

Analisa Beban Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan sebagai Eefek Mediasi *Burnout*

Refiyandi Syabani¹, Nurul Huda²

¹Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas YARSI, Jakarta

² Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas YARSI, Jakarta

Article

Information

History of article:

Received: 23-08-2019

Approved: 10-10-2019

Published: 18-12-2019

Keywords: Workload,
Motivation, Burnout,
Performance

Abstract

This study aims to determine: Direct and indirect effects of Workload variables on Employee Performance Variables through the emergence of PT BeSmart Global Indonesia's employee Burnout variable, and the direct and indirect influence of Motivation variables on Employee Performance variables through the emergence of PT BeSmart employee Burnout variables Global Indonesia. The data analysis method used is SEM analysis using SmartPLS software. Data from the questionnaire distributed to 86 employees of PT BeSmart Global Indonesia. The results showed that the Workload variable had direct and indirect effects on the Employee Performance variable through the emergence of a Burnout variable significantly. Work motivation variables also have a direct and indirect influence on the Employee Performance variable through the emergence of a significant employee Burnout variable.

Abstrak

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui : Pengaruh secara langsung dan tidak langsung variabel Beban Kerja terhadap Variabel Kinerja Karyawan melalui timbulnya variabel Burnout karyawan PT BeSmart Global Indonesia, dan pengaruh secara langsung dan tidak langsung variabel Motivasi terhadap variabel Kinerja Karyawan melalui timbulnya variabel Burnout karyawan PT BeSmart Global Indonesia. Metode analisis data yang digunakan adalah Analisa SEM dengan menggunakan software SmartPLS. Data dari kuesioner yang disebarkan kepada 86 karyawan PT BeSmart Global Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja memiliki pengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap variabel Kinerja Karyawan melalui timbulnya variabel Burnout secara signifikan. Variabel motivasi kerja juga memiliki pengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap variabel Kinerja Karyawan melalui timbulnya variabel Burnout karyawan secara signifikan.

JEL Classification: M51, M54

✉ correspondence to Nurul Huda
E-mail: nurul.huda@yarsi.ac.id

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi saat ini begitu cepat dan dapat mempengaruhi segala bidang kehidupan. Sehingga pertumbuhan perusahaan teknologi informasi juga tinggi. Saat ini, semua perusahaan menggunakan jasa perusahaan teknologi informasi dalam operasional perusahaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa persaingan perusahaan di bidang teknologi informasi setiap tahun mengalami peningkatan.

Perusahaan dibidang teknologi informasi menggunakan manusia dalam memproduksi, sehingga disebut sebagai perusahaan jasa. Manusia selalu berperan aktif menurut Hasibuan (2015), selain aktif

manusia juga dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Kondisi ini membuat perusahaan jasa sangat membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang bagus, sehingga operasional perusahaan bisa berjalan lancar.

Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan dari perusahaan atau pemberi kerja maupun para pekerja. Perusahaan atau pemberi kerja membutuhkan kinerja karyawannya yang bagus untuk peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Manfaat kinerja karyawan untuk pekerja adalah sebagai pengembangan diri dan untuk mendapatkan promosi pekerjaan. Sehingga dapat disimpulkan kinerja karyawan yang bagus bertujuan untuk meningkatkan produktivitas. (Bangun, 2012).

Yusuf (2019) mengungkapkan bahwa peningkatan kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi sebuah institusi. Hal ini menurut Hasibuan (2010) karena kinerja karyawan adalah suatu hasil kinerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya atas dasar kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Mathis dan Jackson (2006) mengungkapkan bahwa dalam melihat kinerja yang diberikan karyawan, maka ada lima dimensi yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, antara lain sebagai berikut: a. Kualitas yaitu dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas; b. Kuantitas yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan; dan c. Ketepatan waktu, yaitu tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain; d. Efektivitas yaitu tingkat pengguna sumber daya organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam pengguna sumber daya; dan e. Komitmen kerja yaitu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kerja dengan perusahaan.

Uraian di atas menunjukkan bahwa pekerja harus memperhatikan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu dalam bekerja. Hal ini merupakan beban yang ditanggung karyawan dalam bekerja. Beban pekerjaan yang berlebihan akan memberikan dampak pada kinerja yang buruk. (Ali et.al, 2013; Mudayana, 2010; Rosyid, 1996). Beban pekerjaan yang berlebihan juga memberi rangsangan timbulnya *burnout* bagi karyawan yang dapat menurunkan kinerja karyawan (Almer dan Kaplan, 2002; Utami dan Supriyadi, 2013; Sitepu, 2013).

Fajriani dan Septiari (2015) melakukan penelitian mengenai hubungan beban kerja, *burnout* dan kinerja karyawan. Hasil penelitian Fajriani dan Septiari (2015) menunjukkan bahwa *burnout* memediasi sebagian pengaruh beban kerja ke kinerja. Kelebihan beban kerja akan menyebabkan individu menjadi *burnout* (jenuh), yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja.

Variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja melalui timbulnya *burnout* adalah variabel motivasi *intrinsic* karyawan. Hasil penelitian Low et.al (2001) dan Tamaela (2011) menunjukkan adanya hubungan motivasi *intrinsic* terhadap *burnout* yang timbul pada karyawan. Hubungan motivasi *intrinsic* tersebut adalah negative dengan variabel *burnout*, hal ini menunjukkan motivasi *intrinsic* dapat mengurangi *burnout* yang dialami oleh karyawan.

Menurul Ilyas (2000), beban pekerjaan didasarkan pada pemanfaatan waktu kerja yang tersedia untuk melakukan pekerjaan, yaitu dilihat dari aktivitas, atau kegiatan yang dilakukan staf pada waktu kerja, baik kegiatan langsung, tidak langsung, dan kegiatan lain seperti kegiatan pribadi dan kegiatan

tidak produktif. Beban pekerjaan dapat didefinisikan sebagai jumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang atau sekelompok orang selama periode waktu tertentu dalam keadaan normal (Carlson, 2003). Beban pekerjaan dapat juga didefinisikan menjadi dua komponen utama, yaitu jumlah kegiatan yang harus dilakukan dan dalam jangka waktu tertentu. Beban pekerjaan dapat dicirikan sebagai konstruk mental yang mencerminkan ketegangan mental akibat melakukan tugas di bawah kondisi lingkungan dan operasional tertentu. Ini melibatkan kapasitas individu dan motivasi untuk melakukan tugas.

Beban pekerjaan yang berlebihan akan memberikan dampak kepada terjadinya kelelahan emosional yang disebut juga dengan *burnout*. *Burnout* adalah suatu gejala kelelahan fisik, emosional, sikap dan perilaku, perasaan ketidakpuasan terhadap diri serta ketidakpercayaan akan kemampuan diri dan kurangnya hasrat pencapaian pribadi, yang timbul akibat stres kerja berkepanjangan, reaksi ketegangan yang menyertai seseorang ketika menghadapi stress tersebut dan merupakan respon dari interpersonal stressors dalam pekerjaan (Kusumawati&Johan, 2009). *Burnout* akan berdampak negatif pada diri individu dan perusahaan, antara lain menyebabkan rendahnya atau menurunnya *job performance* karyawan. Semakin banyak stress kerja yang dialami karyawan maka karyawan akan semakin mungkin mengalami burnout dan kinerja karyawan akan semakin tidak maksimal. (Kusumawati&Johan, 2009)

Timbulnya *burnout* pada karyawan tidak saja disebabkan oleh beban kerja yang dimiliki karyawan, namun motivasi juga bisa mempengaruhi *burnout*. Motivasi tersebut adalah motivasi intrinsik. Menurut Herzberg (1996) dalam Robbins (2002) yang mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut dengan *satisfier* atau intrinsik motivation dan faktor pemelihara (*maintenance factor*) yang disebut dengan *disatisfier* atau *extrinsic motivation*. Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsik) antara lain: a. Prestasi yang diraih (*achievement*); b. Pengakuan orang lain (*recognition*); c. Tanggung jawab (*responsibility*); d. Peluang untuk maju (*advancement*); e. Kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*); f. Kemungkinan pengembangan karir (*the possibility of growth*) (Tamaela, 2011).

Salah satu perusahaan yang memiliki beban kerja cukup tinggi adalah perusahaan di bidang jasa teknologi informasi. PT Besmart Global Indonesia adalah perusahaan dibidang teknologi informasi yang berkembang pesat di Indonesia. BeSmart menempatkan fokus dalam mentransformasikan teknologi agar dapat memberikan solusi yang sederhana, kreatif & inovatif yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggannya. BeSmart dibagi menjadi beberapa bagian yang terdiri dari Konsultan IT, Product Development, dan Operation Support. PT. BeSmart Global Indonesia telah banyak terlibat dalam layanan teknologi. Para IT profesional BeSmart memiliki pengalaman di bidang perbankan, telekomunikasi dan layanan pemerintah selama bertahun-tahun. BeSmart berkomitmen melakukan yang terbaik untuk dapat memberikan layanan yang luar biasa, konsisten, dan dapat diandalkan, baik untuk perusahaan maupun bidang pendidikan. Saat ini BeSmart memiliki kurang lebih 100 karyawan dimana, setiap karyawannya sudah tersebar di beberapa proyek yang sedang dijalankan saat ini seperti Toyota, OCBC NISP, Yutaka, dan lainnya.

Kondisi PT BeSmart Global Indonesia tersebut di atas akan memberi beban kerja yang besar dan butuh motivasi yang besar bagi karyawan dalam bekerja untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Saat ini belum banyak yang melakukan penelitian mengenai beban kerja, motivasi, *burnout*, dan kinerja karyawan di perusahaan bidang teknologi informasi khususnya di Indonesia. Sementara penelitian mengenai kondisi beban kerja, motivasi, *burnout* dan kinerja karyawan yang berprofesi sebagai IT atau

perusahaan di bidang IT sangat penting, seperti yang diungkapkan oleh Maudgalya et.al (2006). Maudgalya et.al (2006) juga mengungkapkan bahwa masih sedikit penelitian mengenai karyawan berprofesi di bidang IT atau perusahaan di bidang IT. Sehingga berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai beban kerja, motivasi karyawan, *burnout* dan kinerja karyawan pada PT. BeSmart Global Indonesia yang merupakan perusahaan dibidang teknologi informasi.

Industri Teknologi Informasi yang terus meningkat menuntut kinerja karyawan dibidang IT selalu bagus. Sementara beban kerja yang tinggi dan mempengaruhi kinerja karyawan yang dilalui dengan timbulnya *burnout* pada karyawan. Selain beban kerja yang tinggi, motivasi karyawan juga dapat mempengaruhi kinerja dengan timbulnya *burnout* pada karyawan. Sehingga, perumusan masalah dalam penelitian ini berdasarkan latar belakang adalah sebagai berikut : Bagaimana pengaruh Beban Kerja terhadap kinerja karyawan di PT BeSmart Global Indonesia ?, Bagaimana pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui timbulnya *Burnout* di PT BeSmart Global Indonesia ?, Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. BeSmart Global Indonesia ?, Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui timbulnya *Burnout* di PT BeSmart Global Indonesia ?

KAJIAN TEORITIK DAN HIPOTESIS

Kinerja

Pemahaman kinerja menurut Moehariono (2012) adalah merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Mangkunegara (2011) mendefinisikan mengenai kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Wirawan (2007) menentukan indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah: (1) Keterampilan kerja, yaitu kemampuan seseorang terhadap suatu hal yang meliputi tugas-tugas, kecakapan, sikap, nilai dan pemahaman dalam penyelesaian tugas.(2) Kualitas pekerjaan, yaitu mutu seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya meliputi kesesuaian, kerapian, dan kelengkapan. (3) Tanggung jawab, merupakan kewajiban yang harus dipikul sesuai dengan bidang kerja yang dibebankan.(4) Prakarsa, kehendak untuk mewujudkan suatu yang berguna bagi pekerjaan dengan sebaik-baiknya. (5) Disiplin, yaitu sikap mental yang tercermin dalam perbuatan dan tingkah laku individu berupa ketaatan terhadap aturan dan ketentuan yang ditetapkan. (6) Kerjasama, yaitu interaksi sosial antar individu dalam perusahaan untuk mencapai tujuan dan kepentingan bersama.(7) Kuantitas pekerjaan, yaitu jumlah kerja yang dilakukan oleh karyawan dalam periode tertentu. Penelitian ini menggunakan indikator menurut Wirawan (2007).

Beban Kerja

Konsep beban kerja menurut Ilyas (2000), menunjukkan bahwa beban pekerjaan didasarkan pada pemanfaatan waktu kerja yang tersedia untuk melakukan pekerjaan, yaitu dilihat dari aktivitas, atau kegiatan yang dilakukan staf pada waktu kerja, baik kegiatan langsung, tidak langsung, dan kegiatan lain seperti kegiatan pribadi dan kegiatan tidak produktif. Beban pekerjaan dapat didefinisikan sebagai jumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang atau sekelompok orang selama periode waktu tertentu dalam keadaan normal. Definisi beban kerja menurut Carlson (2003) menjadi dua komponen

utama, yaitu jumlah kegiatan yang harus dilakukan dan dalam jangka waktu tertentu. Beban pekerjaan dapat dicirikan sebagai konstruk mental yang mencerminkan ketegangan mental akibat melakukan tugas di bawah kondisi lingkungan dan operasional tertentu. Ini melibatkan kapasitas individu dan motivasi untuk melakukan tugas.

Koesomowidjojo (2017) mengemukakan bahwa beban kerja merupakan segala bentuk pekerjaan yang diberikan kepada sumber daya manusia untuk diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Menurut Koesomowidjojo (2017), indikator beban kerja adalah: 1. Kondisi pekerjaan, 2. Penggunaan waktu kerja, 3. Target yang harus dicapai. Penelitian ini menggunakan indikator beban kerja berdasarkan konsep dari Koesomowidjojo (2017)

Motivasi Kerja

Motivasi dalam pengertian umum merupakan sebagai kebutuhan yang mendorong suatu perbuatan kearah suatu tujuan tertentu. Wiramihardja (2005) mendefinisikan motivasi berarti sebagai kebutuhan psikologis yang telah memiliki corak atau arah yang ada dalam diri individu yang harus dipenuhi agar kehidupan kejiwaannya terpelihara, yaitu senantiasa berada dalam keadaan seimbang yang nyaman (*homeostatis, equilibrium*). Kebutuhan ini berupa kekuatan dasar yang selanjutnya berubah menjadi suatu vector yang disebut motivasi, karena memiliki kekuatan sekaligus arah. Arah yang menggambarkan bahwa manusia tidak hanya memiliki kebutuhan melainkan keinginan untuk mencapai sesuatu yang sesuai dengan kebutuhannya. (Tawale et.al, 2011)

Tamaela (2011) menentukan indikator dari variabel motivasi. Indikator yang digunakan Tamaela (2011) untuk motivasi intrinsik, adalah (1) merasa tertarik dengan pekerjaan itu sendiri, (2) mendapatkan pengakuan, (3) mempunyai kesempatan untuk mempelajari sesuatu yang baru dan memperoleh kenaikan pangkat fungsional secara cepat adalah lebih pasti jika menduduki salah satu jabatan fungsional, (4) merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan (5) memiliki motivasi untuk memajukan lembaga tempat mengabdikan.

Penelitian ini menggunakan indikator motivasi yang juga digunakan dalam penelitian Tamaela (2011). Hal ini berkaitan penelitian yang dilakukan Tamaela (2011) mengenai hubungan motivasi intrinsik terhadap *burnout*. Tema penelitian Tamaela (2011) sesuai dengan tema penelitian ini.

Burnout

Burnout suatu bentuk ketegangan atau tekanan psikis yang berhubungan dengan stres kronik, dialami seseorang dari hari ke hari, yang ditandai dengan kelelahan fisik, mental, dan emosional, hal yang sama diungkapkan bahwa permasalahan akan muncul bilamana stress terjadi dalam jangka waktu yang lama dengan intensitas yang cukup tinggi. Keadaan ini disebut dengan *burnout*, yaitu kelelahan fisik, mental dan emosional yang terjadi karena stress yang diderita dalam jangka waktu yang cukup lama pada situasi yang menuntut keterlibatan emosional yang cukup tinggi. (Tawale et.al, 2011).

Baron dan Greenberg (1990) membagi dua faktor yang dipandang mempengaruhi munculnya *burnout*, yaitu: (1) Faktor eksternal merupakan kondisi kerja, yang meliputi lingkungan kerja psikologis yang kurang baik, kurangnya kesempatan untuk promosi, imbalan yang diberikan tidak mencukupi, kurangnya dukungan sosial dari atasan, tuntutan pekerjaan, pekerjaan yang monoton, dan (2) Faktor internal meliputi usia, jenis kelamin, harga diri, tingkat pendidikan, masa kerja dan karakteristik kepribadian.

Penelitian ini menggunakan indikator untuk mengukur *burnout* karyawan berdasarkan factor dari Baron dan Greenberg (1990). Indikator *burnout* seorang karyawan dilihat dari factor eksternal dan factor internal. Indikator ini juga digunakan dalam penelitian Fajrani dan Septiari (2015).

Penelitian Terdahulu yang Terkait

Tawale et.al (2011) melakukan penelitian yang berjudul “Hubungan Antara Motivasi Kerja Perawat dengan Kecenderungan Mengalami Burnout Pada Perawat Di RSUD Serui-Papua”. Penelitian Tawale et.al (2011) menggunakan metode analisa korelasi product moment untuk menguji hipotesis. Hasil penelitian Tawale et.al (2011) menunjukkan bahwa motivasi kerja perawat memiliki hubungan negative dengan kecenderungan mengalami *burnout* pada perawat di RSUD Serui-Papua. Hubungan negative yang terjadi merupakan hubungan negative yang signifikan. Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan Tawale et.al (2011). Penelitian yang akan dilakukan menganalisa pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja sebagai dampak efek burnout pada karyawan dengan menggunakan metode analisa path analysis.

Penelitian Risambessy et.al (2012) juga melihat pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan *burnout* terhadap kinerja karyawan. Namun dalam penelitian Risambessy (2012) ini menggunakan juga variabel motivasi dan kepuasan kerja. Penelitian Risambessy (2012) ini bersifat *explanatory research*. Sampel yang digunakan adalah paramedic di rumah sakit se-Malang Raya. Model yang digunakan dalam Penelitian Risambessy (2011) adalah model SEM, dimana variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah variabel eksogen, sementara variabel motivasi, *burnout*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan adalah variabel endogen. Hasil penelitian Risambessy (2011) menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Begitu juga variabel motivasi, *burnout* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, namun untuk pengaruh secara langsung maupun tidak langsung variabel *burnout* terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang negative dan signifikan. Variabel motivasi memiliki pengaruh yang negative dan signifikan secara langsung terhadap *burnout*, namun memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Tamaela (2011) memasukkan unsur motivasi dan beban kerja serta *burnout* dalam melihat kinerja karyawan. Judul Penelitian Tamaela (2011) adalah “Konsekuensi Konflik Peran, Kelebihan Beban Kerja dan Motivasi Intrinsik terhadap Burnout pada Dosen yang Merangkap Jabatan Struktural”. Hasil penelitian Tamaela (2011) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan kelebihan beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *burnout*. Sementara variabel konflik peran memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap *burnout*.

Variabel *burnout* masih menjadi variabel intervening pada penelitian yang dilakukan oleh Asi (2013). Penelitian yang dilakukan Asi (2013) adalah berjudul “Pengaruh Iklim Organisasi dan *Burnout* Terhadap Kinerja Pegawai RSUD dr Doris Sylvanus Palangka Raya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara signifikan negatif terhadap burnout. Iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja perawat. Burnout berpengaruh secara signifikan negative terhadap kinerja perawat. Terdapat pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kinerja perawat melalui burnout. (Asi, 2013).

Sukmana dan Sudibia (2015) melakukan penelitian mengenai hubungan gaya kepemimpinan, motivasi, *burnout* dan kinerja karyawan. Judul penelitian Sukmana dan Sudibia (2015) adalah “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing

RRI Mataram”. Hasil analisis diketahui bahwa kepemimpinan transformasional, berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh signifikan secara positif terhadap kinerja dan burnout berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian Sukmana dan Sudibia (2015) ini menunjukkan hasil yang tidak berbeda dengan penelitian Risambessy (2011).

Fajrani dan Septiari (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Beban Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan: Efek Mediasi Burnout”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa burnout memediasi sebagian pengaruh beban kerja ke kinerja. Kelebihan beban kerja akan menyebabkan individu menjadi burnout (jenuh), yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja.

Yusuf (2019) melakukan penelitian mengenai kaitan beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja aparatur sipil Negara. Variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja aparatur sipil negara tersebut menurut Yusuf (2019) adalah variabel gaya kepemimpinan transformasional, *burnout* dan *quality of work life*. Metode yang digunakan oleh Yusuf (2019) adalah metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan survey. Hasil penelitian Yusuf (2019) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, *burnout*, dan *quality of work life* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai aparatur sipil negara di Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Barat. Hasil penelitian Yusuf (2019) ini juga menunjukkan bahwa variabel *burnout* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh variabel seperti variabel beban kerja. Hal ini terlihat dari penelitian yang dilakukan oleh Polakitang et.al (2019). Judul penelitian Polakitang et.al (2019) adalah “Pengaruh Hubungan Antar Manusia, Beban Kerja dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Operasional Pada PT. BNI (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado”. Hasil penelitian yang didapat adalah variabel Hubungan Antar Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Operasional PT. BNI (Persero) Tbk Cabang Manado, variabel Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Operasional PT. BNI (Persero) Tbk Cabang Manado, variabel Kompensasi Tidak Langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Operasional PT. BNI (Persero) Tbk Cabang Manado, dan variabel Hubungan Antar Manusia, Beban Kerja Dan Kompensasi Tidak Langsung secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Operasional PT. BNI (Persero) Tbk Cabang Manado. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, namun pengaruh tersebut tidak signifikan.

Ahmad et.al (2019) juga melakukan penelitian mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. Judul penelitian Ahmad et.al (2019) “Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. FIF Group Manado”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, stres kerja dan beban kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Polakitang et.al (2019) dan Ahmad et.al (2019) menunjukkan hasil yang sama untuk pengaruh secara parsial variabel beban kerja terhadap kinerja karyawan, yaitu berpengaruh positif namun tidak signifikan.

Penelitian sebelumnya yang sudah diuraikan diatas menunjukkan bahwa ada pengaruh beban kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel *burnout*. Namun dari beberapa penelitian tersebut belum ada yang mengkhususkan pengaruh variabel motivasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel *burnout*. Penelitian-

penelitian sebelumnya melihat pengaruh variabel motivasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel *burnout* secara terpisah atau dengan menambahkan variabel lain. Sehingga penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya dari variabel penelitian yang diuji maupun metode analisa yang digunakan.

Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel beban kerja secara langsung terhadap *burnout*
Pandangan Kusumawati & Johan (2009) dan penelitian Fajrani dan Septiari (2015) terkait pengaruh beban kerja terhadap *Burnout* maka hipotesis yang diajukan
H1: Adanya pengaruh yang signifikan secara langsung variabel Beban Kerja terhadap *Burnout*
2. Variabel Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan
Pemikiran Almer dan Kaplan (2002) ; Utami dan Supriyadi (2013) ; Sitepu (2013) dan penelitian Fajrani dan Septiari (2015), Ahmad *et.al* (2019), Polakitang *et.al* (2019) terkait pengaruh beban kerja terhadap Kinerja Karyawan maka hipotesis yang diajukan
H2: Adanya pengaruh yang signifikan secara langsung variabel Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
3. Variabel Motivasi Terhadap Variabel *Burnout*
Penelitian Tawale *et.al* (2011), Risambessy (2011), Tamaela (2011) dan Sukmana dan Sudibia (2015) terkait variabel motivasi dan *burnout* maka hipotesis yang diajukan
H3: Adanya pengaruh secara langsung yang signifikan variabel Motivasi Terhadap Variabel *Burnout*
4. Variabel Motivasi Terhadap Variabel Kinerja Karyawan
Pandangan Kusumawati & Johan, (2009) Sukmana dan Sudibia (2015) Variabel Motivasi Terhadap Variabel Kinerja Karyawan maka hipotesis yang diajukan
H4: Adanya pengaruh secara langsung yang signifikan Variabel Motivasi Terhadap Variabel Kinerja Karyawan
5. Variabel beban kerja Terhadap Kinerja melalui *burnout*
Pandangan Kusumawati & Johan (2009) dan Tamaela (2011) serta penelitian Fajrani dan Septiari (2015) terkait pengaruh beban kerja Terhadap Kinerja melalui *burnout* maka hipotesis yang diajukan
H5: Adanya pengaruh yang signifikan beban kerja Terhadap Kinerja melalui *burnout*
6. Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui timbulnya *Burnout*
Penelitian Tawale *et.al* (2011), Risambessy (2011), Tamaela (2011) dan Sukmana dan Sudibia (2015) terkait variabel motivasi dan *burnout* maka hipotesis yang diajukan
H6: Adanya pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui timbulnya *Burnout*
7. *Burnout* terhadap Kinerja Karyawan
Penelitian Risambessy *et.al* (2011), Asi (2013), Jankome, Pule K. M. Mangoriand Ms. Guillermina Ritacco (2013), Fajrani dan Septiari (2015) dan Yusuf (2019) terkait variabel *Burnout* terhadap Kinerja Karyawan maka hipotesis yang diajukan
H7: Adanya pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja Karyawan

DATA DAN METODE

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Besmart Global Indonesia, hal ini berkaitan dengan objek penelitian ini mengenai kinerja karyawan PT. Besmart Global Indonesia. Jumlah karyawan PT. Besmart Global Indonesia adalah sebanyak 100 orang

Menurut Ferdinand (2005) besarnya ukuran sampel untuk metode analisis SEM adalah 100-200, tergantung pada jumlah indikator yang digunakan dalam seluruh variabel laten. Jumlah sampel adalah jumlah indikator dikali 5 sampai 10. Bila terdapat 20 indikator, besarnya sampel adalah antara 100-200. Penelitian ini menggunakan 17 indikator, oleh karena itu jumlah sampel diperlukan adalah sebesar 85

dengan perhitungan sebagai berikut :

$$n = \text{jumlah indikator} \times 5$$

$$n = 17 \times 5$$

$$n = 85$$

Penentuan sampel menggunakan metode sampel acak sederhana (*simple random sampling*). Sehingga sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 85 responden yang berasal dari karyawan PT. Besmart Global Indonesia.

Variabel dan Definisi Operasional

Indikator-indikator yang dipakai dan diuji pada penelitian sebelumnya. Ketiga item dalam indikator Beban Kerja diadaptasi dari Koesomowidjojo (2017). Indikator dalam Motivasi diadaptasi dari Tamaela (2011). Indikator untuk variabel *Burnout* diadaptasi dari penelitian Fajrani dan Septiari (2015). Sementara indikator untuk mengukur variabel kinerja karyawan diadaptasi dari Prayogo (2019)

Berdasarkan definisi operasional variabel, keseluruhan variabel yang digunakan dalam penelitian ini secara ringkas dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Jenis dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data dalam penelitian ini merupakan data kualitatif dengan menggunakan kuesioner. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan metode survey yaitu menggunakan kuesioner yang berisi butir-butir pengukur konstruk atau variabel yang digunakan dalam model penelitian. Penyebaran dan pengumpulan data dilakukan secara langsung dengan meminta kesediaan responden untuk mengisi kuesioner.

Alat Analisis Data

Uji instrumen

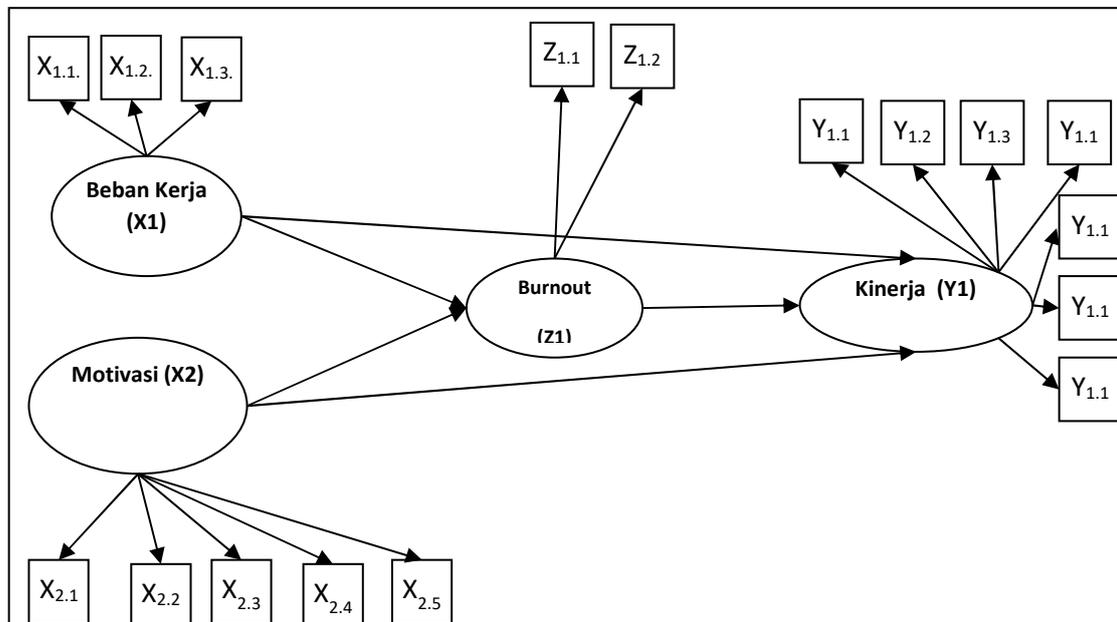
Untuk mendapatkan koefisien validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total dari masing-masing instrumen. Rumus yang digunakan adalah dengan teknik korelasi *Product Moment Pearson*. Metode uji reliabilitas yang digunakan adalah dengan *Alpha Cronbach*.

Metode analisis data

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan *software SmartPLS versi 2.0.m*. PLS (*Partial Least Square*) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Perbedaan mendasar PLS yang merupakan SEM berbasis varian dengan LISREL atau AMOS yang berbasis kovarian adalah tujuan penggunaannya. Dibandingkan dengan *covariance based SEM* (yang diwakili oleh software AMOS, LISREL dan EQS) *component based PLS* mampu menghindarkan dua masalah besar yang dihadapi oleh *covariance based SEM* yaitu *inadmissible solution* dan *factor indeterminacy*.

Model Analisis Persamaan Struktural

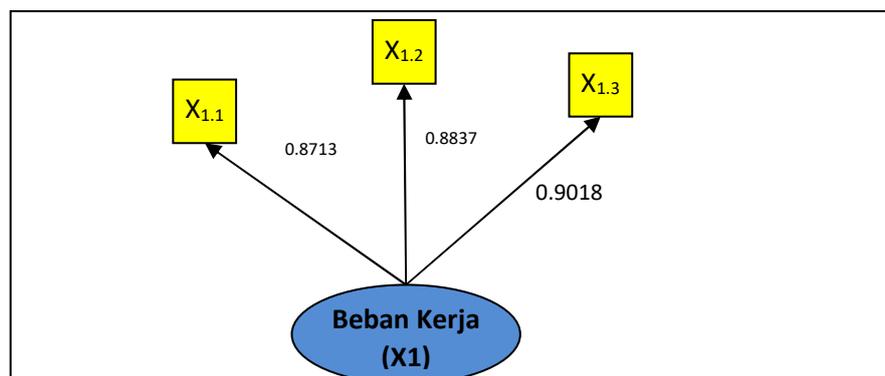
Model analisis struktural tahap pertama yang dibangun dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



ANALISIS DAN HASIL

Hasil Uji Validitas dengan *Outer Loadings* Variabel Beban Kerja (X1)

Indikator dari variabel Beban Kerja adalah Kondisi pekerjaan, Penggunaan waktu kerja, dan Target yang harus dicapai. Nilai *loading factor* dari indikator-indikator tersebut untuk pembentukan variabel Beban Kerja terlihat pada gambar 1 Indikator kondisi pekerjaan dalam pembentukan variabel Beban Kerja memiliki nilai *loading factor* sebesar 0,8713. Nilai *loading factor* indikator penggunaan waktu kerja dalam pembentukan variabel Beban Kerja adalah sebesar 0, 8837. Indikator target yang harus dicapai memiliki nilai *loading factor* sebesar 0, 9018 dalam membentuk variabel Beban Kerja.



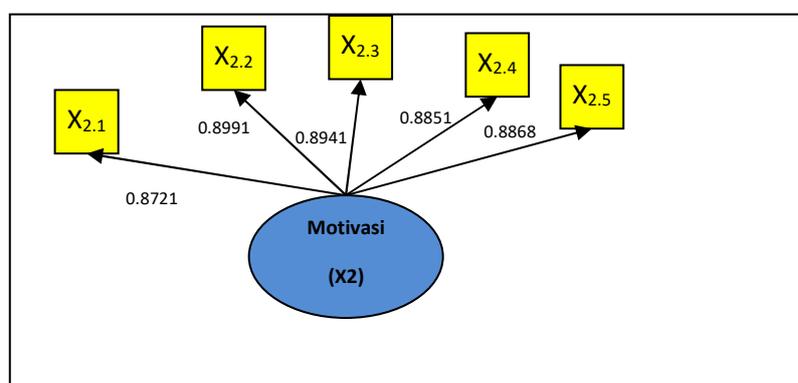
Sumber: Kuesioner, data diolah (2019)

Gambar 1. Uji Validitas Variabel Beban Kerja

Nilai *loading factor* semua indikator pembentuk variabel Beban Kerja tersebut lebih besar dari 0,5, sehingga dapat diketahui bahwa semua indikator adalah valid dalam membentuk variabel Beban kerja

Hasil Uji Validitas dengan *Outer Loading* Variabel Motivasi (X2)

Hasil uji validitas model dalam penelitian ini untuk variabel Motivasi terlihat pada Gambar 2 berikut.



Sumber: Kuesioner, data diolah (2019)

Gambar 2. Uji Validitas Variabel Motivasi

Indikator yang membentuk variabel motivasi dalam penelitian ini adalah (1) merasa tertarik dengan pekerjaan itu sendiri, (2) mendapatkan pengakuan, (3) mempunyai kesempatan untuk mempelajari sesuatu yang baru dan memperoleh kenaikan pangkat fungsional secara cepat adalah lebih pasti jika menduduki salah satu jabatan fungsional, (4) merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan (5) memiliki motivasi untuk memajukan lembaga tempat mengabdikan. Hasil analisis *Smart PLS* menunjukkan bahwa indikator pertama berupa merasa tertarik dengan pekerjaan itu sendiri memiliki

nilai *loading factor* sebesar 0,8721. Nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,5 memiliki makna bahwa indikator merasa tertarik dengan pekerjaan itu sendiri adalah valid dalam mengukur variabel Motivasi.

Indikator kedua dalam mengukur variabel Motivasi adalah indikator mendapatkan pengakuan. Hasil perhitungan data penelitian nilai *loading factor* untuk indikator mendapatkan pengakuan adalah sebesar 0,8991. Nilai *loading factor* untuk indikator mendapatkan pengakuan tersebut menunjukkan bahwa indikator mendapatkan pengakuan valid dalam mengukur variabel Motivasi. Kevalidan indikator mendapatkan pengakuan dalam mengukur variabel Motivasi berdasarkan nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,5.

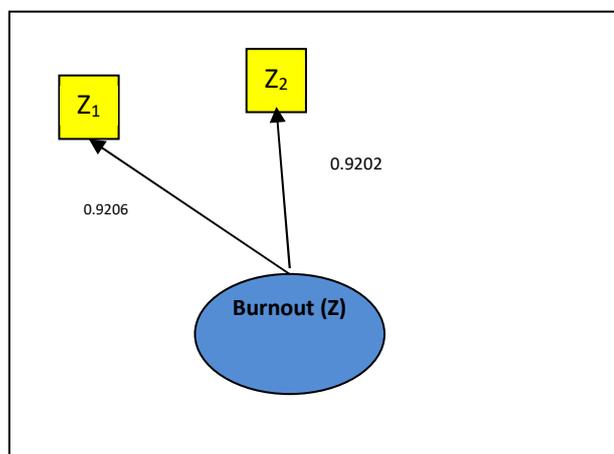
Indikator ketiga yang membentuk variabel motivasi dalam penelitian ini adalah indikator mempunyai kesempatan untuk mempelajari sesuatu yang baru dan memperoleh kenaikan pangkat fungsional secara cepat adalah lebih pasti jika menduduki salah satu jabatan fungsional. Indikator ini memiliki nilai *loading factor* sebesar 0,8941. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator mempunyai kesempatan untuk mempelajari sesuatu yang baru dan memperoleh kenaikan pangkat fungsional secara cepat adalah lebih pasti jika menduduki salah satu jabatan fungsional adalah valid untuk mengukur variabel motivasi karyawan dalam penelitian ini.

Variabel motivasi berdasarkan gambar 2 diatas juga dibentuk secara valid oleh indikator merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Hal ini terlihat nilai *loading factor* untuk indikator merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan sebesar 0,8851. Nilai *loading factor* ini lebih besar dari 0,05. Sehingga model pembentukan variabel motivasi dengan indikator merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan adalah valid.

Gambar 2 diatas menunjukkan bahwa indikator kelima yaitu memiliki motivasi untuk memajukan lembaga tempat mengabdikan memiliki nilai *loading factor* sebesar 0,8868. Nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,05 ini menunjukkan bahwa model pengukuran variabel motivasi oleh indikator memiliki motivasi untuk memajukan lembaga tempat mengabdikan adalah valid.

Hasil Uji Validitas dengan *Outer Loading* Variabel *Burnout (Z)*

Variabel *burnout* dalam penelitian ini diukur dengan dua indikator yaitu factor eksternal dan factor internal.



Sumber: Kuesioner, data diolah (2019)

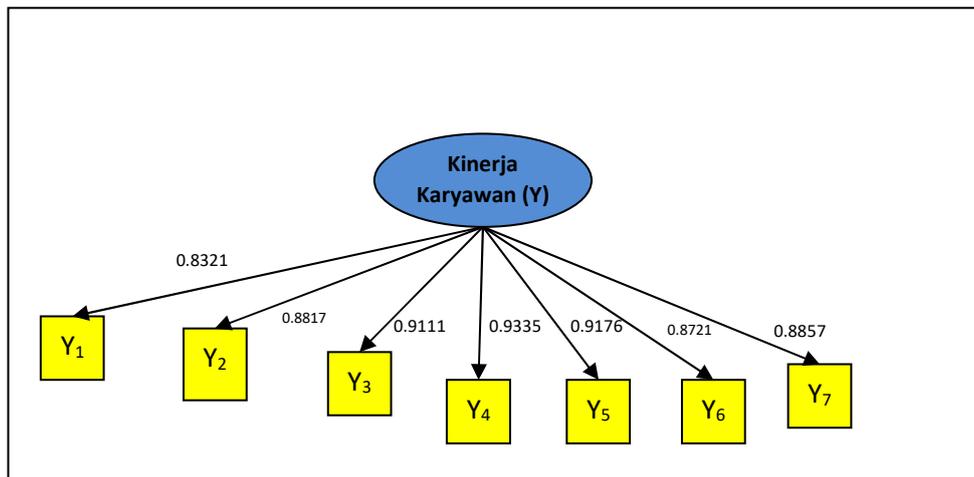
Gambar 3. Uji Validitas Variabel *Burnout*

Pembentukan variabel *Burnout* dalam penelitian ini dengan menggunakan dua indikator yaitu factor eksternal dan factor internal. Gambar 3 diatas menunjukkan bahwa indikator factor eksternal memiliki nilai *loading factor* sebesar 0,9206. Nilai *loading factor* ini lebih besar dari 0,5, sehingga hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model pengukuran variabel *burnout* dari indikator factor eksternal adalah valid.

Indikator kedua yang membentuk variabel *burnout* adalah factor internal. Berdasarkan gambar 3 diatas, menunjukkan bahwa nilai *loading factor* indikator factor internal adalah sebesar 0,9202. Nilai *loading factor* ini juga lebih besar dari 0,5. Hasil ini menunjukkan bahwa model pembentukan variabel *burnout* dari indikator factor internal adalah valid.

Hasil Uji Validitas dengan *Outer Loading* Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Gambar 4 di bawah menunjukkan hasil perhitungan data penelitian menggunakan *software Smart PLS* untuk mengukur kevalidan indikator-indikator menjadi alat ukur variabel penelitian. Variabel penelitian yang diukur adalah variabel Kinerja Karyawan



Gambar 4. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Sumber: Kuesioner, data diolah (2019)

Indikator-indikator untuk mengukur variabel Kinerja Karyawan tersebut ada tujuh, yaitu: Keterampilan Kerja, Kualitas Pekerjaan, Tanggung Jawab, Prakarsa, Disiplin, Kerjasama, dan Kuantitas Pekerjaan. Gambar 4 di atas menunjukkan nilai *loading factor* untuk indikator keterampilan kerja sebesar

0,8321. Nilai ini lebih besar dari 0,5, sehingga model pembentukan variabel Kinerja Karyawan dari indikator keterampilan kerja adalah valid.

Kinerja karyawan dalam penelitian ini terbentuk dari indikator kualitas pekerjaan. Berdasarkan nilai *loading factor* sebesar 0,8817 menunjukkan bahwa indikator kualitas pekerjaan valid dalam membentuk variabel kinerja karyawan. Hal ini karena nilai *loading factor* indikator kualitas pekerjaan lebih besar dari 0,5.

Indikator tanggung jawab berdasarkan gambar 4. di atas memiliki nilai *loading factor* sebesar 0,9111. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator tanggung jawab valid membentuk variabel kinerja karyawan. Hal ini karena nilai *loading factor* indikator tanggung jawab lebih besar dari 0,5. Nilai *loading factor* untuk indikator prakarsa berdasarkan gambar 4. diatas adalah sebesar 0,9335. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai *loading factor* indikator prakarsa lebih besar dari 0,5, sehingga model pembentukan variabel kinerja karyawan dari indikator prakarsa adalah valid.

Indikator disiplin dalam penelitian ini memiliki nilai *loading factor* sebesar 0,9176. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator disiplin valid sebagai model pembentukan variabel Kinerja Karyawan, karena nilai *loading factor* lebih besar dari 0,5.

Gambar 4 diatas menunjukkan nilai *loading factor* untuk indikator kerjasama. Nilai *loading factor* untuk indikator kerjasama adalah sebesar 0,8721. Hasil nilai *loading factor* ini menunjukkan kevalidan karena lebih besar dari 0,5. Sehingga model pembentukan variabel kinerja karyawan dari indikator kerjasama dalam penelitian ini adalah valid. Indikator ketujuh yang membentuk variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah indikator kuantitas pekerjaan. Hasil nilai *loading factor* untuk indikator kuantitas pekerjaan berdasarkan gambar 4di atas adalah sebesar 0,8857. Nilai *loading factor* lebih besar dari 0,5. Sehingga model pembentukan variabel kinerja karyawan dari indikator kuantitas pekerjaan dalam penelitian ini adalah valid.

Composite Reliability

Uji keandalan data dilakukan dengan composite reliability. Chin (1998) mengatakan bahwa “The unidimensionality of the block of variables may be assessed by using composite reliability (should be > 0.7)”, bahwa tingkat keandalan di mana nilai composite reliability lebih dari 0, 7.

Tabel 1. Hasil Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Beban Kerja	0,92
Motivasi	0,95
Burnout	0,92
Kinerja Karyawan	0,96

Sumber: Kuesioner, data diolah (2019)

Nilai composite reliability semua variabel yang ada dalam tabel 1 di atas menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai composite reliability di atas 0,7. Hasil uji reliabilitas model ini berarti semua variabel dalam penelitian ini adalah andal untuk menjadi bagian dari model pengukuran kinerja karyawan PT. Besmart Global Indonesia. Variabel-variabel penelitian memiliki tingkat keandalan yang tinggi berdasarkan nilai composite reliability lebih besar dan sama dengan 0,7. Secara keseluruhan variabel-variabel dalam penelitian ini sudah andal dan dapat dipergunakan untuk uji hipotesis.

Cross Loadings

Tahap berikut dari analisis model SEM menggunakan *Smart PLS* adalah melihat korelasi antar variabel. Korelasi antar variabel berdasarkan nilai *cross loadings* antar variabel. Ghazali (2006) menyatakan bahwa *Cross Loadings* bertujuan untuk menguji kualitas data, di mana nilai korelasi dari setiap variabel dengan indikatornya harus lebih besar dibanding dengan korelasi variabel dengan indikator dari variabel lain. Perhatikan hasil berikut ini:

Tabel 2. Hasil *Cross Loadings*

Indikator	X1	X2	Z	Y
X11	0.8713	0.7465	-0.7264	0.7491
X12	0.8837	0.7900	-0.7860	0.7853
X13	0.9018	0.8514	-0.7622	0.8187
X21	0.7469	0.8721	-0.7270	0.7929
X22	0.8371	0.8991	-0.8474	0.8446
X23	0.8232	0.8941	-0.8225	0.8431
X24	0.7842	0.8851	-0.7551	0.8241
X25	0.7963	0.8868	-0.7351	0.8167
Z1	-0.7894	-0.8260	0.9206	-0.7998
Z2	-0.7875	-0.7900	0.9202	-0.8197
Y1	0.7682	0.7783	-0.7679	0.8321
Y2	0.8037	0.8283	-0.7631	0.8817
Y3	0.8133	0.8362	-0.7681	0.9111
Y4	0.8212	0.8263	-0.7556	0.9335
Y5	0.7594	0.8349	-0.7832	0.9176
Y6	0.7743	0.8235	-0.8184	0.8721
Y7	0.7858	0.8641	-0.8276	0.8857

Sumber: Kuesioner, data diolah (2019)

Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa nilai korelasi dari indikator terhadap variabelnya selalu lebih besar bila dibandingkan dengan *cross loadings* dari variabel yang lain dalam satu baris. Nilai *cross loading* ini memberi kesimpulan bahwa data penelitian sudah *fit* dan sudah memenuhi kriteria untuk dipergunakan menguji hipotesis.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *inner weights (structural model)* yang diolah dengan PLS. Berikut hasil output pembuktian hipotesis yang diperoleh:

Tabel 3 Result for Inner Weight

	Original Sample Estimate	Mean of Subsamples	Standard Deviation	T-Statistic
X11 <- Beban Kerja	0.8713	0.8699	0.0375	23.2450
X12 <- Beban Kerja	0.8837	0.8840	0.0201	43.8730
X13 <- Beban Kerja	0.9018	0.9014	0.0180	50.0649
X21 <- Motivasi	0.8721	0.8728	0.0288	30.2849
X22 <- Motivasi	0.8991	0.8983	0.0268	33.5238
X23 <- Motivasi	0.8941	0.8914	0.0276	32.4455
X24 <- Motivasi	0.8851	0.8842	0.0267	33.1912
X25 <- Motivasi	0.8868	0.8876	0.0255	34.7129
Z1 <- Burnout	0.9206	0.9209	0.0174	52.8733
Z2 <- Burnout	0.9202	0.9197	0.0173	53.2528
Y1 <- Kinerja Karyawan	0.8321	0.8279	0.0436	19.1053
Y2 <- Kinerja Karyawan	0.8817	0.8827	0.0311	28.3841
Y3 <- Kinerja Karyawan	0.9111	0.9120	0.0215	42.3345
Y4 <- Kinerja Karyawan	0.9335	0.9321	0.0192	48.6441
Y5 <- Kinerja Karyawan	0.9176	0.9173	0.0188	48.8607
Y6 <- Kinerja Karyawan	0.8721	0.8674	0.0323	27.0259
Y7 <- Kinerja Karyawan	0.8857	0.8860	0.0283	31.3173
Beban Kerja -> Burnout	-0.3504	-0.3658	0.1215	2.8833
Beban Kerja -> Kinerja	0.2634	0.2644	0.0857	3.0742
Motivasi -> Burnout	-0.5626	-0.5450	0.1154	4.8761
Motivasi -> Kinerja	0.6923	0.6914	0.0795	8.7033
Burnout -> Kinerja	-0.2252	-0.2218	0.0965	2.3349

Sumber: Kuesioner, data diolah (2019)

Pembuktian Hipotesis Variabel Beban Kerja Berpengaruh Terhadap *Burnout*

Berdasarkan Tabel 3 di atas menunjukkan pengaruh variabel Beban Kerja terhadap *Burnout* Karyawan. Nilai t hitung variabel Beban Kerja terhadap variabel *Burnout* sebesar 2.8833 lebih besar dari 1.96. Hasil ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh variabel beban kerja terhadap *burnout* karyawan secara signifikan.

Pembuktian hipotesis Variabel Beban Kerja Berpengaruh Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Hipotesis kedua dalam penelitian ini variabel beban kerja memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT BeSmart Global Indonesia secara signifikan. Hal ini terlihat dari nilai t hitung pengaruh variabel beban kerja terhadap kinerja karyawan yang memiliki nilai t hitung lebih besar dari 1.96 yaitu sebesar 3.0742

Pembuktian hipotesis Variabel Motivasi Berpengaruh Terhadap *Burnout* Karyawan

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah Variabel Motivasi berpengaruh terhadap *burnout* karyawan PT BeSmart Global Indonesia. Hasil analisis PLS menunjukkan nilai t statistik pengaruh Motivasi terhadap *burnout* karyawan $> 1,96$, sehingga hipotesis ketiga dapat diterima.

Pembuktian hipotesis Variabel Motivasi Berpengaruh Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai t hitung pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 8.7033 lebih besar dari 1.96. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan adalah signifikan.

Pembuktian Hipotesis Variabel Beban Kerja Berpengaruh Terhadap Variabel Kinerja Karyawan Melalui Variabel *Burnout*.

Hipotesis kelima dalam penelitian ini variabel beban kerja memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan melalui timbulnya *burnout* karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui timbulnya *burnout* karyawan di PT BeSmart Global Indonesia secara signifikan. Hal ini terlihat dari nilai t hitung pengaruh secara langsung variabel beban kerja terhadap *burnout* dan variabel *burnout* terhadap kinerja karyawan yang sama-sama memiliki nilai t hitung lebih besar dari 1.96

Pembuktian Hipotesis Variabel Motivasi Berpengaruh Terhadap Variabel Kinerja Karyawan Melalui Variabel *Burnout*

Hipotesis keenam dalam penelitian ini adalah variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui timbulnya *burnout* karyawan. Nilai t hitung pengaruh secara langsung variabel *burnout* terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 2.3349 lebih besar dari 1.96. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan melalui timbulnya variabel *burnout* karyawan adalah signifikan. Selain pengaruh secara langsung *burnout* terhadap kinerja yang signifikan, pengaruh motivasi secara langsung terhadap *burnout* juga signifikan.

Pembuktian Hipotesis Variabel *Burnout* Berpengaruh Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Hipotesis ketujuh penelitian ini adalah variabel *burnout* berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Pengaruh yang terbentuk antara dua variabel tersebut adalah signifikan, hal ini terlihat dari nilai t hitung sebesar 2.3349. Nilai t hitung tersebut > 1.96 .

Koefisien Determinasi

Hasil koefisien determinasi (*R-Square*) menunjukkan bahwa kemampuan variabel Beban Kerja dan Motivasi dalam menjelaskan Burnout Karyawan adalah 0,7940 atau 79,40%, yang berarti bahwa peluang variabel lain dalam menjelaskan variabel Burnout Karyawan adalah 20,60%. Koefisien determinasi (*R-square*) juga menunjukkan bahwa kemampuan variabel burnout dalam menjelaskan kinerja karyawan adalah sebesar 0.8872 atau 88,72%, yang berarti bahwa peluang variabel lain dalam menjelaskan variabel kinerja karyawan adalah 11,28%.

DISKUSI

Ketujuh hipotesis dalam penelitian ini mendapatkan hasil uji hipotesis yang signifikan. *Pertama* uji hipotesis pengaruh beban kerja terhadap variabel *burnout* karyawan yang signifikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Ramdan, Iwan M. Oktavian Nursan Fadly (2016) dimana Variabel variabel beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap timbulnya variabel *burnout* pada karyawan. Begitu juga dengan penelitian Fajrani dan Septiari (2015) yang menyatakan burnout memediasi sebagian pengaruh beban kerja ke kinerja. Kelebihan beban kerja menyebabkan individu menjadi burnout (jenuh), yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja. Selain itu penelitian ini juga sejalan dengan pandangan Kusumawati & Johan (2009)

Hasil uji hipotesis kedua sejalan dengan pemikiran Almer dan Kaplan (2002), Utami dan Supriyadi (2013); Sitepu (2013). Hasil hipotesis kedua ini juga sejalan dengan penelitian Fajrani dan Septiari (2015) yang menyatakan burnout memediasi sebagian pengaruh beban kerja ke kinerja. Penelitian Ahmad *et.al* (2019) yang menyimpulkan stres kerja dan beban kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti tidak sejalan dengan hasil penelitian ini. Begitu pula Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Polakitang *et.al* (2019) yang menemukan bahwa variabel beban kerja berpengaruh secara tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini berkaitan dengan pengaruh variabel motivasi terhadap variabel *burnout*. Hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel motivasi terhadap variabel *burnout* adalah signifikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Tawale *et.al* (2011) dan Tamaela (2011) Risambessy (2011) yang menyatakan variabel motivasi, *burnout* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan Sukmana dan Sudibia (2015) bahwa motivasi kerja memiliki hubungan dengan kecenderungan mengalami *burnout* yang signifikan

Hasil uji hipotesis keempat dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh secara langsung variabel motivasi terhadap kinerja karyawan adalah signifikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan pemikiran Pandangan Kusumawati & Johan, (2009) dan hasil, Shahzadi, *et al* (2014), Sukmana dan Sudibia (2015) Sukmana dan Sudibia (2019) bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi hasil penelitian berlawanan dengan penelitian Muda, Iskandar, Ahmad Rafiki dan Martua Rezeki Harahap (2014) yang menyatakan tidak ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Uji hipotesis kelima menunjukkan bahwa pengaruh variabel beban kerja terhadap variabel kinerja karyawan melalui timbulnya variabel *burnout* karyawan adalah signifikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Tamaela (2011), Fajrani dan Septiari (2015) bahwa *burnout* memediasi sebagian pengaruh beban kerja ke kinerja. Kelebihan beban kerja akan menyebabkan individu menjadi burnout (jenuh), yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja.

Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja melalui timbulnya *burnout* karyawan yang signifikan merupakan hasil uji hipotesis keenam dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Penelitian Tawale et.al (2011), Risambessy (2011), Tamaela (2011) dan Muda, Iskandar, Qureshi (2013), Ahmad Rafiki dan Martua Rezeki Harahap (2014), Sukmana dan Sudibia (2015)

Hasil uji hipotesis ketujuh adanya pengaruh yang signifikan variabel *burnout* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Risambessy et.al (2011), Asi (2013), Jankome, Pule K. M. Mangoriand Ms. Guillermina Ritacco (2013), Fajrani dan Septiari (2015) dan Yusuf (2019) bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara variabel *burnout* terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana diuraikan pada Bab 4, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: Variabel Beban Kerja Karyawan memiliki pengaruh terhadap variabel *Burnout* karyawan di PT BeSmart Global Indonesia secara signifikan.

Variabel Beban Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT BeSmart Global Indonesia secara signifikan. Variabel Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Variabel *Burnout* karyawan di PT. BeSmart Global Indonesia. Signifikansi. Variabel motivasi kerja karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT BeSmart Global Indonesia. Variabel Beban Kerja Karyawan memiliki pengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan melalui timbulnya *Burnout* di PT BeSmart Global Indonesia secara signifikan. Variabel Motivasi Kerja Karyawan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui timbulnya *Burnout* di PT BeSmart Global Indonesia. Variabel *Burnout* karyawan di PT BeSmart Global Indonesia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien determinasi variabel beban kerja dan motivasi terhadap burnout lebih kecil dari koefisien determinasi variabel burnout terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa perlu ada variabel lain dalam menentukan timbulnya *burnout* pada karyawan.

Saran

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan variabel beban kerja terhadap kinerja melalui timbulnya burnout karyawan. Sehingga dapat disarankan kepada manajemen PT BeSmart Global Indonesia memperhatikan beban kerja karyawan untuk tidak terlalu berat dilaksanakan karyawan, sehingga *burnout* bisa dikurangi dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Variabel motivasi dalam penelitian ini juga memiliki pengaruh yang signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap variabel kinerja karyawan melalui timbulnya variabel *burnout* karyawan. Sehingga manajemen PT BeSmart Global Indonesia harus memperhatikan motivasi karyawan untuk selalu tinggi agar dapat mengurangi *burnout* yang mungkin akan terjadi.

Keterbatasan dan Penelitian Berikutnya

Data sampel dalam penelitian hanya 86 orang tidak sampai 100 responden, hal ini berkaitan dengan kurangnya informasi mengenai jumlah karyawan di PT BeSmart Global Indonesia, sehingga data yang diolah tidak terlalu beragam. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien determinasi variabel beban kerja dan motivasi terhadap burnout lebih kecil dari koefisien determinasi variabel burnout terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa perlu ada variabel lain dalam menentukan timbulnya *burnout* pada karyawan.

Ucapan Terima Kasih

Terimakasih pada PT BeSmart Global Indonesia yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian ini.

REFERENSI

- Ahmad, Yliya, Bernhard Tewal, Rita N. Taroreh (2019), Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. FIF Group Manado, *Jurnal EMBA* Vol.7(3): 2811 – 2820
- Ali, Ali Yassin Sheikh., Ali, Abdiaziz Abdi., Adan, Abdiqani Ali. (2013). Working Conditions And Employees' Productivity In Manufacturing Companies In Sub-Saharan African Context: Case Of Somalia. *International Journal of Education Research*. Vol. 2(2) : 67-78.
- Almer, E. D., Kaplan, S. E. (2002). The Effect of Flexible Work Arrangements on Stressors, Burnout, and Behavioral Job Outcomes in Public Accounting. *Behavioral Research in Accounting*. Vol. 14(2) : 1-34
- Asi, Sri Pahalendang. 2013. "Pengaruh Iklim Organisasi dan Burnout terhadap Kinerja Perawat RSUD dr. Doris Sylvanus Palangkaraya", *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 11(3): 515 – 523
- Bangun ,Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta
- Baron, R.A. & Greenberg, (1990) *Behaviour in Organization: Understanding and Managing The Human Side a/Work*. 3ed. Allyn & Bacon. New York.
- Carlson, Christopher. (2003). Information Overload, Retrieval Strategies and Internet User Empowerment. *Conference In The Good, the Bad and the Irrelevant (COST 269)*, Helsinki (Finland). 3-5 September 2003
- Fajriani, Arie., Septiari, Dovi. (2015). Pengaruh Beban Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan: Efek Mediasi Burnout. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, Vol. 3(1) :. 74-79
- Ferdinand. (2005). *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman penelitian untuk Skripsi, Tesis, dan Desertasi Ilmu Manajemen*, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Koesomowidjojo,Suci R.Mar'ih.(2017).”*Paduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*”.Jakarta:Raih Asa Sukses.

- Kusumawati, M., Johan, R. T. (2009). *Hubungan antara burnout dengan integritas pada karyawan*. Jakarta: Universitas Atma Jaya
- Hasibuan, Malayu. (2010). *Organisasi dan Motivasi*, Cetakan Ketujuh, Bumi Aksara, Jakarta
- Hasibuan. Melayu S.P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Ilyas, Yaslis. (2000). *Perencanaan Sumber Daya Manusia PT (Teori, Metode dan Formula)*. Jakarta. Pusat Kajian Ekonomi Informasi FKM-UI Depok
- Low, G. S., Cravens, D. W., Grant, K., Moncrief, W. C. (2001). Antecedents and Consequences of Salesperson Burnout . *European Journal of Marketing-Salesperson Burnout* , Vol. 35(5) :587-611.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu.(2010). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Mathis Robert, L., dan Jackson John H., (2006). *Human Resource Management (Terjemahan)*, Edisi Kesepuluh, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Maudgalya, T., Wallace, S., Daraiseh, N., Salem, S. (2006). Workplace Stress Factors and Burnout among Information Technology Professional : *A Systematic Review. Theoretical Issues in Ergonomics Science*. Vol 7(3): 285-297
- Moeheriono. (2012). *Indikator Kinerja Utama (IKU) Bisnis dan Publik*. PT. Taja Grafindo Persada. Jakarta
- Mudayana, Ahmad Ahid. (2010). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*. Vol. 4 (2) : 84-92.
- Polakitang, Aron F, Rosalina Koleangan, Imelda Ogi (2019), Effect Of Workload, Work Environment And Job Stress On Employee Performance At Pt. Esta Group Jaya, *Jurnal EMBA* Vol.7 (3): 164- 4173
- Prayogo, Dwi Bagus. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Pt Telkom Indonesia Witel Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 7 Nomor 2. Hal. 496-506
- Risambessy, Agustina et.al. (2012). The Influence of Transformasional Leadership Style, Motivation, Burnout towards Job Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*.ISSN 20904304. Vol 2.(9): 8833-8842.
- Robbins, S. P. (2002). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi. Edisi Kedelapan. Jilid 1*. Jakarta: Prenhallindo.
- Rosyid, H.F. (1996). Burnout: Penghambat Produktivitas Yang Perlu Dicermati. *Bulletin Psikologi*. IV (1): 19-25.
- Sitepu, Agripa Toar. (2013). Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kineraj Karyawan pada PT Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. Vol.1(4) : 1123-1133
- Sukmana, E., & Sudibia, G., A. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing RRI Mataram. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4(8) : 2333-2349

- Tamaela, Eduard Yohannis. (2011). Konsekuensi Konflik Peran, Kelebihan Beban Kerja dan Motivasi Intrinsik terhadap Burnout pada Dosen yang Merangkap Jabatan Struktural. *Aset*, Vol. 13(2) : 111-122
- Tawale, E.N. (2011). Hubungan antara Motivasi Kerja Perawat dengan Kecenderungan mengalami Burnout pada Perawat di RSUD Serui–Papua. *Insan Jurnal*, Vol. 13 No. 2.
- Utami, I., supriyadi. (2013). Flexible Working Arrangement and Stress Management training in Mitigating Auditor’s Burnout: an experimental study. *Accounting & Taxation*. Vol. 5(1) : 97-113.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat
- Yusuf, Muhammad. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Burnout Dan Quality Of Work Life Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Pengelola Keuangan Dan Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Barat. *Indonesian Journal Of Business and Management*, Vol 5(1): 127-143