sebagai mekanisme alasan yang masuk akal (*sensemaking*) serta kendali yang menuntun dan membantuk sikap dan perilaku karyawan.
3. Stabilitas Budaya meningkatkan stabilitas sistem sosial karena budaya adalah perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan cara menyediakan standar mengenai apa yang sebaiknya dikatakan dan dilakukan karyawan.
4. Batas Budaya berperan sebagai penentu batas-batas; artinya, budaya menciptakan perbedaan atau yang mmebuat unik suatu organisasi dan membedakannya dengan organisasi lainnya.
5. Komitmen Budaya memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu.

### 3. Indikator Budaya Organisasi

Suatu organisasi membutuhkan analisis pada indikator-indikator budaya organisasi untuk mengetahui apa saja, dan seperti apa budaya yang ingin atau telah diterapkan pada suatu organisasi. Indikator-indikator budaya ini dapat

Menurut Luthans dalam Zuki (2016:38) mengemukakan karakteristik budaya organisasi, sebagai berikut :

a. *Observed Behavioral Regularities*

Peraturan-peraturan perilaku yang harus dipatuhi. Anggota organisasi saling berinteraksi dengan menggunakan tata cara, istilah, dan bahasa yang sama mencerminkan sikap yang baik dan saling menghormati.

b. *Norms*

Norma-norma, suatu standar mengenai perilaku yang ditampilkan termasuk pedoman tentang apa saja yang harus dilakukan, yaitu tidak berlebihan tetapi juga tidak kurang.

c. *Philosophy rule*

Aturan-aturan, terdapat pedoman yang harus ditaati jika bergabung dengan organisasi. Anggota baru harus mempelajarinya untuk dapat diterima di dalam organisasi tersebut.

d. *Organizational climate*

Iklim organisasi, perasaan mengenai organisasi secara keseluruhan yang dicerminkan oleh tata letak disik, cara para anggota berinteraksi, dan cara

mereka berhubungan dengan pelanggan atau lingkungan di luar organisasi.

#### **D. Burnout**

##### **1. Pengertian *Burnout***

Konsep *burnout* pertama kali diperkenalkan oleh Herbert Freudenberger seorang psikolog klinis yang praktik di New York. Istilah tersebut digunakan pada tahun 1973 dalam jurnal psikologi yang membahas *sindrom burnout*. Istilah *burnout* telah digunakan pada tahun 1960 yang mengacu pada efek dari penyalahgunaan narkoba oleh pengguna kronis. Menurut Mariati dalam Agus & Supartha (2016;49), menjelaskan bahwa “*Burnout* adalah bentuk ketegangan psikis yang berhubungan dengan stress yang dialami oleh karyawan dari hari ke hari, yang ditandai dengan kelelahan fisik, mental, dan emosional”. *Burnout* sebagai kehilangan kekuatan fisik atau emosional dan motivasi yang biasanya sebagai akibat dari stress berkepanjangan atau frustrasi, peran konflik, gaji atau upah yang rendah dan kurangnya sistem pengBudaya Organisasi terhadap kinerja yang mengakibatkan depresi (Hayati & Fitria, 2018).

Menurut Staten (2018;67) *burnout* adalah sebuah keadaan yang melemahkan seseorang sebagai akibat stress yang luar biasa. Jika keadaan *Burnout* ini dibiarkan berlangsung lama akan menjadi faktor utama dalam menurunnya etos dan semangat kerja karyawan, pada akhirnya mengarah pada peningkatan *absentism* dan *tumover* pada perusahaan. Karyawan yang mengalami *Burnout* menjadi kurang giat dan kurang tertarik pada pekerjaan

mereka. Mereka secara emosional merasa lelah, bersikap masa bodoh, tertekan sehingga dapat menimbulkan marah dan bosan. Mereka cenderung untuk menemukan kesalahan di semua aspek di lingkungan kerja mereka, termasuk para karyawan yang bereaksi secara negatif terhadap usul atau pendapat dari rekan lain, apabila hal tersebut sampai terjadi tentunya menjadi kerugian bagi perusahaan yang bersangkutan. Oleh sebab itu, perusahaan harus dapat menciptakan suatu lingkungan kerja psikologis yang baik sehingga memunculkan rasa kesetia kawan, rasa aman, rasa diterima dan di Budaya Organisasi serta perasaan berhasil pada diri karyawan.

Menurut Wilcockson dalam Cahyani (2020;84), upaya penanggulangan *burnout* harus dilakukan dari dua sisi yaitu sisi individu dan sisi organisasi. Indikasi menunjukkan awal dari *burnout* adalah perasaan karyawan yang merasa jenuh ataupun kelelahan yang di rasakan karena beban kerja yang harus diselesaikan tepat waktu dan menjadikan seorang karyawan merasa terbebani dengan tuntutan pekerjaan yang menumpuk yang belum terselesaikan dan terkesan berlebihan bagi karyawan, sehingga kekurangan waktu istirahat yang disediakan dan saat berhenti membuat karyawan merasa lelah dengan pekerjaan yang sedang dilakukannya. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan karyawan supaya terhindar dari masalah *burnout*. Kejenuhan dalam bekerja juga bisa disebabkan karena kurangnya efikasi diri yang tinggi pada diri karyawan sehingga pekerjaan terasa berat dan tidak terselesaikan.

Berdasarkan pendapat ahli diatas maka dapat disintesis bahwa *burnout* merupakan suatu keadaan yang muncul sebagai akibat dari tekanan psikis serta situasi yang menuntut keterlibatan emosional yang tinggi yang di tandai dengan adanya kelelahan fisik, mental dan emosional.

## **2. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi *Burnout***

Terdapat berbagai faktor yang dapat menyebabkan terjadinya *burnout*. Menurut beberapa ahli ada beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya *burnout*. Menurut Maslach & Leiter dalam Priansa (2017:266), terdapat enam faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya *burnout* pada karyawan, diantaranya:

### a) Beban Kerja

Beban kerja yang dimaksud meliputi apa dan seberapa banyak tugas yang dilakukan oleh karyawan. Pekerjaan yang lebih sering dilakukan, permintaan tugas yang berlebihan, dan pekerjaan yang lebih kompleks dapat menyebabkan *burnout*.

### b) Kekurangan kontrol

Merupakan kemampuan untuk mengatur prioritas pekerjaan sehari hari, memilih pendekatan untuk melakukan pekerjaan, dan membuat keputusan dalam menggunakan sumber dayanya untuk menjadi karyawan yang profesional. Jika karyawan memiliki kontrol yang rendah maka mudah terkena *burnout*.

### c) Ketidacukupan Upah

Karyawan berharap bahwa pekerjaan yang dilakukannya dapat menghasilkan imbalan berupa uang, *prestige*, dan keamanan. Namun, ketika hal itu dinilai belum mencukupi kebutuhan karyawan, maka karyawan tersebut akan mudah terkena *burnout*..

d) Perselisihan Antar Komunitas

Gangguan dalam komunitas di tempat kerja yang dapat memicu *burnout* yang meliputi konflik dengan rekan kerja, dukungan sosial, perasaan terisolasi, serta perasaan bekerja secara terpisah dan merasa kurang kerja sama.

e) Tidak Adanya Kejujuran/Keadilan

Ketiadaan keterbukaan meliputi tiga aspek yaitu tidak adanya kepercayaan, keterbukaan, dan rasa hormat. Hal tersebut berpengaruh langsung terhadap *burnout*.

f) Nilai Konflik

Nilai-nilai yang bertentangan antara karyawan dengan pekerjaannya dapat memicu terjadinya *burnout* karyawan.

Menurut Schultz & Schultz dalam Margani (2011) terdapat tiga kelompok faktor-faktor yang dapat dikaitkan dengan *sindrom burnout*, yaitu faktor demografi, faktor organisasional dan faktor individual atau kepribadian.

a. Faktor Demografi

Faktor demografi ini meliputi:

1. Usia Individu yang berusia dibawah 40 tahun lebih rentan terkena *burnout*. Hal ini disebabkan umumnya tenaga kerja yang berusia lebih muda dipenuhi oleh berbagai harapan yang terkadang kurang realistik untuk dicapai, sedangkan tenaga kerja yang berusia lebih tua umumnya matang dan stabil sehingga memiliki harapan yang lebih realistik.
  2. Jenis Kelamin Perempuan umumnya lebih sering mengalami kelelahan emosional, sedangkan laki-laki mengalami *depersonalisasi*. Laki-laki lebih rentan terkena *burnout* dibanding perempuan. Namun jenis kelamin bukan merupakan prediktor yang signifikan pada proses terjadinya *burnout*.
  3. Status Pernikahan Status pernikahan berpengaruh pada burnout. Profesional yang berstatus lajang lebih rentan terhadap *burnout*.
  4. Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja Tingkat pendidikan dan masa kerja yang semakin tinggi, akan menimbulkan kecenderungan *burnout* dalam diri individu. Tingkat pendidikan dan masa kerja berpengaruh positif terhadap *burnout*, karena kedua faktor ini akan mempengaruhi harapan individu terhadap organisasi. Ketika harapan tidak tercapai, maka individu memiliki kecenderungan yang lebih tinggi untuk mengalami *burnout*.
- b. Faktor Organisasional

Faktor organisasional yang menyebabkan terjadinya *burnout* antara lain:

1. Beban Kerja Beban kerja merupakan jumlah tugas yang harus diselesaikan oleh individu dan derajat kesulitan tugas tersebut.
2. Konflik Peran Konflik peran terjadi pada saat adanya tuntutan yang tidak sejalan dengan diri individu.
3. *Ambiguitas* Peran. *Ambiguitas* peran terjadi pada saat individu tidak memiliki informasi yang memadai untuk menyelesaikan kinerja. Adanya beban kerja, konflik peran, *ambiguitas* peran akan membuat individu sulit memenuhi tuntutan yang ada secara kuat sehingga mengalami kelelahan emosional.
4. Dukungan rekan kerja yang kurang
5. Atasan yang tidak mendukung

c. Faktor Individual atau Kepribadian

Faktor individual atau kepribadian yang terkait dengan *burnout* antara lain:

1. Kurangnya ketangguhan (*lack of hardiness*) *Hardiness* dianggap menjaga seseorang tetap sehat walaupun mengalami kejadian-kejadian yang penuh stres. Orang yang berpribadi kurang tangguh lebih mudah terkena stres daripada yang berpribadi tangguh (*hardiness*).
2. Locus kontrol yang berorientasi eksternal Individu dengan *external locus of control* meyakini bahwa keberhasilan dan kegagalan yang dialami disebabkan dari kekuatan diluar dirinya. Individu ini juga meyakini bahwa dirinya tidak berdaya terhadap situasi, sehingga mudah menyerah dan bila berlanjut akan menimbulkan sikap apatis

terhadap pekerjaan. Dengan demikian *external locus of control* cenderung lebih mudah terkena burnout dibanding dengan individu yang memiliki *internal locus of control*.

3. Perilaku tipe A Ciri-ciri tipe A yaitu memiliki orientasi persaingan prestasi, berjuang melawan waktu dan tidak sabaran. Individu dengan tipe A cenderung lebih mudah terkena *burnout*.
4. Kurangnya kontrol diri Kontrol berkaitan dengan bagaimana individu mengendalikan emosi, keseluruhan ekspresi yang bermanfaat dan dapat diterima secara sosial. Individu yang kurang memiliki kontrol diri lebih mudah terserang *burnout*.
5. Budaya Organisasi diri yang rendah Individu yang memiliki Budaya Organisasi diri rendah, ia merasa tertekan di dalam kehidupannya dan merasa dirinya tidak berguna, tidak berbudaya Organisasi dan menyalahkan diri sendiri atas ketidaksempurnaan dirinya. Ia cenderung tidak percaya diri dalam melakukan sesuatu pekerjaan atau tidak yakin akan ide-ide yang dimilikinya. Individu yang memiliki Budaya Organisasi diri yang rendah lebih mudah terkena *burnout*.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi *burnout* terdiri dari faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal terdiri dari tekanan pekerjaan, dukungan sosial, karakteristik pekerjaan, imbalan yang diberikan tidak mencukupi, konflik peran dan ambiguitas peran. Sedangkan faktor internal terdiri dari karakteristik/kepribadian,

Budaya Organisasi diri, usia, jenis kelamin, status pernikahan, tingkat pendidikan dan masa kerja

### 3. Dimensi-Dimensi Burnout

Menurut *Americam Thoracic Society*, Saleh (2018;98) *Burnout* diklasifikasikan atas 3 dimensi yakni :

a ) *Exhaustion* (kelelahan)

Munculnya sikap mencurahkan waktu dan usaha yang berlebihan untuk suatu tugas atau proyek yang tidak dianggap bermanfaat yang pada akhirnya dapat memunculkan perasaan lelah berkepanjangan.

b ) *Depersonalization* atau *depersonalisasi*

Merupakan suatu perasaan yang dimiliki seseorang secara terus-menerus atau berulang kali yang menganggap di sekitarnya adalah tidak nyata. Terkadang mereka berperilaku sinis kepada rekan kerjanya dan hilangnya sikap empati jika terjadi hal yang tidak diinginkan

c ) *Reduced Personal Accomplishment*

Merupakan suatu kecenderungan yang menjadikan pribadi negatif atau penurunan sikap perasaan puas atas pekerjaan yang dilaksanakannya hingga merasa rendahnya kompetensi diri yang dimiliki.

Menurut Maslach dan Leiter dalam Adhiatma & Christianto, (2019;59) diketahui bahwa terdapat 3 dimensi yang mendasari terjadinya *burnout*:

a) *Exhausted Dimension* atau dimensi kelelahan

b) *Cynicism Dimension* atau dimensi sinisme

c) *Inefficacy Dimension* atau dimensi pencapaian

Berdasarkan dimensi-dimensi *burnout* diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa dimensi-dimensi burnout ada 3 yaitu,

1. *Exhaustion*
2. *Depersonalization*, dan
3. *Reduced personal accomplishment*.

#### **4. Indikator *Burnout***

Priansa (2017;52) mengatakan bahwa *burnout* yaitu perasaan lelah (jasmani dan batin) yang dapat timbul ketika orang merasakan stres yang berlebihan pada waktu yang tidak sebentar. Indikator dari *burnout*, Priansa (2017;59) adalah sebagai berikut :

a. Kelelahan fisik,

Ketidakterdayaan dalam menghadapi keadaan pekerjaan yang mengalami kelelahan dan mudah sakit disebabkan karena tuntutan pekerjaan yang tinggi.

b. Kelelahan dalam emosional,

Ketidakmampuan mengendalikan emosi atau mudah marah dalam menghadapi keadaan pekerjaan yang ditandai dengan mudah tersinggung karena terjebak dalam suatu pekerjaan.

c. Kelelahan mental,

Ketidakmampuan dalam menghadapi keadaan pekerjaan atau mudah depresi yang diakibatkan oleh tekanan beban kerja yang berlebih.

d. Rendahnya pengBudaya Organisasian terhadap diri,

Ditandai dengan keadaan individu yang tidak pernah merasa puas dengan pekerjaan yang di jalannya.

e. *Depersonalisasi*,

Ditandai dengan jarak individu dengan lingkungan sekitarnya atau bisa dikatakan lebih suka menyendiri.

#### **E. Penelitian Terdahulu**

Penelitian-penelitian terdahulu ini digunakan sebagai dasar dalam penelitian yang akan dilakukan, yang berguna sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian selanjutnya.

Berikut ini adalah tabel yang memperlihatkan penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 4  
Penelitian Terdahulu

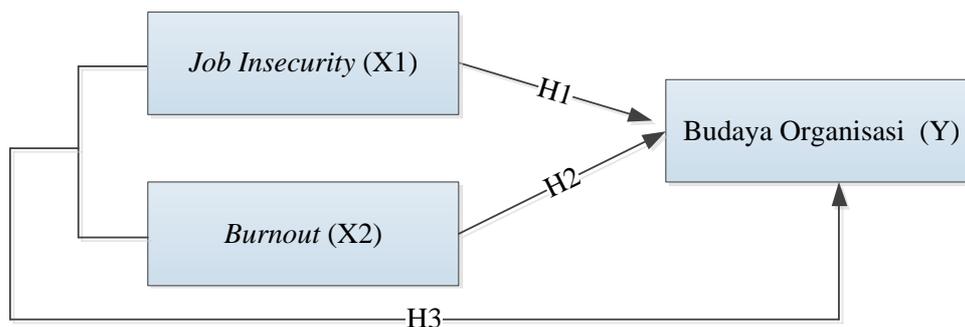
No	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Devika Cherly Putrihadiningrum Ida Aju Brahmawati Ida Aju Brahma Ratih, 2021. Jurnal Mahardika, Vol. 19 No. 2 (2021): January 2021 ISSN: 0854-0861 (Print) ISSN: 2407-4950 (Online) DOI: <a href="https://doi.org/10.29062/mahardika.v19i2.263">https://doi.org/10.29062/mahardika.v19i2.263</a>	Pengaruh Budaya Organisasi Dan <i>Job Insecurity</i> Terhadap <i>Burnout</i> Karyawan Millennial Di CV. Mapan Jaya Surabaya.	Regresi Linier Berganda.	Budaya organisasi secara parsial berpengaruh negatif terhadap <i>burnout</i> pada karyawan milenial di CV. Mapan Jaya Surabaya <i>Job insecurity</i> secara parsial berpengaruh signifikan terhadap <i>burnout</i> pada karyawan milenial di CV. Mapan Jaya Surabaya Budaya organisasi dan <i>job insecurity</i> secara simultan berpengaruh signifikan terhadap <i>burnout</i> pada karyawan milenial di CV. Mapan Jaya Surabaya
2	Sarah Fadhila Shary, Indra Fajar Alamsyah, 2023, Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Volume 3, No. 2, Desember 2023 e-ISSN 2798-6608   p-ISSN 2808-3032 DOI <a href="https://doi.org/10.29313/jrmb.v3i2.2906">https://doi.org/10.29313/jrmb.v3i2.2906</a>	Pengaruh <i>Self Efficacy</i> dan <i>Job Insecurity</i> terhadap <i>Burnout</i> Karyawan Pada PT Indorama Technologies Complex Purwakarta	Regresi Linier Berganda.	Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara <i>self efficacy</i> terhadap <i>burnout</i> , terdapat pengaruh positif dan signifikan antara <i>job insecurity</i> terhadap <i>burnout</i> , terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara <i>self efficacy</i> dan <i>job insecurity</i> terhadap <i>burnout</i> .
3.	Okte Citra Indriawati, Hidayatus Sya'diyah, Dhian Satya Rachmawati, A.V. Sri,2022, CENDEKIA UTAMA, Vol 11, No 1 Maret, 2022 P-ISSN 2252-8865 E-ISSN 2598-4217 DOI: <a href="https://doi.org/10.31596/jcu.v2i4.105">https://doi.org/10.31596/jcu.v2i4.105</a>	Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kejadian <i>Burnout Syndrome</i> Perawat Di RS Darmo Surabaya	Regresi Linier Berganda.	Perawat RS Darmo Surabaya sebagian besar mengalami <i>burnout syndrome</i>

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
4	Assoc. Prof. Murat BOLELLI, 2022, International Journal of Management Economics and Business, Vol. 18, No. 4, 2022 Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt 18, Sayı 4, 2022, ISSN:2147-9208 E-ISSN:2147-9194 <a href="http://dx.doi.org/10.17130/ijmeb.1025819">http://dx.doi.org/10.17130/ijmeb.1025819</a>	<i>The Influence Of Psychological Capital On Burnout: Moderating Effect Of Locus Of Control</i>	Regresi linier berganda.	<i>Self-efficacy has a significant and positive effect on all dimensions of burnout, optimism and resilience has a negative effect on emotional exhaustion and depersonalization dimensions of burnout, all PsyCap components has a significant and positive effect on reduced personal accomplishment and external LoC is found to moderate the relationship between PsyCap and burnout. Implications of the results are discussed and future research areas are suggested.</i>
5.	Kristi, Fransiska Kethy Sha, 2018, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol 21 No 2 (2018) ISSN : 08545995 EISSN : 2549967X Education, <a href="https://repository.uksw.edu/handle/123456789/16729">https://repository.uksw.edu/handle/123456789/16729</a>	Hubungan antara <i>Locus of Control</i> dengan <i>Burnout</i> pada Karyawan Produksi di PT. Semacom Integrated Bogor	Regresi Linier Berganda.	Hubungan positif yang signifikan antara <i>locus of control eksternal</i> dengan <i>burnout</i> pada karyawan produksi PT. Semacom Integrated Bogor
6	Ruhaida. 2018 Jurnal Akuntansi Dan Bisnis, Vol. 4 No. 2 (2018): November 23(1), 164–174 P-ISSN : 20850328 E-ISSN : 26849305 DOI: <a href="https://doi.org/10.31289/jab.v4i2">10.31289/jab.v4i2</a>	Hubungan <i>Locus of Control Internal</i> Terhadap <i>Burnout</i> pada Karyawan di PT Golden Victory Source	Regresi Linier Berganda	Ada hubungan negative antara <i>locus of control</i> dengan <i>burnout</i>

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
7	Iwan Restu Ary, 2019 Jurnal Manajemen Universitas Udayana 8(1):30, Online ISSN: 2302-8912 DOI:10.24843/EJMU NUD.2019.v08.i01.p02	Pengaruh Self Efficacy Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Ramayana Mal Bali)	Regresi Linier Berganda	<i>Self efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Locus of control</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Self efficacy</i> dan <i>locus of control</i> secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan
8.	Darmilisani, 2021, Journal of Community Research and Service, Volume 5 Number 2 p-ISSN: 2549-1849   e-ISSN: 2549-3434 DOI: <a href="https://doi.org/10.24114/jcrs.v5i2.30357">https://doi.org/10.24114/jcrs.v5i2.30357</a>	Analisis Pengaruh Locus Of Control Internal Dan Eksternal Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Direksi PT Socfin Indonesia Medan	Regresi Linier Berganda	( <i>Locus of control internal</i> dan eksternal) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel terikat (kepuasan kerja karyawan)
9.	Mawahdania, 2022 Journal of Technopreneurship on Economics and Business Review, 4(1), 44–54. Journal of Technopreneurship on Economics and Business Review, 4(1), 44–54. E-ISSN: 2716-0092 DOI: <a href="https://doi.org/10.37195/jtebr.v4i1.109">https://doi.org/10.37195/jtebr.v4i1.109</a>	<b>Pengaruh Locus of Control terhadap Kinerja Auditor di Inspektorat Provinsi Gorontalo</b>	Regresi liner berganda	Locus of control internal dan eksternal secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor pada Inspektorat Provinsi Gorontalo
10	Asroni Rasip, Harri Kurniawan, Isna Asyri Syahrina, 2020 Psyche 165 Journal, Vol. 13, No.2, Juni 2020, ISSN: 2088-5326, e-ISSN : 2502-8766 DOI: <a href="https://doi.org/10.35134/jpsy165.v13i2.16">10.35134/jpsy165.v13i2.16</a>	<b>Hubungan Antara Job Insecurity Dengan Burnout Pada Karyawan Outsourcing Fifgroup Cabang Padang</b>	Regresi liner berganda	Terdapat hubungan antara job insecurity dengan burnout pada karyawan outsourcing FIFGROUP Cabang Padang

### F. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini terdiri dari variable *independent* yaitu *Job Insecurity* (X1), *Burnout* (X2) dan memiliki variable *dependent* yaitu Budaya Organisasi (Y). sehingga dapat digambarkan seperti pada gambar berikut :



Gambar 1

### Kerangka Penelitian

Keterangan :

X1 : *Job Insecurity*

X2 : *Burnout*

Y : Budaya Organisasi

H1 = Pengaruh *Job Insecurity* terhadap Budaya Organisasi

H2 = Pengaruh *Burnout* terhadap Budaya Organisasi

H3 = Pengaruh *Job Insecurity* dan *Burnout* terhadap Budaya Organisasi

### G. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017;58) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, karena sifatnya masih sementara perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul.

Berdasarkan uraian diatas pada kerangka pemikiran diatas dan untuk menjawab identifikasi masalah, maka penulis dapat merumuskan suatu hipotesis sebagai berikut :

1. Menurut Hasibuan (2016:57) *job insecurity* adalah kondisi psikologis seseorang karyawan yang menunjukkan rasa bingung atau merasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah-ubah. Kondisi ini muncul karena banyaknya jenis pekerjaan yang sifatnya sesaat atau pekerjaan kontrak. Makin banyaknya jenis pekerjaan dengan durasi waktu yang sementara atau tidak permanen, menyebabkan semakin banyaknya karyawan yang mengalami *job insecurity* sehingga hal ini akan berdampak pada budaya organisasi dalam perusahaan.

Penelitian ini mengajukan hipotesis bahwa *Job Insecurity* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Budaya Organisasi pada karyawan Generasi Z di MPP Kota Bogor. Artinya, semakin tinggi tingkat *job insecurity* yang dirasakan oleh karyawan, maka akan terjadi perubahan pada budaya organisasi di lingkungan kerja tersebut

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Job Insecurity Terhadap Burnout Karyawan Millennial Di CV. Mapan Jaya Surabaya, yang dijelaskan oleh Devika Cherly Putrihadiningrum Ida Aju Brahmasari Ida Aju Brahma Ratih, Tahun 2021, dalam hasil pengujiannya, *Job insecurity* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap burnout pada karyawan milenial di CV. Mapan Jaya Surabaya.

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Hubungan Antara *Job Insecurity* Dengan Burnout Pada Karyawan Outsourcing FIFGROUP Cabang Padang, yang dijelaskan oleh Asroni Rasip, Harri Kurniawan, Isna Asyri Syahrina, Tahun 2020, dalam hasil pengujiannya, Terdapat hubungan antara job insecurity dengan burnout pada karyawan outsourcing FIFGROUP Cabang Padang

H1 : *Job Insecurity* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

2. Selanjutnya, penelitian ini juga menghipotesiskan bahwa *Burnout* berpengaruh signifikan terhadap Budaya Organisasi. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat *burnout* yang dialami oleh karyawan, maka akan berdampak pada dinamika dan kualitas budaya organisasi di MPP Kota Bogor

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kejadian Burnout Syndrome Perawat Di RS Darmo Surabaya, yang dijelaskan oleh Okte Citra Indiawati, Hidayatus Sya'diyah, Dhian Satya Rachmawati , A.V. Sri, Tahun 2022, dalam hasil pengujiannya, Perawat RS Darmo Surabaya sebagian besar mengalami *burnout syndrome*.

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Self Efficacy dan Job Insecurity terhadap *Burnout* Karyawan Pada PT Indorama Technologies Complex Purwakarta, yang dijelaskan oleh Sarah Fadhila Shary, Indra Fajar

Alamsyah, Tahun 2022, dalam hasil pengujiannya, terdapat pengaruh antara self efficacy terhadap burnout, .

H2 = *Burnout* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi

3. Selain itu, secara simultan, penelitian ini juga mengajukan hipotesis bahwa *Job Insecurity* dan *Burnout* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Budaya Organisasi pada karyawan Generasi Z di MPP Kota Bogor. Hal ini berarti, kombinasi antara tingkat ketidakamanan kerja dan tingkat kelelahan kerja yang dialami karyawan dapat memengaruhi terbentuknya budaya organisasi di lingkungan kerja tersebut.

Dengan demikian, hipotesis penelitian ini secara naratif menyatakan bahwa baik secara parsial maupun simultan, *Job Insecurity* dan *Burnout* diduga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Budaya Organisasi pada karyawan Generasi Z di MPP Kota Bogor

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Job Insecurity Terhadap Burnout Karyawan Millennial Di CV. Mapan Jaya Surabaya, yang dijelaskan oleh Devika Cherly Putrihadiningrum Ida Aju Brahmasari Ida Aju Brahma Ratih, Tahun 2021, dalam hasil pengujiannya, Job insecurity dan Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap burnout pada karyawan milenial di CV. Mapan Jaya Surabaya

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul , Hubungan Antara Job Insecurity Dengan Burnout Pada Karyawan Outsourcing Fifgroup Cabang Padang, yang dijelaskan oleh Asroni Rasip, Harri Kurniawan, Isna Asyri Syahrina,

Tahun 2020, dalam hasil pengujiannya, Terdapat hubungan antara job insecurity dengan burnout pada karyawan outsourcing FIFGROUP Cabang Padang

H3 = *Job Insecurity* dan *Burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi.