

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

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

Menurut Umi Farida (2017:2), menjelaskan bahwa Manajemen merupakan suatu seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian/pengoordinasian, pengarahan, dan pengawasan dari sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada dasarnya manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi suatu perusahaan. Sumber daya manusia sendiri harus diperhatikan karena orang-orang yang mempunyai sumber daya manusia yang cukup baik dan cukup potensial perlu dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi perusahaan maupun pengembangan karyawan itu sendiri.

Menurut para ahli pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut :

Menurut Umi Farida (2017: 1), manajemen sumber daya manusia adalah suatu manajemen dalam bidang personalia/ sumber daya manusia/ tenaga kerja serta suatu bidang ilmu untuk mempelajari cara mengelola dalam proses penggunaan sumber daya manusia yang dilakukan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan dapat memberikan kepuasan kepada semua pihak.

Menurut I Komang Ardana (2012: 5), manajemen sumber daya manusia adalah proses penggunaan sumber daya manusia yang dilakukan

secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengarahan dan penguasaan semua nilai yang akan menjadi kekuatan manusia untuk berprestasi dan mencapai tujuan tertentu.

Mengingat sangat pentingnya Sumber Daya Manusia, maka SDM perlu diperhatikan, agar memiliki kualitas SDM yang baik dari segi mental sehingga karyawan tidak mudah bosan dan tidak terjadi *burnout* atau kelelahan dalam pekerjaannya serta membuat pekerjaan yang dilakukan tidak terhambat dan terselesaikan dengan baik. Karyawan yang memiliki kualitas yang baik otomatis memberikan dampak baik dan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan di suatu perusahaan, dengan meningkatkan komitmen organisasi pada diri setiap karyawan dan menanamkan budaya organisasi yang baik pula akan membuat karyawan merasa aman dan nyaman dalam pekerjaannya.

## **2. Pengertian Perilaku Organisasi**

Menurut Wardiah (2016:181), menuliskan bahwa perilaku organisasi merupakan ilmu yang mempelajari perilaku individu di dalam kelompok organisasi yang berhubungan langsung dengan ilmu yang lainnya. Komponen atau pendukung yang paling utama dalam berjalannya suatu organisasi yaitu manusia, akan tetapi keadaan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku masing-masing individu yang ada didalamnya. Perilaku manusia yang berbeda itu akan mempengaruhi perilaku dalam organisasi.

Menurut Robbins & Judge (2015: 5), perilaku organisasi merupakan bidang studi yang mengarah kepada pengaruh individu, kelompok dan

struktur dalam perilaku organisasi, yang berguna untuk menerapkan pengetahuan dan meningkatkan efektivitas organisasi. Perilaku organisasi merupakan sebuah ilmu perilaku dari salah satunya yang diterapkan dan telah berkontribusi dalam disiplin perilaku yaitu psikologi yang mencoba mengukur, menjelaskan serta dapat mengubah perilaku manusia itu sendiri.

Psikologi dalam perilaku organisasi sendiri mempelajari masalah kelesuan dan kebosanan dan kondisi pekerjaan yang dapat mengurangi kepuasan kerja yang ada di suatu perusahaan, untuk itu perlu menghindari *burnout* atau kelelahan dalam bekerja dan perlu adanya komitmen organisasi yang kuat dan budaya organisasi yang baik untuk meningkatkan kepuasan kerja, sehingga karyawan dalam perusahaan akan bahagia dan semangat bekerja di suatu perusahaan.

### **3. Stress Kerja**

Menurut Mamusung, A.T Kawatu, J. Sumampouw (2019), menjelaskan bahwa Stres tidak timbul begitu saja namun, stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang dan peristiwa itu terjadi di luar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya. Pada dasarnya di dalam perilaku organisasi, Stres kerja merupakan suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka akan berdampak pada kesehatannya.

Stres kerja dapat menimbulkan berbagai konsekuensi pada pekerja baik secara fisiologis, psikologis dan perilaku, sehingga stres yang dialami

secara terus-menerus dan tidak terkendali dapat menyebabkan terjadinya kelelahan dalam bekerja atau disebut dengan *burnout*.

**a. Pengertian *Burnout***

Menurut Mariati dalam Agus & Supartha (2016), menjelaskan bahwa "*Burnout* adalah bentuk ketegangan psikis yang berhubungan dengan stres yang dialami oleh karyawan dari hari ke hari, yang ditandai dengan kelelahan fisik, mental, dan emosional". Menurut Fahmi (2013), menyatakan bahwa "*Burnout* sendiri merupakan faktor stress yang timbul akibat dari suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka akan berdampak pada kesehatannya".

Menurut Mahendra & Mujiati (2015), *burnout* adalah kelelahan emosional yang diakibatkan oleh tuntutan pekerjaan yang cukup tinggi dan sering dialami oleh individu yang bekerja di dalam situasi harus memenuhi kebutuhan banyak orang. Perusahaan yang baik harus memperhatikan segala keadaan atau masalah yang dialami karyawannya agar tidak terjadi kejenuhan. Sedangkan menurut Wilcockson (2011), 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*.

**b. Indikator *Burnout***

Menurut Mahendra & Mujiati (2015), *bornout* merupakan kondisi dimana dapat mengganggu psikologis seseorang, ia akan kehilangan makna tujuan dasar dari perusahaan, dengan penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu serta kehilangan perasaan tentang dirinya dan terhadap orang lain. Menurut Yanuar dan Hary (2010) mengemukakan bahwa Indikator dari *bornout* adalah sebagai berikut :

- 1) Kelelahan fisik, ketidakberdayaan dalam menghadapi keadaan pekerjaan yang mengalami kelelahan dan mudah sakit disebabkan karena tuntutan pekerjaan yang tinggi.
- 2) Kelelahan dalam emosional, Ketidakmampuan mengendalikan emosi atau mudah marah dalam menghadapi keadaan pekerjaan yang ditandai dengan mudah tersinggung karena terjebak dalam suatu pekerjaan.
- 3) Kelelahan mental, Ketidakmampuan dalam menghadapi keadaan pekerjaan atau mudah depresi yang diakibatkan oleh tekanan beban kerja yang berlebih.
- 4) Rendahnya penghargaan terhadap diri, ditandai dengan keadaan individu yang tidak pernah merasa puas dengan pekerjaan yang di jalannya.
- 5) Depersonalisasi, ditandai dengan jarak individu dengan lingkungan sekitarnya atau bisa dikatakan lebih suka menyendiri.

### 3. **Komitmen Organisasi**

#### a. **Pengertian Komitmen Organisasi**

Menurut Yusuf dan Syarif (2018), menuliskan bahwa "komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun". Sedangkan menurut Robbins & Judge (2014), menjelaskan bahwa "komitmen adalah tingkat dimana seseorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota".

Komitmen organisasi suatu keadaan yang mencerminkan sebagai individu mengenali dirinya sendiri dengan organisasi. Karyawan dengan komitmen organisasi, dapat mengembangkan pola pikir dan pandangan yang lebih positif ataupun baik bagi organisasi dan dengannya hati tanpa paksaan rela mengorbankan diri demi kemajuan organisasi serta memberikan energi yang maksimal demi kepentingan organisasi, dengan demikian komitmen organisasi memiliki arti kesetiaan, atau aktivitas karyawan dalam bekerja dan berkontribusi lebih kepada perusahaan, atau aktivitas karyawan dalam bekerja harus berkontribusi lebih kepada perusahaan,

Menurut Mowday, dkk dalam Yusuf dan Syarif (2018), menyatakan bahwa "komitmen organisasi sebagai derajat seberapa jauh karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu". Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang

tinggi dapat dilihat dari kesediaannya untuk menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu dan memiliki keinginan untuk tetap tinggal dan bergabung dengan perusahaan dan hal ini terkait dengan kepuasan kerja para karyawan di organisasi tersebut.

**b. Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut Yusuf dan Syarif (2018), menuliskan bahwa komitmen organisasi berkembang sebagai hasil dari pengalaman yang berbeda dan implikasi yang berbeda pula. Misalnya, seorang karyawan mungkin secara bersamaan merasa terikat dengan organisasi dan juga merasa berkewajiban untuk tetap berada di organisasi. Sementara itu, karyawan lain dapat menikmati bekerja di organisasi dengan kesadaran bahwa lebih baik tetap di organisasi karena situasi ekonomi yang tidak menentu, tetapi karyawan lain merasakan kebutuhan yang semakin banyak dan kewajiban untuk terus bekerja di organisasi.

Menurut pendapat Meyer & Allen dalam Yusuf & Syarif (2018), tiga komponen Indikator untuk mengukur komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

a) Komitmen Afektif.

Komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, yaitu memiliki keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

b) Komitmen Kontinuan/ Berkelanjutan.

Sikap karyawan dalam organisasi untuk mempertahankan diri karena karyawan membutuhkan gaji, dan keperluan hidup lainnya.

Keterlibatan yang selanjutnya dapat dikembangkan karena suatu tindakan atau peristiwa yang dapat mengakibatkan kerugian jika keluar dari organisasi serta kemauan karyawan untuk memaksimalkan kemampuan mereka dalam organisasi.

c) **Komitmen Normatif.**

Komitmen normatif menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Komitmen normatif itu adalah sikap yang terjadi di dalam karyawan yang mencakup kesadaran seorang karyawan sebagai bagian dari organisasi yang harus memenuhi kewajiban dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta keyakinan yang mendalam dalam penerimaan tujuan organisasi.

**4. Budaya Organisasi**

**a. Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Wardiah (2016:196) menjelaskan bahwa Budaya organisasi pada hakikatnya merupakan nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti, dan pola perilaku bersama dalam organisasi.

Menurut Robbins & Judge (2015) mengemukakan bahwa “budaya organisasi adalah suatu sistem yang positif, dominan dan kuat dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya, seperti suatu budaya yang menekan pada pertumbuhan individu,



mengekspresikan nilai luhur yang diberikan serta secara intensif dianut dan disebarkan secara luas”.

Budaya dalam organisasi yaitu suatu hal yang sangat penting di dalam organisasi dan perilaku individu didalam kelompok organisasi yang dilakukan. Hal itu merupakan kesepakatan bersama dan menjadi komitmen karyawan dalam organisasi serta menjadi pedoman bagi anggota organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat kita ketahui bahwa, budaya organisasi merupakan kebiasaan yang sudah menjadi kepercayaan dan kesepakatan bersama yang melekat pada masing-masing individu sehingga dapat dijadikan panutan bagi karyawan di perusahaan dan digunakan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan di suatu perusahaan..

#### **b. Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Robbins & Judge (2015: 355), menuliskan bahwa budaya organisasi mengacu pada sistem berbagi makna yang diterapkan oleh anggota yang membedakan organisasi lain. Tujuh ciri atau indikator utama yang menangkap esensi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

##### 1) Inovasi dan pengambilan Resiko.

Karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan berani mengambil risiko dalam setiap pekerjaan.

##### 2) Memperhatikan detail.

Tingkat karyawan harus menunjukkan akurasi, analisis, dan perhatian terhadap detail.

3) Orientasi pada hasil.

Tingkat manajemen berfokus pada perolehan hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.

4) Orientasi pada orang.

Tingkat pengambilan keputusan manajemen dengan mempertimbangkan pengaruh hasil pada orang-orang dalam organisasi,

5) Orientasi pada tim.

Tingkat aktivitas kerja yang diatur dalam tim daripada individu.

6) Keagresifan.

Level orang akan agresif dan kompetitif daripada santai.

7) Stabilitas.

Tingkat aktivitas organisasi menekankan pada mempertahankan status quo sebagai lawan dari pertumbuhan.

**5. Kepuasan Kerja**

**a. Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins & Judge (2015), kepuasan kerja merupakan perasaan positif dalam bekerja yang dihasilkan dari penilaian terhadap karakteristik dan sikap karyawan dalam hubungannya dengan pekerjaannya. Jika karyawan menunjukkan sikap yang positif dan senang dengan pekerjaannya, mereka mengalami kepuasan kerja, sebaliknya jika karyawan menunjukkan sikap negatif dan tidak puas dengan pekerjaannya, hal ini menandakan adanya perasaan tidak puas dengan pekerjaannya.

Menurut Wibowo (2013) mengemukakan bahwa "kepuasan kerja adalah perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima", sedangkan Wirawan (2013), mengartikan bahwa kepuasan kerja merupakan persepsi masyarakat terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan cinta kerja. Malayu S. Hasibuan (2014), menyatakan bahwa kepuasan kerja dinikmati saat bekerja, diluar pekerjaan dan kombinasi diluar pekerjaan.

Menurut George dan Jones (2012), kepuasan kerja merupakan suatu kumpulan perasaan dan keyakinan mengenai pekerjaan yang memiliki tingkat kepuasannya dapat berubah dari kepuasan tinggi menjadi ketidakpuasan tinggi, sedangkan menurut Wibowo (2013), kepuasan kerja sebagai suatu tingkat perasaan seseorang yang digunakan sebagai evaluasi positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Pekerja dengan kepuasan kerja yang tinggi mengalami perasaan positif dan baik ketika memikirkan tugas atau mengikuti aktivitas kerja. Pekerja dengan kepuasan kerja yang rendah mengalami perasaan negatif saat memikirkan tugas atau mengambil bagian dalam pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan perbandingan antara keinginan dan realita dengan hasil yang dialami oleh karyawan, serta perasaan senang dan tidak senang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diterima karyawan di perusahaan.

## **b. Tujuan Kepuasan Kerja**

Menurut Bahri (2018), mengemukakan bahwa pada dasarnya kepuasan kerja bersifat individu, dan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada diri setiap individu, dengan demikian perlu diketahuinya tujuan dalam kepuasan kerja yang antara lain :

- 1) Untuk menemukan faktor-faktor yang menjadi sumber kepuasan kerja dan kondisi yang mempengaruhinya.
- 2) Untuk melihat bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap sikap dan perilaku karyawan seperti produktivitas kerja, tingkat partisipasi, cedera terkait pekerjaan dan sebagainya.
- 3) Untuk mendapatkan rumusan yang lebih tepat dan lengkap tentang kepuasan kerja.

## **c. Penyebab Kepuasan Kerja**

Menurut Wibowo (2016) mengemukakan bahwa ada lima penyebab kepuasan kerja yang dapat mempengaruhinya, antara lain sebagai berikut:

- 1) Pemenuhan kebutuhan

Kepuasan kerja ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan untuk memenuhi kebutuhannya.

- 2) Perbedaan

Di dalam pemenuhan harapan yang mencerminkan perbedaan antara apa yang diinginkan dan diperoleh individu dari pekerjaan.

3) Pencapaian nilai

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi kerja yang memberikan kepuasan penting atas nilai-nilai pekerjaan individu yang dilakukan.

4) Keadilan

Dalam model ini, kepuasan yang dipahami sebagai fungsi bagaimana individu telah diperlakukan secara adil di tempat kerja.

5) Komponen genetik

Model ini terjadi pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi dari sifat pribadi individu dan sudah menjadi faktor genetik individu.

**d. Teori Kepuasan Kerja**

Menurut Wibowo (2016), ia menulis tentang teori kepuasan kerja, yaitu yang membuat orang lebih puas dengan pekerjaannya dibandingkan dengan orang lain. Teori kepuasan kerja ini mencari dasar perasaan masyarakat tentang kepuasan kerja, yang meliputi:

1) *Two-Factor Theory*

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menyebutkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu faktor motivasi dan kebersihan, dalam teori ini, kepuasan diambil dari faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan atau hasil langsung seperti prestasi kerja, sifat pekerjaan, peluang promosi, dan peluang untuk pengembangan dan pengakuan pribadi, dan karena faktor-faktor ini memiliki tingkat kepuasan yang tinggi, faktor-faktor tersebut adalah disebut motivator,

sedangkan ketidakpuasan dikaitkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan seperti kondisi kerja, upah, keselamatan kerja, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain, dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri, karena faktor-faktor tersebut mencegah terjadinya reaksi negatif yang dikenal dengan faktor kebersihan. .

## 2) *Value Theory*

*Value Theory* atau Teori nilai adalah kepuasan kerja yang terjadi pada tingkat di mana hasil pekerjaan diterima oleh individu seperti yang diinginkan, yaitu semakin banyak orang yang menerima hasilnya, mereka akan semakin puas. Kunci kepuasan dalam teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang, bahwasannya semakin besar perbedaannya, semakin rendah pula kepuasan orang tersebut.

Jadi, cara efektif dalam menyelesaikan suatu pekerjaan adalah menemukan apa yang mereka inginkan dan memberikannya jika memungkinkan.

### e. **Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Apabila karyawan sudah merasakan puas terhadap pekerjaannya yang telah dihasilkan, maka hal itu perlu diketahui faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Mangkunegara (2013), menyebutkan dalam kepuasan kerja ada dua faktor yang dapat mempengaruhinya, yaitu antara lain:

1) Faktor karyawan

Faktor karyawan adalah kecerdasan (IQ), kemampuan khusus, usia, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.

2) Faktor ketenagakerjaan

Faktor ketenagakerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, kelas (kelas), jabatan, kualitas pengawasan, keamanan keuangan, peluang promosi, interaksi sosial dan hubungan kerja.

**f. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Kreitner dan Kinicki (2013), kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang. Definisi tersebut mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi dimana seseorang dapat merasa cukup puas dengan satu aspek pekerjaannya dan merasa kurang puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Menurut Robbins dan Judge (2013), indikator yang digunakan dalam mengukur kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1) Pembayaran.

Karyawan menginginkan sistem pengupahan dan kebijakan promosi yang dianggap adil, tidak perlu dipertanyakan lagi, dan sesuai dengan harapan mereka.

2) Pekerjaan itu sendiri.

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang menawarkan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka, kebebasan dan umpan balik tentang bagaimana mereka melakukannya.

3) Rekan kerja.

Bagi sebagian besar karyawan, pekerjaan juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial.

4) Promosi pekerjaan.

Promosi terjadi ketika seorang karyawan berpindah dari satu pekerjaan ke posisi lain yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan tingkat organisasi.

5) Supervisi (supervisi).

Pengawasan memainkan peran penting dalam manajemen. Pengawasan terkait perusahaan.

## B. Penelitian Terdahulu

Tabel 1

Penelitian Terdahulu

<b>Nama</b>	<b>Judul</b>	<b>Variabel</b>	<b>Analisis</b>	<b>Hasil</b>	<b>Sumber dan Penerbit</b>
Friane Livi Pangemanan, Riane Johnly Pio,	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Dan <i>Burnout</i> Terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero)	<i>Work-Life Balance</i> (X <sub>1</sub> ), <i>Burnout</i> (X <sub>2</sub> ), Kepuasan Kerja (Y)	Analisis Linear Berganda.	<i>Burnout</i> berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kepuasan	Jurnal Administrasi Bisnis, Program studi Administrasi Bisnis ,

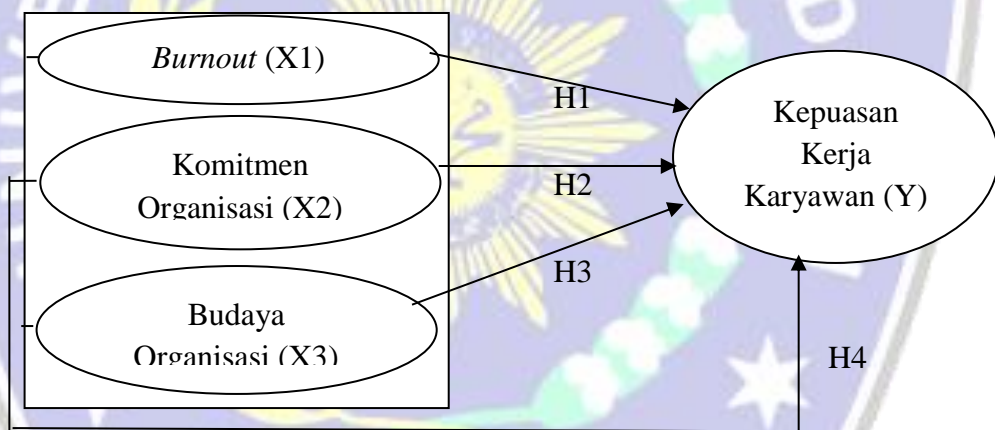


Tinneke M. Tumbel (2017)	Cabang Sulawesi Utara			kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara	Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi Manado, Indonesia.
Heri Purwanto (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan kinerja Karyawan (Studi kasus PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya )	Budaya Organisasi (X1), Motivasi kerja (X2), Kepuasan kerja (Z), Kinerja karyawan (Y)	analisis <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja	( Journal of Economics and Business Aseanomics (JEBA) Universitas Pancasila
Sinar Bulan, Teddy Chandra, dan Asmara Hendra Komara (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Smp Se-Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Rokan	Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Komitmen (X3), Kepuasan kerja (Y1), Kinerja Guru (Y2).	analisis data penelitian menggunakan SEM (Structural Equation Model) dengan program AMOS	Hasil pengujian dengan menggunakan n AMOS di peroleh hasil penelitian diketahui bahwa komitmen organisasiber	Progam Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Indonesia ( e-ISSN 2527-8215)

	Hilir			pengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja	
--	-------	--	--	---	--

### C. Kerangka Pemikiran

Kerangka penelitian yang dipakai sebagai landasan berfikir dan menggambarkan hubungan antar konsep yang meliputi: variabel *Burnout*, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Berpengaruh pada Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Pos Pusat Ponorogo, dengan demikian, dapat diketahui bahwa kerangka penelitiannya sebagai berikut:



Gambar 1 kerangka pemikiran

#### A. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014), menjelaskan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.

##### 1. Hubungan *Burnout (X1)* dan *Kepuasan Kerja (Y)*

Menurut Ali & Ali (2014), *burnout* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian Pangemanan F., L., Pio R., J.,

Tumbel T., M. (2017), bahwa *burnout* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan menunjukkan bahwa *burnout* mempunyai pengaruh yang negatif atau tidak sejalan dengan kepuasan kerja, dengan demikian hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa variabel *burnout* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Advija & Sudipto (2013) juga menemukan hal yang sama bahwa kelelahan emosional pada dimensi *burnout* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, itu artinya semakin rendah *burnout* maka kepuasan kerja semakin meningkat. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

**H1** : *Burnout* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

## **2. Hubungan Komitmen Organisasi (X2) dan Kepuasan Kerja (Y)**

Menurut Andi, Sudarno, dan Nyoto (2019) menjelaskan bahwa komitmen organisasi memiliki peranan yang sangat penting bagi lancarnya pekerjaan di suatu perusahaan, dengan diterapkannya komitmen organisasi di dalam perusahaan maka seorang karyawan akan merasa senang melakukan pekerjaan tersebut. Apabila dalam diri seorang karyawan tertanam komitmen organisasi yang tinggi maka karyawan akan semakin puas dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Andi, Sudarno, dan Nyoto, (2019) dimana hasil penelitiannya menegaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian pendapat dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, sehingga dapat dirumuskan hipotesis yang menjelaskan

bahwa ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

**H2:** Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### **3. Hubungan Budaya Organisasi (X3) dan Kepuasan Kerja (Y)**

Menurut Achmad Kosasih (2017), menuliskan bahwa budaya organisasi terbentuk karena nilai-nilai yang baik untuk pedoman karyawan disuatu daerah, dengan demikian budaya organisasi menunjukkan sejauh mana setiap anggota organisasi memiliki nilai yang sama dan menunjukkan tingkat komitmen anggota organisasi terhadap nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan mendorong karyawan untuk berpikir, dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan anggota organisasi yang mendukungnya sehingga menimbulkan kepuasan kerja, maka diketahui hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

**H3:** Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### **4. Hubungan *Burnout* (X1), Komitmen Organisasi (X2), Budaya Organisasi (X3) dan Kepuasan Kerja (Y)**

Menurut Advija & Sudipto (2013), menemukan bahwa kelelahan emosional pada dimensi *burnout* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, itu artinya semakin rendah *burnout* maka kepuasan kerja semakin meningkat. Komitmen organisasi memiliki peranan yang sangat penting bagi lancarnya pekerjaan di suatu perusahaan, jika dalam diri seorang karyawan tertanam komitmen organisasi yang tinggi maka karyawan akan semakin puas dan dapat meningkatkan kinerja karyawan (Andi, Sudarno,

dan Nyoto, 2019). Kurangnya komitmen organisasi setiap karyawan membuat karyawan sendiri tidak merasa puas dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Achmad Kosasih (2017), budaya organisasi yang kuat akan mendorong karyawan untuk berpikir dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan anggota organisasi yang mendukung diterjemahkan menjadi kepuasan kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa burnout, komitmen organisasi dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. hipotesis sebagai berikut:

**H4** : *Burnout*, Komitmen organisasi, Budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

