

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.

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) 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 pendapat ahli diatas maka dapat disintesiskan bahwa 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*). 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 penghargaan-penghargaan 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 dihargai dalam bentuk uang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi non finansial adalah penghargaan 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. *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.

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, Mariati dalam Agus & Supartha (2016;49).

Sedangkan menurut Hayati & Fitria, (2018;67), *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 penghargaan terhadap kinerja yang mengakibatkan depresi.

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 hargai 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) Ketidalcukupan 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 Patel dalam Eliyana, (2016;46) *burnout* dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu faktor demografik (jenis kelamin, umur, pendidikan, lama kerja, status pernikahan), faktor personal (stres kerja, beban kerja, tipe kepribadian), faktor organisasi (kondisi kerja dan dukungan sosial).

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 realistis

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. Harga diri yang rendah Individu yang memiliki harga diri rendah, ia merasa tertekan di dalam kehidupannya dan merasa dirinya tidak berguna, tidak berharga 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 harga 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, harga 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 kompetisi 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,

Ketidakberdayaan 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 penghargaan 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.

C. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi secara umum dapat diartikan sebagai bentuk pemberian yang diberikan kepada karyawan atau pegawai baik dalam berupa uang maupun barang langsung dan tidak langsung sebagai bentuk penghargaan atau *reward* yang diberikan oleh perusahaan. Terdapat banyak ahli yang mendefinisikan kompensasi.

Menurut Hasibuan (2019:198) mengemukakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Selain daripada itu definisi lain dikemukakan oleh Handoko dalam Sutrisno (2017:102) yang menjelaskan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena

mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia.

Sedangkan menurut Wibowo (2017:289) kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerja.

Berdasarkan pendapat ahli diatas maka dapat disintesiskan bahwa kompensasi adalah salah satu bentuk pemberian yang diberikan kepada karyawan atau pegawai oleh perusahaan baik berupa uang ataupun barang langsung maupun tidak langsung sebagai bentuk balas jasa atas kinerja yang telah diberikan kepada perusahaan dan yang diharapkan dapat meningkatkan lagi kinerja dari pegawai tersebut.

2. Tujuan Kompensasi

Kompensasi memiliki tujuan seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2017:121) antara lain sebagai berikut:

a. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalin ikatan kerja sama formal antara majikan dan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugas dengan baik, sedangkan pengusaha/wajib membayar kompensasi sesuai perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial dan egoistik sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatan.

c. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang berkualitas untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh pemerintah

Jika sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli diatas, dapat dilihat garis besarnya bahwa kompensasi adalah salah satu bentuk pemberian yang diberikan kepada karyawan atau pegawai oleh

perusahaan baik berupa uang ataupun barang langsung maupun tidak langsung sebagai bentuk balas jasa atas kinerja yang telah diberikan kepada perusahaan dan yang diharapkan dapat meningkatkan lagi kinerja dari pegawai tersebut.

Penjelasan lebih lanjut mengenai kompesasi dijelaskan oleh Mangkunegara & Anwar (2017:85) yang mengklasifikasikan kompesasi kedalam dua bentuk yaitu bentuk langsung yang merupakan upah dan gaji, dan kompensasi tidak langsung yang merupakan pelayanan dan keuntungan.

a. Upah dan gaji

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada karyawan secara perjam, perhari dan persetengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanan yang diberikan secara bulanan.

b. Benefit (keuntungan) dan pelayanan

Benefit adalah nilai keuntungan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah untuk ditentukan.

Dalam pemberian kompensasi finansial harus diperhatikan bahwa kompensasi finansial dapat mempunyai nilai yang berbeda bagi masing-masing individu yang menerimanya. Hal ini disebabkan karena masing-masing individu memiliki kebutuhan, keinginan dan pandangan yang berbeda satu sama lainnya. Oleh karena itu dalam menetapkan suatu

kebijakan pemberian imbalan terdapat faktor-faktor yang harus dipertimbangkan selain faktor jumlahnya

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi

Selanjutnya adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi sebagai mana dijelaskan oleh Hasibuan (2019:198) bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah sebagai berikut :

a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja.

Jika pencarian kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif semakin besar.

b. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan.

Bila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar, tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

c. Serikat Buruh / Organisasi karyawan.

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh, maka tingkat kompensasi semakin besar, sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

d. Produktivitas Kerja Karyawan.

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan tinggi, maka kompensasi akan semakin besar, sebaliknya apabila produktivitas kerjanya buruk serta rendah kompensasinya kecil.

e. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Kepres.

Pemerintah dengan Undang-undang Kepres besarnya batas upah / balas jasa minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha jangan sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

f. Biaya Hidup / *Cost of Living*.

Bila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi / upah semakin tinggi. Tetapi sebaliknya karyawan yang biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi / upah relatif kecil.

g. Posisi Jabatan Karyawan.

Karyawan yang mempunyai jabatan tinggi maka akan menerima gaji / kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya karyawan yang jabatannya lebih rendah akan memperoleh gaji / kompensasi yang lebih kecil. Hal ini sangatlah wajar karena seseorang yang mendapatkan kewenangan dan tanggung jawab lebih besar harus mendapatkan gaji / kompensasi yang lebih besar pula

h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja.

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji / balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan dan keterampilannya lebih baik. Sebaliknya karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji / kompensasinya lebih kecil.

i. Kondisi Perekonomian Nasional.

Bila kondisi perekonomian sedang maju (*Boom*) maka tingkat upah / kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati *full employment*. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah, karena terdapat pengangguran (*Disquieted unemployment*).

j. Jenis dan Sifat Pekerjaan.

Jika jenis dan sifat pekerjaan termasuk sulit / sukar dan mempunyai resiko (finansial, keselamatannya) besar, maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar, karena meminta kecakapan serta keahlian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaan relatif mudah dan resikonya (finansial, kecelakannya) kecil, maka tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

4. Indikator Kompensasi

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi yang diberikan kepada karyawan, faktor tersebut seakan berhubungan satu sama lain seperti faktor yang berasal dari perusahaan, karyawan, hingga kondisi perekonomian

nasional. Kompensasi merupakan elemen hubungan kerja yang penting dan sering menimbulkan masalah dalam industrial.

Indikator Kompensasi menurut Wirawan (2016:109) yaitu sebagai berikut:

a. Kompensasi finansial langsung, yang terdiri dari:

1. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang di terima karyawan sebagai konsekuensi dalam kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang di terima seorang dari keanggotaanya dalam sebuah perusahaan.

2. Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah di laksanakan apabila melebihi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang nilainya di atas gaji normalnya. Bonus juga bisa digunakan sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifikasi yang di tetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.

3. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang di tentukan.

Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Insentif adalah variable penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja, ini dirancang untuk memberikan motivasi karyawan berusaha meningkatkan produktifitas kerjanya.

b. Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*)

Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*) merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti: asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain.

Menurut Wibowo (2017, 2) indikator kompensasi adalah sebagai berikut:

a. Gaji

Pada dasarnya upah biasanya pada tingkat rendah dengan maksud sebagai kompensasi dengan waktu yang telah ditentukan.

b. Insentif

Walaupun insentif diserahkan kepada suatu kelompok, program insentif dipersiapkan agar bisa meningkatkan semangat bekerja pekerja.

c. Tunjangan

Atasan memberikan bonus lain sebagai bentuk penghargaan kepada para pekerja.

d. Fasilitas

Fasilitas umum yang berhubungan dengan kebutuhan seperti mobil perusahaan, akses ke pesawat perusahaan, tempat parkir pribadi, dan fasilitas hiburan untuk karyawan (perlakuan istimewa)

Berdasarkan indikator yang dikemukakan diatas, peneliti mengambil indikator menurut Wibowo (2017, 2), gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas.

D. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi. Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya sebuah instansi perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja seorang karyawan dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbedabeda dalam mengerjakan tugasnya.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara (2017:67) “

Menurut Fahmi (2017:188) “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Robbin (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Sedangkan menurut Wibowo (2017:7), kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Berdasarkan pendapat ahli diatas maka dapat disintesiskan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

2. Faktor Kinerja

Kinerja dalam suatu organisasi memiliki standar kerja yang berbeda tergantung dari kebijakan perusahaannya. Faktor yang mempengaruhi kinerja dikembangkan beragam dengan sudut pandang masing-masing. Menurut Prawirosono dalam Sutrisno (2016:9) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

a. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas dari apakah efektif atau tidak.

b. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

c. Displin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Displin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan pegawai.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik.

Kinerja juga memiliki dimensi yang dapat menunjang kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Dimensi dalam hal ini memiliki pengaruh yang kuat terhadap objek yang akan diteliti. Bila dipakai secara baik dapat mempercepat pencapaian tujuan bagi organisasi.

3. Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Menurut Wibowo (2017:85) ada beberapa indikator kinerja, yaitu :

a. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah mana kinerja harus dilakukan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi.

b. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak akan dapat diketahui kapan suatu tujuan akan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

c. Umpan Balik

Umpan Balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar umpan balik terutama penting ketika mempertimbangkan "real goals" atau tujuan sebenarnya. Umpan balik merupakan masukan yang digunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan

d. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan. Tanpa alat dan sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat atau sarana tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan

f. Motivasi

Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintesis

g. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia

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 5
Penelitian Terdahulu

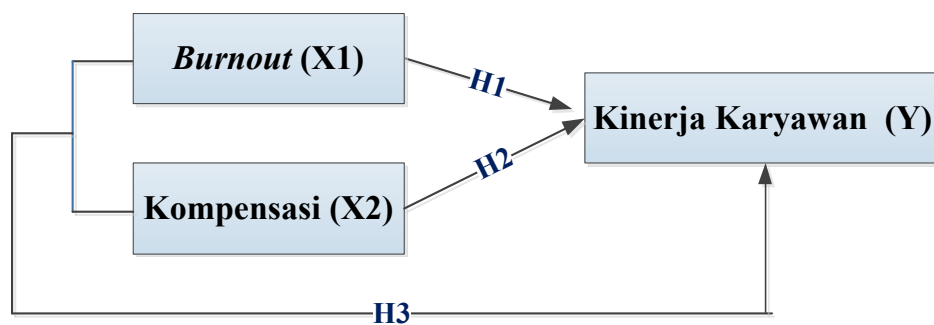
No	Nama Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Hayati, Isra, and Suci Fitria. 2018, Intiqad, vol. 10, no. 1, 2018, DOI:10.30596/intiqad.v10i1.1924	Pengaruh Burnout terhadap Kinerja Karyawan pada BMT El-Munawar Medan	Regresi Linier Berganda	<i>Burnout</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2	Suyoto, S., Hidayah, Z., & Maharani, A. (2024), . Journal of Economics and Business Letters, 4(4), 23–28.ISSN-P: 2798-8651 ISSN: 2798-4885 , DOI : https://doi.org/10.55942/jebl.v4i4.391	<i>Influence of compensation and burnout on performance at the Papua Province Central Statistics Agency</i>	<i>Multiple Linear regression</i>	Kompensasi memengaruhi kinerja, sementara Burnout tidak terbukti memengaruhi kinerja

No	Nama Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
3	Yuniyar Hazhiyah, Kusdiyanto, (2023), IQTISHA Dequity journal MANAGEMENT Vol. 5, No. 2, Juni – November 2023, pages 86 – 93 , ISSN : 2622-6367, DOI: http://dx.doi.org/10.51804/iej.v4i2	<i>The Effect of Job Burnout And Financial Compensation on Employee Performance (Study on Lestari Baru Gemolong)</i>	<i>Multiple Linear regression</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan di Lestari Baru Gemolong dipengaruhi secara signifikan oleh burnout dan remunerasi moneter
4	Retno Puji Astuti, Dwi Faqihatus Syarifah Has, 2023, Jurnal Medika Malahayati, Vol. 7, No. 4, Desember 2023 , E-ISSN: 2549-3582, P-ISSN: 2355-6757, DOI: https://doi.org/10.33024/jmm.v7i4.12034	Hubungan Faktor-Faktor Burnout Terhadap Kinerja Karyawandi Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas 1 Surabaya	Regresi Linier Berganda	Faktor–faktor <i>burnout</i> terdapat hubungan yang signifikan dengan variabel kinerja
6.	Yuniyar Hazhiyah, Kusdiyanto, 2023, IQTISHA Dequity Journal Management Vol.5, No. 2, Juni – Nov 2023, 86 – 93, e-ISSN: 2597-5234, DOI: https://doi.org/10.51804/iej.v5i2.12661	<i>The Effect of Job Burnout And Financial Compensation on Employee Performance (Study on Lestari Baru Gemolong),</i>	<i>Multiple Linear regression</i>	Kinerja karyawan di Lestari Baru Gemolong secara signifikan dipengaruhi oleh kelelahan kerja dan remunerasi moneter.
7.	Gea Puspita, Eeng Ahman, Budi Santoso, 2023, INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research Volume 3 Nomor 3 Tahun 2023 Page 9420-9427 E-ISSN 2807-4238, P-ISSN 2807-4246 https://j-innovative.org/index.php/Innovative	Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Work Life Balance Dan Burnout Di PT. X.	Regresi Linier Berganda	<i>Work life balance</i> dan <i>burnout</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. X Bandung, <i>Work life balance</i> mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. X Bandung

No	Nama Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
8.	Kiki Farida Ferine, Andriya Risdwiyanto, Yogi Nurfauzi, Kraugusteeliana Kraugusteeliana, 2023, Jurnal Manajemen dan Akuntansi Vol.3, No.2 April 2023 e-ISSN: 2962-3987 , p-ISSN: 2962-4428 Hal 164-178	<i>Compensation's Impact On Employee Engagement And Performance</i>	<i>Multiple Linear regression</i>	Kompensasi terhadap keterikatan karyawan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada karyawan cafe tanaka di kabupaten bandung, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan karyawan.
9.	Dadang SUPARMAN, S.Pd.I., MM, 2017, Jurnal Ekonomedia : ISSN 2252-8369; STIE Pasim Sukabumi; Vol. 6 No.02 Pebruari 2017 DOI: https://doi.org/10.35335/pasim.v12i5.907	Pengaruh Stres Kerja, Kejenuhan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Berkah Makmur Kota Sukabumi	Regresi Linier Berganda	Secara simultan stress kerja, kejenuhan, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
10.	Stefiani Regina Songkilawang, David PE Saerang, Irvan Trang, 2022, Academic Journal of Digital Economics and Stability, Volume13,2022, ISSN 2697-2212(online) DOI: https://doi.org/10.61696/academic.v2i2.372	<i>The Effect of Burnout, Compensation and Work Life Balance on the Performance of Isolation Room Nurses During the Covid-19 Pandemic. (Study onRSUP Prof. Dr. RD Kandou Manado),</i>	<i>Multiple Linear regression</i>	Variabel burnout berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Dr. Prof. Kandou Manado. Variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Dr. Prof. Kandou Manado. Variabel work life balance berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Dr. Prof. Kandou Manado.

G. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2017;41) kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variable yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variable *independen* dan *dependen*, selanjutnya dirumuskan kedalam bentuk paradigma penelitian. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :

X1 : *Burnout*

X2 : Kompensasi

Y : Kinerja Karyawan

H1 = Pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja Karyawan

H2 = Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

H3 = Pengaruh *Burnout* dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

H. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara dalam rumusan masalah penelitian dimana masalah penelitian telah dinyatakan dalam kalimat pernyataan. Berdasarkan kerangka berfikir yang diuraikan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Burnout terhadap Kinerja Karyawan pada BMT El-Munawar Medan, oleh, Hayati, Isra, and Suci Fitria. Tahun 2018, hasil penelitian *burnout* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul *Analysis of Burnout, Employee Engagement and Compensation on Turnover Intention of Shopee Express Hub Surabaya Couriers.*, oleh, Savitri, S. A. A. W., & Sukarno, G. Tahun 2023, hasil penelitian *Burnout also has a big positive impact on turnover intention.*

H1 : Diduga *burnout* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2. Hasil penelitian terdahulu yang berjudul *The Effect of Burnout, Compensation and Work Life Balance on the Performance of Isolation Room Nurses During the Covid-19 Pandemic. (Study on RSUP Prof. Dr. RD Kandou Manado)*, oleh, Stefiani Regina Songkilawang, David PE Saerang, Irvan Trang. Tahun 2022, hasil penelitian *The compensation variable has a significant effect on the performance of the employees of Dr. Prof. Kandou Hospital Manado.*

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Stres Kerja, Kejenuhan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berkah Makmur Kota Sukabumi, oleh, Dadang SUPARMAN, S.Pd.I., MM. Tahun 2017, hasil penelitian kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2 : Diduga kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan

3. Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui *Work Life Balance* Dan *Burnout* Di PT. X, oleh, Gea Puspita, Eeng Ahman, Budi Santoso Tahun 2023, hasil penelitian *Work life balance* dan *burnout* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. X Bandung, *Work life balance* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. X Bandung.

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul *The Effect of Burnout, Compensation and Work Life Balance on the Performance of Isolation Room Nurses During the Covid-19 Pandemic*. (Study on RSUP Prof. Dr. RD Kandou Manado),, oleh, Stefiani Regina Songkilawang, David PE Saerang, Irvan Trang, tahun 2022, hasil penelitian *The burnout variable has a significant effect on the performance of the employees of Dr. Prof. Kandou Hospital Manado. The compensation variable has a significant effect on the performance of the employees of Dr. Prof. Kandou Hospital Manado.*

H3 : Diduga *burnout* dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan