

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. *Burnout***

##### 1. Pengertian *Burnout*

*Burnout* merupakan masalah psikologis yang serius, di mana hal ini muncul karena adanya stress berkepanjangan di tempat kerja. Maslach dan Lieter menyatakan bahwa *burnout* terdiri tiga komponen yaitu: kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan prestasi pribadi. Kelelahan emosional merujuk pada kondisi di mana individu merasa kehabisan energi dan motivasi, serta merasa tidak mampu lagi dalam menghadapi tuntutan.<sup>7</sup> Kemudian depersonalisasi, komponen ini mencerminkan sikap sinis dan negatif terhadap pekerjaan dan rekan kerja. Karyawan yang mengalami depersonalisasi cenderung menghindari interaksi sosial dan mengembangkan sikap skeptis terhadap nilai pekerjaan mereka. Hal ini dapat mengakibatkan hubungan interpersonal yang buruk di tempat kerja, pada saatnya dapat memperburuk kesehatan mental. Depersonalisasi juga sebagai respon ketidakmampuan untuk terhubung dengan rekan kerja dapat menciptakan suasana kerja yang tidak mendukung sehingga memperparah gejala *burnout*. Selanjutnya penurunan prestasi pribadi, hal ini menunjukkan kondisi dimana karyawan merasa tidak kompeten dan tidak berdaya dalam menjalankan tugas mereka. Perasaan ini

---

<sup>7</sup>Alam, "Kelelahan Kerja (Burnout)." *Penerbit Kampus* vol. 01 (2022), hlm. 41-43.

seringkali muncul ketika individu merasa tidak mampu memenuhi ekspektasi yang ditetapkan, baik diri sendiri maupun pimpinan. Akibatnya karyawan kehilangan motivasi untuk berekspektasi, yang dapat berdampak negatif pada kinerjanya.

*Burnout* berarti membiarkan semuanya terbakar, jika kayu dibakar sampai habis, ia kan menjadi karang. Dan jika arang itu terkena api, ia akan menjadi bahan bakar yang tahan lama. Namun, jika arang itu tidak ditambah dan dibiarkan terus menyala, ia akan menjadi abu putih yang bahkan bila diberikan api pun tidak akan menyala. Hal ini dianimasikan oleh Juyeon dalam bukunya.<sup>8</sup>

Secara keseluruhan, pemahaman yang mendalam tentang konsep *burnout* sangat penting untuk menganalisis dampaknya terhadap kinerja karyawan. Dengan mengenali tanda-tanda dan gejala *burnout*, organisasi dapat mengambil langkah-langkah produktif untuk mencegah dan mengatasi masalah ini. Sehingga menciptakan suasana kerja yang lebih produktif, mendukung dan kinerja yang optimal.<sup>9</sup>

Salah satu pengukuran yang digunakan dokter dalam proses diagnosis untuk mendiagnosis gangguan kelelahan adalah Shiron Melamed yang mengemukakan bahwa *burnout* merupakan kondisi efektif jangka panjang yang meliputi kelelahan emosional, kelelahan fisik, dan gejala kelelahan kognitif yang

---

<sup>8</sup>Juyeon. Ahn, (2021). "Mengapa aku mengalami Burnout", hlm. 14-15

<sup>9</sup>Alam, "Kelelahan Kerja (Burnout). " *Penerbit Kampus* vol. 01 (2022), hlm. 41-42.

muncul akibat energi karena stres kronis, baik di lingkungan kerja maupun di luar lingkungan kerja. Alat ukur ini digunakan untuk gangguan kelelahan yang berkaitan dengan kelelahan fisik, dan emosional serta gangguan kognitif, yang ditandai dengan gangguan tidur, gejala fisik, dan peningkatan sensitivitas terhadap stres.<sup>10</sup>

## 2. Faktor Penyebab *Burnout*

Menurut Leiter dan Maslach dalam buku yang ditulis oleh Roslina Alam, faktor penyebab *burnout* adalah:<sup>11</sup>

### a. Ketidaksesuaian antara pekerjaan dengan kemampuan

Faktor ini muncul karena karyawan sering diperhadapkan pada tugas-tugas yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas. Di mana pekerjaan yang melebihi kapasitas kemampuan seorang individu menjadi penyebab utama terjadinya penurunan kualitas kerja, berkurangnya kreativitas, serta timbulnya kelelahan dan kejenuhan yang mengarah pada *burnout*.

### b. Kurangnya kontrol kerja (*lack of work contr*)

Kurangnya kebebasan dalam mengambil keputusan seringkali membatasi kreativitas dan inovasi karyawan. ketika aturan dan pengawasan yang ketat, karyawan cenderung merasa tidak bertanggung jawab terhadap

---

<sup>10</sup>Stres Kesehatan et al., "Dimensi , Sensitivitas Dan Spesifisitas Berbagai Jenis Versi Kuesioner Burnout ShiromyMelamed / Pengukuran Pada Populasi Klinis Dan Non-Klinis" (2025): 1–12.

<sup>11</sup>Alam, "Kelelahan Kerja (Burnout). " *Penerbit Kampus* vol. 01 (2022), hlm. 50.

hasil kerja mereka. Setiap karyawan harusnya bisa memberikan wewenang untuk membuat keputusan dalam menyelesaikan masalah, serta memiliki kesempatan untuk memanfaatkan kemampuan mereka dalam mencapai tujuan dan meraih prestasi.<sup>12</sup>

c. Penghargaan atas pekerjaan (*reward for work*)

Kurangnya pengakuan terhadap usaha dan prestasi yang dicapai karyawan dapat mengakibatkan mereka merasa tidak dihargai. Penghargaan tidak hanya dalam bentuk materi, tapi juga dalam bentuk hubungan yang baik antara rekan kerja dan pimpinan. Apresiasi positif terhadap afeksi karyawan, serta menunjukkan bahwa pekerjaan mereka dihargai dengan sepatutnya.

d. Perpecahan komunitas (*breakdown in communit*)

Karyawan akan cenderung bekerja dengan lebih maksimal ketika mereka merasa nyaman dan bahagia di lingkungan kerja, dengan adanya rasa saling menghargai antar sesama. Namun ketika hubungan di tempat kerja buruk dan tidak ada komunikasi yang efektif, suasana yang tidak nyaman, merasa frustrasi, dan juga cemas. Hal tersebut juga menghambat dukungan sosial antar karyawan dan mengurangi kerja sama di antara mereka.

e. Diperlakukan tidak adil (*treated fair*)

---

<sup>12</sup>Alam, "Kelelahan Kerja (Burnout)." *Penerbit Kampus* vol. 01 (2022), hlm. 50-52.

Perasaan diperlakukan secara tidak adil menjadi salah satu faktor yang memicu munculnya *burnout*. Ketika karyawan merasa tidak ada keadilan dalam perlakuan di tempat kerja misalnya, ketika pimpinan memberikan perlakuan yang berbeda terhadap pencapaian atau ketika karyawan tetap diberikan hukuman saat tidak ada permasalahan yang jelas, hal ini akan mengakibatkan rasa ketidakadilan, ketidakpercayaan dan kepuasan yang berujung pada *burnout*.<sup>13</sup>

Dalam buku Ahn Juyeon yang “berjudul mengapa aku mengalami *burnout*” Arie Shirom dan ilmuwan bernama Samuel Melamed mengemukakan bahwa *burnout* bukan hanya disebabkan oleh faktor psikologis tetapi juga kelelahan kognitif dan juga fisik. Pertama yaitu kelelahan kognitif, kondisi di mana saat seseorang merasa bahwa proses berfikir mereka melambat dan sulit berfikir jernih. Sulit fokus ini merupakan gejala *burnout* yang banyak orang menyalakan diri sendiri karena tidak bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan memaksakan diri saat mereka berusaha menyelesaikan tugas sekalipun dalam kurun waktu yang cukup lama. Banyak orang atau karyawan juga tidak menyadari bahwa turunnya fungsi kognitif karena adanya *burnout* dan mereka akan sibuk untuk menyalakan diri sendiri dengan meremehkan kemampuan diri sendiri.

Kemudian yang kedua, kelelahan fisik di mana karyawan merasa bahwa kekuatan fisik mereka sudah habis, seperti betrei yang kehabisan

---

<sup>13</sup>Alam, “Kelelahan Kerja (Burnout).” *Penerbit Kampus* vol. 01 (2022), hlm. 53-54.

daya, dan tidak bertenaga lagi untuk masuk kerja di pagi hari. Selain daripada itu karyawan sering berfikir bahwa kondisi kesehatan mereka memperburuk dan masalah fisik seperti nyeri kronis, dan masalah pencernaan juga bisa muncul. Mereka juga tidak menyadari bahwa kelelahan dan berbagai gejala fisik lainnya dialami karena adanya *burnout*.<sup>14</sup>

### 3. Indikator *burnout*

*Burnout* dapat diidentifikasi melalui tiga indikator utama, yaitu, kelelahan emosional, depersonalisasi, dan kurangnya prestasi diri.<sup>15</sup>

#### a. Kelelahan Emosional

Kelelahan emosional merupakan salah satu tanda utama dari *burnout* yang muncul akibat tekanan emosional yang intens dan berkelanjutan. Kondisi ini ditandai dengan berkurangnya kepedulian, hilangnya minat, kepercayaan, semangat, serta menurunnya sensitivitas terhadap lingkungan sekitar. Individu yang mengalami kelelahan emosional sering merasa kosong secara batin, kelelahan secara fisik maupun mental, juga tidak lagi mampu menghadapi beban atau tanggung jawab pekerjaannya secara efektif.

#### b. Depersonalisasi,

Depersonalisasi merujuk pada munculnya sikap negatif dan menjauhkan diri dari orang lain, yang umumnya disebabkan oleh kelelahan

---

<sup>14</sup>Juyeon. Ahn, (2021). "Mengapa aku mengalami *Burnout*", hlm.7-8.

<sup>15</sup>Dakwah et al., *Pengaruh Burnout Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Perkebunan Nusantara v Sei Galuh Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar Skripsi*.

mental dalam menjalankan peran profesional. Gejala ini ditunjukkan melalui sikap sinis, masa bodoh, kurang empati serta tidak memperhatikan kepentingan orang lain. penderita depersonalisasi sering merasa bahwa aktivitas yang dilakukan tidak bermakna atau tidak bernilai. Dalam beberapa kasus, kondisi ini juga berkaitan dengan gangguan psikologis yang menyebabkan seorang merasa terlepas atau terasing dari diri sendiri maupun tubuhnya.

c. Kurangnya prestasi diri

Indikator ini mencerminkan ketidakmampuan individu dalam mengembangkan potensi diri secara optimal. Hal ini dapat terlihat dari rendahnya motivasi kerja, menurunnya kepercayaan diri, serta kurangnya pencapaian dalam dalam pekerjaan. Individu yang mengalami kondisi ini cenderung merasa tidak puas dengan hasil kerja yang dicapai serta merasa gagal dalam memberikan kontribusi yang berarti bagi diri sendiri maupun lingkungan sekitarnya.

Adapun indikator *burnout* menurut Yanuar dan Hari dalam Istiana et. all yaitu:<sup>16</sup>

- a. Kelelahan fisik, yang merujuk kepada ketidakberdayaan menghadapi situasi kerja yang ditandai dengan rasa lelah akibat pekerjaan yang dijalani.

---

<sup>16</sup>Istiana Pratama, Fidyah Yuli Ernawati, and Rokhmad Budiyo, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Burnout Pada Karyawan CV Jaya Lestari," *E-Prosidings Seminar Nasional Manajemen dan Akuntansi* 1, no. 1 (2020): 1–16.

- b. Rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri, yang ditandai dengan perasaan mudah marah atau sensitif.

#### 4. Gejala *Burnout*

Smith, et, al. Menyatakan gejala-gejala *burnout* yaitu:<sup>17</sup>

- a. Gejala fisik, yang ditandai dengan merasa lelah, dan terkuras oleh waktu, menurunnya kekebalan tubuh, perubahan nafsu makan dan juga pola tidur
- b. Gejala emosional, ditandai dengan merasa gagal, ragu pada kemampuan sendiri, merasa tidak berdaya, kehilangan motivasi, sinis, dan menurunnya kepuasan kerja.
- c. Perilaku, ditandai dengan lari dari tanggung jawab, sering menunda dalam mengerjakan tugas, frustrasi.

#### 5. Dimensi *burnout*

Menurut Maslach dalam Delfiana & Baharuddin, mengatakan bahwa *burnout* memiliki tiga dimensi utama yang dapat diidentifikasi melalui karakteristik tertentu yakni:<sup>18</sup>

- a. Kelelahan emosional

Dimensi ini menggambarkan kondisi dimana seseorang mengalami tekanan emosional yang berlebihan akibat beban kerja, sehingga menimbulkan perasaan frustrasi, keputusasaan, kesedihan,

---

<sup>17</sup> Smith, et.al, *kajian pustaka*, repositiry.

<sup>18</sup> Alam, "Kelelahan Kerja (Burnout)". *Penerbit Kampus*, 2022, vol. 01, hlm. 43-44.

ketidakberdayaan, dan tekanan psikologis yang mendalam. Individu yang lelah secara emosional cenderung mudah marah, serta menunjukkan sensitivitas yang tinggi terhadap hal-hal kecil tanpa alasan yang jelas. Dalam tahap ini, individu juga sering kali merasakan kelelahan yang luar biasa, disertai kehampaan emosional yang sulit diatasi.

b. Depersonalisasi

Depersonalisasi muncul ketika terdapat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan yang tinggi dengan kemampuan individu dalam mengatasinya. Hal ini dapat memicu sikap negatif, seperti ini melihat rekan kerja atau lingkungan kerja secara umum. Individu menjadi kurang peduli dan perasaan apatis serta menjauh dari interaksi sosial. Fenomena ini sering kali disebabkan oleh lingkungan kerja yang tidak mendukung, kurangnya kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, serta tekanan kerja yang berlebihan.

c. Rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri (penurunan apresiasi terhadap diri sendiri).<sup>19</sup>

Dimensi ini ditandai dengan perasaan tidak puas terhadap pencapaian pribadi, baik dalam konteks individu maupun kontribusinya kepada orang lain. Individu merasa bahwa kinerjanya tidak memberikan dampak yang berarti, yang kemudian berdampak pada penurunan rasa percaya diri serta pencapaian kerja yang dirasakan kurang optimal.

---

<sup>19</sup>Alam, "Kelelahan Kerja (Burnout)." *Penerbit Kampus* vol. 01 (2022), hlm. 43.

## 6. Dampak *burnout* pada pekerja

Dampak *burnout* menurut Maslach & Leiter adalah sebagai berikut:<sup>20</sup>

a. Kehilangan energi (*Lost of energy*),

Kelelahan emosional terjadi ketika karyawan merasakan frustrasi, keputusasaan, kesedihan, rasa tidak berdaya, serta tekanan yang berlebihan. Orang yang mengalami kelelahan emosional, seringkali merasa terperangkap, mudah marah, dan mudah tersinggung tanpa alasan yang jelas. Hal ini menyebabkan perasaan letih yang mendalam, bahkan perasaan hampa yang sulit diatasi, yang merupakan gejala umum dari kelelahan kerja.

b. Hilangnya semangat (*Lost of enthusiasm*),

Depersonalisasi muncul ketika ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas pribadi seseorang. Kondisi ini sering menimbulkan respon negatif, seperti sikap sinis, terhadap rekan kerja ataupun orang lain. Individu yang mengalami depersonalisasi mungkin menjadi apatis dan kurang peduli terhadap lingkungan sosial mereka. Ketidakseimbangan ini terjadi ketika tingginya tuntutan pekerjaan, kurangnya kesempatan bagi individu untuk berkembang dengan baik, dan situasi kerja yang tidak mendukung.

c. Kehilangan kepercayaan (*Lost of confidence*),

---

<sup>20</sup>Alam, "Kelelahan Kerja (Burnout)". *Penerbit Kampus*, 2022, vol. 01, hlm. 44-45.

Ini terjadi ketika individu merasa tidak berhasil mencapai tujuan yang berarti bagi dirinya sendiri maupun orang lain. Perasaan tidak puas dengan hasil pekerjaan yang dicapai menyebabkan penurunan prestasi kerja dan rendahnya rasa harga diri. Hal inipun memperburuk perasaan negatif terhadap pekerjaan dan diri sendiri, yang menjadi indikasi adanya *burnout*.<sup>21</sup>

## **B. Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kata kinerja berasal dari bahasa Inggris yakni "*performance*" yang berarti prestasi, pertunjukan, dan pelaksanaan tanggung jawab. Prawirosentono mengartikan kinerja sebagai "*performance*" yang adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu dalam rangka upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan juga etika.<sup>22</sup> Jadi kinerja ini adalah hasil kerja karyawan baik itu secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dipercayakan kepada individu.

Kinerja karyawan adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang menekankan kreativitas, fleksibilitas, dan keandalan. Hasilnya bisa berupa

---

<sup>21</sup>Alam, "Kelelahan Kerja (Burnout)". *Penerbit Kampus*, 2022, vol. 01, hlm. 45.

<sup>22</sup>Nurfitriani, M.M. "*Manajemen Kinerja Karyawan*." Oktober 2022, hlm. 1.

output kuantitatif atau kualitatif, ataupun hal lain yang organisasi inginkan. Penilaian kinerja bisa pada individu, kelompok, atau organisasi, dan bisa dalam jangka pendek ataupun jangka panjang. Kinerja individu sangat berpengaruh pada kinerja organisasi dan dipengaruhi oleh karakteristik individu, motivasi, harapan, dan penilaian manajemen atas pencapaian oleh hasil kerja.<sup>23</sup> Secara keseluruhan kinerja karyawan adalah aktivitas kerja dengan catatan hasil kerja dalam periode waktu tertentu, atau kesuksesan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja, capaian prestasi, serta kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu. Kinerja memiliki peranan yang sangat krusial dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karena pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia. *abdurrahman et. al.* Dalam Nurfitriani menyatakan bahwa kinerja terdiri dari tiga elemen utama yakni kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas, minat terhadap tanggung jawab yang diberikan, serta tingkat motivasi dalam bekerja. ketiga elemen ini saling berkaitan dalam menilai kinerja seorang karyawan.<sup>24</sup>

Secara umum kinerja karyawan merujuk pada pencapaian kerja seseorang yang diukur berdasarkan standar atau ketentuan yang lebih ditetapkan oleh organisasi. Setiap pekerjaan memiliki kriteria dan indikator

---

<sup>23</sup>Berliando Silas et al., "The Influence of Motivation, Career Development and Financial Compensation Toward Employee Performance At Pt Marga Dwitaguna Manado," *Jurnal EMBA* 7, no. 4 (2019): 4630–4638.

<sup>24</sup>Nurfitriani, M.M. "Manajemen Kinerja Karyawan." Oktober (2022). Hlm. 1-7.

tersendiri yang menjadi tolak ukur dalam menilai keberhasilan dalam menjalankan tugas. Oleh karena itu kinerja dapat diartikan sebagai penampilan, pelaksanaan, atau akhir hasil dari suatu pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Smith dalam Sedarmayanti menjelaskan bahwa kinerja (*performance*) merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses, baik yang melibatkan manusia maupun sumber daya lainnya. Dengan kata lain kinerja menggambarkan tingkat efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan dan pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Sedangkan Jamari berpendapat bahwa kinerja merupakan representasi dari pelaksanaan tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang telah diberikan kepada individu untuk mendukung pencapaian visi dan misi organisasi.<sup>25</sup>

Dengan demikian kinerja karyawan dapat dipahami sebagai hasil nyata dari upaya yang dilakukan oleh individu dalam organisasi sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan. Tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai target strategis sangat dipengaruhi oleh performa setiap pakaryawannya, menjadikan kinerja sebagai salah satu indikator utama kesuksesan organisasi.

## 2. Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Menurut Handoko terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di antaranya motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik

---

<sup>25</sup>Melati, Rahayu, and Choiriyah, (2022). "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Dengan Kedisiplinan Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemerintahan Kota Palembang." *jurnal manajemen pemasaran dan SDM*, vol 3. hlm, 26-38"

pekerjaan, sistem kompetensi desain pekerjaan, komitmen terhadap organisasi, serta aspek ekonomis, teknis dan perilaku lainnya.<sup>26</sup>

Menurut Keith Davis dalam Nurfitri, mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:<sup>27</sup>

a. Faktor kemampuan secara psikologi

Kemampuan secara psikologis karyawan terdiri dari dua komponen utama, yaitu kemampuan intelektual (IQ) dan kemampuan nyata pengetahuan dan keterampilan yang artinya seorang karyawan dengan IQ yang cukup rata-rata antara 110-120 setelah pendidikan yang memadai sesuai dengan jabatan yang diemban, serta keterampilan yang cukup dalam menjalankan tugas sehari-hari akan lebih mampu mencapai hasil yang diharapkan dalam pekerjaan.

b. Faktor motivasi

Motivasi merupakan dorongan yang ada dalam diri seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam organisasi. Motivasi ini dipengaruhi oleh sikap mental karyawan yang siap secara fisik dan mental dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Karyawan yang

---

<sup>26</sup>Pangestu et al., (2022) "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Perencanaan, Kualitas Dan Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Kinerja)." *jurnal manajemen terapan*, volume 4. hlm. 215-228.

<sup>27</sup>Nurfitriani, M.M. "Manajemen Kinerja Karyawan." Oktober (2022). Hlm. 8-9.

memiliki sikap mental yang lebih terarah dalam usahanya akan mencapai prestasi kerja yang maksimal, pemahaman terhadap tujuan organisasi dan target kerja yang ingin dicapai.<sup>28</sup>

Menurut Tiffin dan Mc. Cormick mengemukakan bahwa ada dua jenis faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:<sup>29</sup>

- a. Faktor individual, merujuk pada berbagai aspek pribadi yang mempengaruhi kinerja seseorang, seperti sikap, kepribadian, karakter fisik, minat, motivasi, pengalaman, usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta faktor pribadi lainnya.
- b. Faktor situasional, berbagai menjadi dua kategori, yaitu faktor fisik pekerjaan dan faktor sosial serta organisasi. Faktor fisik pekerjaan mencakup elemen-elemen seperti metode kerja, kondisi serta desain alat yang digunakan, dan pengaturan ruang kerja yang meliputi aspek pencahayaan, suhu, dan ventilasi. Sementara itu, faktor sosial dan organisasi berkaitan dengan struktur organisasi, jenis pelatihan yang berkaitan, pengawasan, sistem penggajian, serta lingkungan sosial di tempat kerja.

### 3. Indikator Kinerja

Adapun indikator kinerja sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja

---

<sup>28</sup>Nurfitriani, M.M. "Manajemen Kinerja Karyawan." Oktober (2022). Hlm. 8-9.

<sup>29</sup>Budhi Prabowo and Natasya Salsabila Lesmana, "Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen dan Sumberdaya* 2, no. 3 (2023): 67-71.

Indikator ini mengacu kepada kemampuan seorang karyawan untuk untuk meningkatkan pekerjaan dan membuahkan hasil yang memenuhi atau melebihi standar kualitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

b. Kuantitas hasil

Indikator ini mengukur sejauh mana seorang individu dapat mengerjakan tugas sesuai dengan jumlah target yang telah dilakukan oleh organisasi.

c. Keandalan kerja

Keandalan kerja berkaitan dengan kemampuan seorang karyawan dalam memberi kontribusi yang berintegritas dalam meningkatkan manajemen perusahaan, berdasarkan prinsip-prinsip terbaik yang berlaku.<sup>30</sup>

Selain indikator diatas, Jeffrey dan Soleman dalam buku Muhammad Ali mengemukakan beberapa indikator yang digunakan diantaranya<sup>31</sup>:

1. Waktu penyelesaian tugas, Rendahnya waktu yang diberikan kepada seorang karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan, dalam hal ini adanya keterbatasan waktu untuk karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.

---

<sup>30</sup>Sukiyah et al., "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono." *jurnal manajemen dan organisasi*, (2021), vol. 12, hlm. 99-108.

<sup>31</sup>M. Ali, et al. (2019), "*Manajemen Kinerja Karyawan*" (kedisiplinan kerja, keselamatan kerja dan kesehatan kerja serta lingkungan kerja serta lingkungan kerja). IKAPI.

2. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Di mana hal ini menunjukkan bahwa karyawan mampu memanajemen waktunya dengan baik dan konsisten dalam menyelesaikan tugas dengan baik pula.
3. Kesesuaian dengan biaya yang dikeluarkan. di mana ciri yang ketiga ini berfokus pada proses menilai pekerjaan idividu yang dilihat dengan pencapaian standar secara sukarela, tujuannya agar perusahaan ini tidak terlalu boros.
4. Kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan, di mana indikator ini menunjukkan sejauh mana karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan lancar, yang dipengaruhi oleh kemampuan dan minat pribadi, serta keterampilan yang dimiliki oleh karyawan.
5. Kesesuaian dengan standar kemampuan yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat dari kesungguhan karyawan dalam mengerjakan tugasnya sehingga mendapatkan hasil yang baik karena hasil kerjanya.
6. Perilaku dalam pekerjaannya sesuai dengan keinginan perusahaan. Hal ini ditandai dengan sikap patuh terhadap sturan yang ada.
7. Terampil dalam melakukan pekerjaan. Di mana karyawan selalu kreatif dalam melakukan pekerjaannya.

Selanjutnya indikator-indikator kinerja menurut Prawirosentono, S. Sebagi berikut:<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup>Ralph Adolph, "Landasan Teori Kinerja Karyawan" *Universitas Medan Area* (2016): hlm. 1-23.

a. Efektifitas dan efisiensi

Suatu kegiatan dikatakan efektif ketika mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Jika hasil sampingan kegiatan tersebut memiliki nilai yang lebih penting daripada hasil utamanya, meskipun tujuan tercapai, kegiatan tersebut dikatakan tidak efisien. Sebaliknya juga, jika hasil sampingan tidak penting atau remeh, kegiatan tersebut akan efisien, dikatakan efisien jika pendorong pencapaian tujuan terlepas dari efektivitasnya.

b. Otoritas dan tanggung jawab

Wewenang adalah hak seseorang untuk memerintah bawahan dan sedangkan tanggung jawab adalah konsekuensi yang tak terpisahkan atau akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Adanya wewenang tersebut akan secara otomatis menimbulkan tanggung jawab.

c. Disiplin

Hal ini mencakup kepatuhan dan penghormatan terhadap perjanjian antara perusahaan dan karyawan. disiplin juga terkait erat dengan sanksi bagi pelanggar.

d. Inisiatif

Di mana inisiatif ini berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam menghasilkan ide untuk merencanakan sesuatu yang mendukung tujuan organisasi.

Adapun indikator kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Afandi, Wibowo, dan Robbins & Judge serta Kasmir dalam buku Nurfitriani yaitu:<sup>33</sup>

- a. Ketelitian: di mana tingkat kesesuaian hasil pekerjaan sudah mencapai tujuan atau belum mencapai.
- b. Kejujuran: di mana sifat yang harus dimiliki oleh seorang karyawan agar perusahaan dapat berkembang
- c. Standar: di mana apakah karyawan sudah mencapai standar menurut aturan yang telah ditentukan oleh perusahaan.
- d. Efektivitas: yang di mana tingkat penggunaan sumber daya organisasi seperti tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku dimaksimalkan dengan tujuan untuk menaikkan hasil dari setiap penggunaan sumber daya.
- e. Hubungan antar karyawan: di mana penilaian kinerja ini sering kali diakitkan dengan kerjasama yang baik antara karyawan dan juga pimpinan.

Jadi dari semua indikator di atas, peneliti mengambil dua indikator sebagai fokus dalam pengumpulan data yaitu: kuantitas dan kualitas kerja.

#### 4. Dimensi kinerja

Richard Handerson mendefinisikan dimensi kinerja sebagai kualitas-kualitas atau aspek suatu pekerjaan atau aktivitas yang terjadi di tempat kerja dan mudah diukur. Dimensi kinerja menyediakan alat untuk menggambarkan keseluruhan aktivitas individu di tempat kerja, serta tanggung jawab dan

---

<sup>33</sup>Nurfitriani, M.M. "Manajemen Kinerja Karyawan." Oktober (2022). Hlm. 12-16

kewajiban memberikan deskripsi yang objektif. Selanjutnya Wirawan juga mendefinisikan dimensi kinerja menjadi tiga yakni hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang relevan dengan pekerjaan.

Organisasi mengharapkan karyawan dapat menunjukkan kinerja yang produktif. Oleh karena itu, karyawan perlu memiliki karakteristik individu yang produktif sehingga kinerja karyawan berjalan dengan optimal. Sedarmayanti menekankan pentingnya pengembangan karakteristik yang produktif pada karyawan supaya dapat meningkatkan kinerjanya. Beberapa karakteristik individu yang produktif berikut yakni:

- e. Kepercayaan diri
- f. Rasa tanggung jawab
- g. Rasa nyaman dan cinta terhadap pekerjaan
- h. Fokus pada tujuan
- i. Mampu memecahkan masalah
- j. Mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan
- k. Memberi kontribusi yang positif terhadap lingkungan kerja
- l. Menunjukkan kemampuan dengan skill yang dimiliki

Gomes dalam Nurfitriani mengemukakan beberapa dimensi kinerja karyawan yaitu:<sup>34</sup>

- a. Kuantitas kerja, di mana jumlah pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

---

<sup>34</sup>Nurfitriani, M.M. "Manajemen Kinerja Karyawan." Oktober (2022). Hlm. 11.

- b. Kuantitas kerja, di mana tingkat mutu pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan standar dan persyaratan yang ditetapkan perusahaan.
- c. Pengetahuan pekerjaan, hal ini mengenai luasnya pemahaman dan keterampilan terkait pekerjaan.
- d. Kreativitas, di mana kemampuan karyawan dalam menghasilkan ide-ide rasional dan solusi inovatif untuk mengatasi masalah.
- e. Kerja sama, di mana keadaan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja dalam satu organisasi.
- f. Inisiatif, yaitu semangat untuk mengambil tanggung jawab dan tugas-tugas baru dan mengembangkan peran.
- g. Kualitas pribadi, hal ini mencakup kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

## 5. Standar Kinerja

Standar kinerja adalah ukuran tertentu yang dicapai sebagai sebuah patokan. Di mana secara etimologi kata standar bisa dipahami sebagai patokan atau standar baku. Standar ini juga bisa dikatakan suatu yang digunakan sebagai alat ukur, norma, atau model dalam sebuah evaluasi komparatif.<sup>35</sup> Standar ini dapat dijadikan sebagai acuan, untuk melakukan proses kerja agar mencapai hasil yang sudah ditetapkan sebelumnya dan melakukan penilaian.

---

<sup>35</sup>Raden, "Tinjauan Standar Kinerja," *UIN Suska Riau* (2016): 1–23, [https://repository.uin-suska.ac.id/2692/4/BAB III.pdf](https://repository.uin-suska.ac.id/2692/4/BAB%20III.pdf).

Kemudian, karena peneliti mengambil subjek penelitian yaitu karyawan PT. Pegadaian Rantepao Toraja Utara jadi standar yang akan diteliti penulis dalam penelitian ini adalah:

- a. Karyawan teller
  - 1) Tanda-tanda *burnout*, mengidentifikasi tanda-tanda *burnout* yang dialami oleh teller, seperti kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan prestasi kerja.
  - 2) Dampak terhadap kinerja, menganalisis bagaimana *burnout* mempengaruhi kinerja teller dalam memberikan layanan kepada nasabah, termasuk kecepatan, akurasi, dan kualitas pelayanan
  - 3) Meneliti strategi penanganan yang diterapkan teller dalam mengatasi masalah *burnout* serta dukungan yang mereka terima dari pimpinan, rekan kerja dan dukungan sosial.