

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sebuah perusahaan yang sedang berkembang untuk mencapai visi, misi, dan tujuan, harus memiliki sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas guna tercapainya keberhasilan visi, misi dan tujuan yang sudah ditetapkan menjadi target perusahaan. Perusahaan harus mampu membina, membimbing, serta mengembangkan dari segi kondisi fisik, mental, dan perilaku sumber daya manusia sehingga menjadi loyal dan mampu berkerja secara optimal sesuai yang menjadi target perusahaan dari visi, misi dan tujuan yang dimana sumber daya manusia tersebut menjadi sumber daya manusia yang berkualitas (Suwanto & Priansa, 2016:249).

Soetrisno (2009:8) mengatakan kondisi tersebut mampu terwujud jika perusahaan memberikan kenyamanan kerja dan kesejahteraan sumber daya manusia yang memadai serta bekerja tanpa paksaan namun tetap dalam pengawasan dari perusahaan guna mencapai visi, misi, dan tujuan yang sudah disepakati secara terarah dan bekerjasama.

Sumber daya manusia berperan penting dalam keberhasilan perusahaan juga aset paling berharga serta ikut aktif berperan untuk menentukan keberhasilan dari perusahaan. Namun patut disayangkan perusahaan menuntut sumber daya

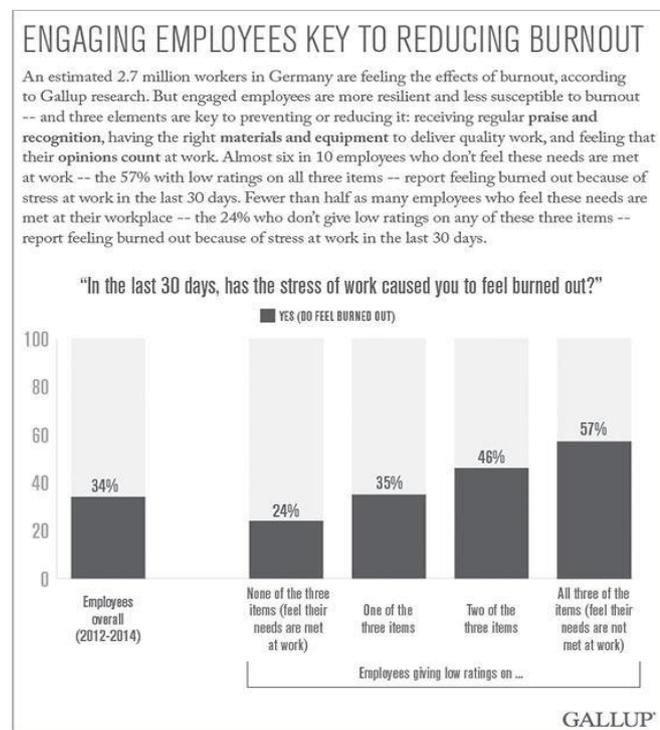
manusianya bekerja melebihi batas kemampuan dirinya sehingga menimbulkan konflik dan tekanan – tekanan dalam pekerjaan, seperti beban dan tugas diberikan secara bersamaan serta melampaui jam kerja yang seharusnya.

Perubahan – perubahan akan terjadi di perusahaan, hal ini akan berdampak pada diri karyawan itu sendiri antara aktivitas fisik dan mental (Onciul, 1996) dan jika tidak ada solusi untuk mengatasi hal tersebut hal ini akan menimbulkan masalah baru baik bersifat fisik atau psikologis (Hardiyanti, 2013). Berhubungan dengan masalah yang bersifat psikologis, hal ini akan berpengaruh pada sikap dan tingkah laku karyawan berubah menjadi negatif yang disebabkan beberapa faktor seperti tekanan kerja yang tinggi (Don, 2006:54).

Tuntutan tugas dan tekanan kerja yang diberikan secara terus – menerus dapat menyebabkan stres dalam pekerja yang dapat berdampak pada situasi yang menjenuhkan. Semua karyawan akan merasakan tekanan kerja yang tinggi di perusahaannya, jika dibiarkan akan berakibatkan kejenuhan dalam pekerjaan (*burnout*), seperti dikatakan oleh Afrillia, 2017 tekanan akibat dalam bekerja membuat karyawan menjadi kelelahan (*burnout*).

Menurut data dari German Statistics Office, dengan pengumpulan data kolektif antara tahun 2012-2014 dengan menggunakan alat ukur *engagement* Gallup. Hasil analisis yang didapatkan menunjukkan bahwa terdapat tiga unsur *engagement* untuk mengurangi kelelahan kerja yaitu, menerima pujian biasa dan pengakuan untuk pekerjaan yang baik, memiliki bahan dan peralatan untuk memberikan kualitas kerja, dan merasa bahwa pendapat mereka dipertimbangkan di tempat kerjanya. Pekerja yang memberi penilaian rendah untuk ketiga item

diatas sebesar 24% dari seluruh pekerja di Jerman atau kurang lebih sekitar 2,7 juta karyawan mengatakan bahwa mereka mengalami burnout, dan hanya 15% karyawan yang engaged, 31% merasakan stres. Setiap tahunnya pekerja yang mengalami burnout dan stres menyebabkan Jerman harus kehilangan 9 miliar euro setiap tahunnya akibat penurunan produktivitas. Hal ini dapat disimpulkan, bahwa *burnout* dapat berpengaruh besar terhadap kerugian suatu perusahaan. (Nink, 2015).



Sumber : Engaging Employees Key to Reducing Burnout (Nink, 2015)

Gambar 1.1 Engaging Employees Key to Reducing Burnout (Nink, 2015)

Terdapat pembahasan mengenai *burnout*, yang diperkenalkan oleh Bradley (1969) namun Herbert Freudenberger adalah tokoh yang dianggap sebagai penemu yang menulis artikel tentang *burnout* pada tahun (1978). Artikel ini menceritakan Freudenberger bekerja sebagai psikiater di salah satu klinik kecanduan obat di New York melihat bahwa banyak sukarelawan pada mulanya

bersemangat dalam melayani pasien kemudian mengalami penurunan motivasi dan komitmen kerja serta terdapat gejala kelelahan fisik dan mental. Hal ini Freudnberger menggambarkan *burnout* sebagai proses fenomena seperti lilin yang terbakar kemudian perlahan meleleh hingga habis terbakar (Gunarsa, 2004:367).

Kemudian Christina Maslach melihat fenomena dan gejala serupa pada pengacara kaum miskin di California. Para pengacara tersebut memperlihatkan gejala keletihan fisik dan mental secara perlahan yang diiringi dengan hilangnya komitmen kerja serta timbulnya sikap sinis kepada rekan kerja mereka (Gunarsa, 2004:367).

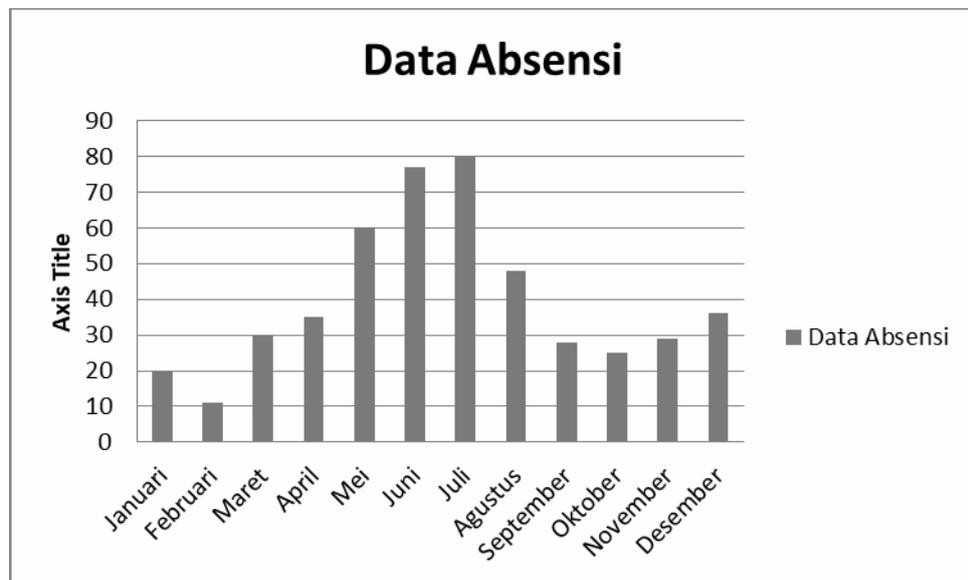
Sedangkan Rostiana (Gunarsa, 2004:366) mengatakan sejauh ini *burnout* masih belum mendapatkan perhatian khusus dari pihak manajemen perusahaan, meskipun sudah terdapat data dari hasil penelitian yang memperlihatkan bahwa *burnout* menurunkan efektivitas perusahaan. Regus, 2012 (Hapsari, 2014) melakukan sebuah penelitian tentang *burnout* di Indonesia bahwa 64 % tekanan stres pekerja di Indonesia bertambah dibandingkan tahun sebelumnya.

Kasus pada Mita Diran (Kirnandita, 2017) seorang copywriter Young & Rubicam, dinyatakan meninggal dunia setelah bekerja selama 30 jam tanpa istirahat dikarenakan tekanan kerja di perusahaannya dibidang tinggi, dengan masa waktu penyelesaian kerja yang ketat dan permintaan klien (beban kerja) yang dikerjakannya yang kerap membuat kelelahan (*burnout*). Hal ini juga dialami Maria Cattleya (Kirnandita, 2017) mengaku pernah mengalami stres atau *burnout* dikarenakan kecewa ditempatkan di divisi yang tidak sesuai dengan yang

dilamarnya saat magang dan terjadilah konflik peran dan beban kerja yang menyebabkan stress bahkan mencapai titik kejenuhan (*burnout*).

Seperti kasus yang tertera diatas, jika kondisi *burnout* ini terjadi pada karyawan, maka kondisi ini akan berdampak yang sangat merugikan bagi perusahaan. Perusahaan akan mengalami penurunan produktivitas dikarenakan menurunnya performa kinerja dari karyawannya (Wisudaningrum, 2015). Gejala *burnout* tidak cepat mendapatkan solusi di lingkungan perusahaan hal ini akan berpengaruh negatif pada kesehatan lingkungan kerja, karena menurut Maslach, 1996 (dalam Hapsari, 2014) apabila karyawan sudah terkena *burnout* maka akan terjadi fenomena karyawan akan mudah marah dan emosi yang akan merugikan perusahaan.

Berdasarkan review yang dilakukan oleh Giorgi et al (2017), mereview stres di tempat kerja merupakan masalah sektor perbankan yang sangat penting dengan efek yang berpotensi negatif terhadap kesehatan psikologis, fisik pekerja dan organisasi atau perusahaan. Sebagian besar studi menunjukkan peningkatan masalah kesehatan mental di sektor ini yang terkait erat dengan stres ditempat kerja. Penulis telah menggunakan sejumlah parameter yang berbeda untuk menyelidiki tekanan pekerjaan sektor perbankan. Studi – studi ini menunjukan terdapat hubungan antara beberapa hasil kesehatan mental dan fisik yang tidak diinginkan dan stres yang berkaitan dengan pekerjaan.



Sumber : PT. Bank Mandiri, 2018

Gambar 1.2 Data Kehadiran Karyawan tahun 2018

Berdasarkan data pada gambar 1.2 menunjukkan bahwa tingginya *burnout* menyebabkan terjadinya kehadiran karyawan dapat menurun. Gambar diatas menunjukkan bahwa karyawan pada bulan Mei mencapai 60 karyawan yang berhalangan hadir, kemudian terjadi peningkatan absensi pada bulan Juni yang mencapai 77 karyawan lebih tidak hadir ke kantor dan pada bulan Juli terjadi peningkatan absensi karyawan tertinggi pada tahun tersebut yang mencapai 80 karyawan tidak hadir ke kantor. Data pada gambar 1.2 menunjukkan bahwa tingkat *burnout* yang tinggi mampu menyebabkan tingginya pula kehadiran karyawan. Menurut Triharso (2012:16) *burnout* dapat menyebabkan karyawan menjadi kebosanan, yang mengakibatkan karyawan menjadi malas, tidak sungguh – sungguh dalam bekerja, mengalami penurunan kinerja. Oleh sebab itu, hal ini berdampak pada meningkatnya tingkat absensi karyawan.

Kejenuhan juga dikatakan fenomena psikis. Psikis membahas tentang suatu perasaan dan mental. Misalnya, kelelahan fisik dalam bekerja bisa menimbulkan kelelahan nonfisik atau mental. Kelelahan mental dapat dikatakan sebagai bentuk keluhan – keluhan pada diri seseorang (karyawan). Terdapat faktor ketidaknyamanan bekerja karena melakukan pekerjaan yang menjadi bosan atau kurang ada tantangan. Kejenuhan juga dapat terjadi dikarenakan kurangnya penghargaan dari atasan, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki karyawan yang tidak berubah, jenis tugas dan tanggung jawab yang statis, jenis pekerjaan yang kurang bervariasi, lingkungan kerja yang kurang nyaman, kurangnya fasilitas dalam pekerjaan dan kurangnya kegiatan sosial atau kekeluargaan di lingkungan perusahaan (Triharso, 2012:17)

Stres kerja dapat menyebabkan terjadinya *burnout* karena kondisi tubuh karyawan sudah tidak memiliki motivasi kembali dalam bekerja untuk mengatasi stres tersebut (Lee & Ashforth, 1996). Konflik peran juga dapat terjadi ketika adanya tuntutan tugas yang tidak sepadan oleh karyawan, seperti ketika norma atau nilai - nilai dan etika pada karyawan berlawanan dengan karyawan yang menjadi atasannya serta ketika seorang individu diperintahkan untuk mengerjakan tugas diluar tanggung jawab pekerjaan yang mereka kuasai atau jalani (Faber et al., dalam Boyd, 1995:45).

Beban kerja yang berlebihan oleh karyawan didalam perusahaan membuat seorang karyawan tersebut mempunyai banyak tanggung jawab dan peran yang harus dijalankan demi tercapainya visi, misi dan tujuan serta suatu keberhasilan perusahaan, maka hal ini dapat memicu munculnya konflik peran pada karyawan.

Jika konflik peran ini berkelanjutan maka akan berpengaruh pada turunnya kinerja seorang karyawan dan hal ini dapat menjadi pemicu terjadinya *burnout*.

Dalam menjadi perusahaan yang berkembang, perusahaan harus mampu bersaing menjadi perusahaan yang unggul, banyak cara yang dapat dilakukan hal tersebut namun hal ini tidak menjejalkan kehidupan sumber daya manusia suatu perusahaan. Pekerjaan memang semakin banyak diberikan yang menyebabkan kelelahan dan kejenuhan pada karyawan. Hal ini tidak jarang perusahaan terpaksa memberikan jam waktu tambahan (lembur) kepada karyawan dan memerintahkan karyawan bekerja lebih giat guna dapat bisa bersaing menjadi perusahaan yang unggul.

Kejenuhan kerja (*burnout*) merupakan akibat stres kerja yang paling umum, beban kerja yang berlebihan juga dapat dikatakan sebagai penyebab paling umum dari kejenuhan kerja. King (2010:277) mengatakan yang menjadi sumber stres dalam dunia kerja bukanlah seseorang tidak mempunyai pekerjaan (pengangguran) tetapi *burnout*. Permasalahan yang berasal dari diri sendiri ditambah dengan rasa bosan dalam menghadapi rutinitas kerja yang terus – menerus akan dengan mudah menyebabkan *burnout* (Lumongga, 2011:44).

Maka *burnout* bisa dikatakan terdapat masalah pada diri karyawan yang diakibatkan stres terus – menerus dan berlangsung lama untuk jangka waktunya. Menurut Mental Health Works (Wisudaningrum, 2015), *burnout* akan terjadi berlangsung bertahap selama dua tahun sebelum mencapai puncaknya. *National Safety Council* (2003:8), Karyawan merasa takut kehilangan pekerjaannya atau tidak akan mendapatkan sebuah promosi dalam pekerjaannya jika karyawan terus

terang menyebutkan stres kerja sebagai suatu masalah, serta stres akibat beban kerja berlebihan dapat dianggap sebagai tanda-tanda kelemahan, kerapuhan, dan keamanan kerja yang lemah.

Hal ini dikemukakan oleh Lee & Ashforth (1996) bahwa ada dua faktor yang menyebabkan *burnout*, yaitu dukungan sosial dan tekanan pekerjaan, seperti ambiguitas, konflik peran, stres kerja, dan beban kerja serta menurut Cordes dan Daugherty, 1993 (dalam Nyoman Budiasih, 2017) menyebutkan bahwa antecedent dari burnout adalah *role conflict*, *role ambiguity*, dan *role overloads*.

Berkaitan dengan beberapa penjelasan diatas, terdapat hal - hal yang menyebabkan *burnout*, maka peneliti tertarik dengan judul "Pengaruh beban kerja dan konflik peran terhadap stres kerja dan *burnout* (studi kasus pada karyawan PT. Bank Mandiri)". Penelitian ini akan berfokus untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan konflik peran terhadap stres kerja dan *burnout*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang yang telah dipaparkan oleh peneliti diatas, maka penelitian ini disajikan beberapa pertanyaan – pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah Beban Kerja berpengaruh langsung terhadap *Burnout* ?
2. Apakah Beban Kerja berpengaruh langsung terhadap Stres kerja?
3. Apakah Konflik Peran berpengaruh langsung terhadap *Burnout*?
4. Apakah Konflik Peran berpengaruh langsung terhadap *Burnout*?
5. Apakah Stres Kerja berpengaruh langsung terhadap *Burnout*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh langsung beban kerja terhadap *burnout*.
2. Untuk mengetahui pengaruh langsung beban kerja terhadap stres kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh langsung konflik peran terhadap *burnout*.
4. Untuk mengetahui pengaruh langsung konflik peran terhadap stres kerja.
5. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap *burnout*.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan acuan dalam pembelajaran serta dapat memberikan manfaat yang dapat diperoleh dalam penelitian ini:

1.4.1 Manfaat Akademis

- a. Penelitian ini diharapkan menjadi acuan atau sumber untuk penelitian selanjutnya sehingga dapat memperkaya keilmuan pengetahuan khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Diharapkan menjadi wawasan tambahan mengenai sumber daya manusia tentang beban kerja, konflik peran, stres kerja dan *burnout*.
- b. Menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan pada organisasi atau perusahaan, serta memahamai kondisi karyawan dan memberikan solusi permasalahan yang dihadapi karyawan guna meningkatkanya kinerja karyawan.