



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen

Terdapat beberapa definisi ahli yang mengungkapkan pengertian manajemen. Manajemen diartikan sebagai proses koordinasi dan integrasi aktivitas kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efisien maupun efektif bersama orang lain (Robbins dan Coulter, 2012). Manajemen merupakan proses organisasi dalam mengejar tujuan yang ditentukan dengan efektif dan efisien melalui integrasi antar pekerjaan pada kegiatan perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan dalam mengatur serta mengendalikan sumber daya organisasi (Kinicki dan Williams, 2016).

Juga manajemen pada pengertiannya dijelaskan melalui lima fungsi dasar yang dimiliki mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penempatan pegawai, pimpinan, dan pengontrolan (Gary Dessler, 2017). Dari definisi di atas yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli, penulis memutuskan untuk menggunakan definisi manajemen yang diartikan sebagai proses koordinasi dan integrasi aktivitas kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efisien maupun efektif bersama orang lain (Robbins dan Coulter, 2012). Adapun alasan penulis memilih pengertian ini adalah karena pengertian mencakup dan memaparkan aktivitas manajemen yang harus dilakukan bersama atau dengan orang lain dalam mencapainya. Proses manajemen tidak hanya melibatkan seorang diri saja.

2.2 Proses Manajemen

Adapun proses manajemen terdiri dari lima proses kegiatan (Dessler, 2017), yang diungkapkan sebagai berikut:

a. Perencanaan

Ditetapkannya tujuan dan patokan dasar. Dikembangkannya peraturan, rencana, kebijakan dan prakiraan atas aktivitas yang akan dilakukan.

b. Pengorganisasian

Memberikan pendelegasian tugas dan wewenang kepada setiap bawahan,

membangun departemen yang mencakup saluran wewenang dan komunikasi, serta mengelola koordinasi bawahan.

c. Penempatan Staf

Mengacu pada kegiatan yang mempengaruhi karyawan seperti menentukan karyawan yang akan dipekerjakan, mempekerjakan karyawan potensial, memilih karyawan, menentukan kriteria kinerja dan kompensasi, menilai kinerja, memberikan saran dan konseling serta melatih karyawan.

d. Memimpin

Merupakan kegiatan yang berupaya untuk mengarahkan karyawan dengan menjaga moral dan memotivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

e. Pengendalian

Merupakan tahapan dimana ditetapkan standar kuota pencapaian, standar mutu, memeriksa dan melihat kinerja serta mengambil tindakan korektif pada aktivitas yang memerlukan perbaikan kebutuhan.

2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat berbagai definisi dipaparkan oleh para ahli mengenai sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses ditentukannya kebutuhan sumber daya manusia yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan yang dilakukan melalui rekrutmen karyawan, seleksi, pengembangan, motivasi, evaluasi, kompensasi serta perencanaan (G. Nickels, M. McHugh, dan M. McHugh, 2012). Sumber daya manusia ialah proses untuk memperoleh, menarik, melatih, memberi penghargaan, menilai, perhatian pada hubungan kerja karyawan, keadilan antar karyawan, serta kesehatan dan keamanan kerja bagi karyawan (Dessler, 2015).

Pengertian sumber daya manusia juga didefinisikan sebagai integrasi antara sistem, kebijakan dan praktik yang dapat mempengaruhi kinerja, perilaku dan sikap pekerja (Noe, 2017). Dimana SDM berperan untuk mendorong motivasi, memberikan penghargaan serta mempertahankan seluruh karyawan yang ada. Dari definisi yang telah dikemukakan, penulis menggunakan definisi manajemen sumber daya manusia sebagai proses ditentukannya kebutuhan sumber daya

manusia yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan yang dilakukan melalui rekrutmen karyawan, seleksi, pengembangan, motivasi, evaluasi, kompensasi serta perencanaan (G. Nickels, M. McHugh, dan M. McHugh, 2012). Definisi dipilih penulis karena pengertiannya yang memaparkan bahwa didalam suatu organisasi terlihat bahwa peran sumber daya manusia begitu dibutuhkan, tidak hanya pada tahapan awal namun terus berlanjut disepanjang proses.

2.4 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mencakup serangkaian proses yang dilewati oleh karyawan dalam memastikan karyawan perusahaan mampu atau kompeten melaksanakan tugasnya (Robbins dan Coulter, 2012). Berikut merupakan proses pada manajemen sumber daya manusia:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Merupakan proses yang dilakukan manager untuk memastikan jumlah dan jenis karyawan yang dimiliki perusahaan adalah sesuai, mampu dan ditempatkan secara tepat baik dari segi fungsi dan waktu. Adapun perencanaan sumber daya dilakukan guna menghindari perubahan penambahan maupun pengurangan karyawan secara tiba-tiba. Hal ini dicapai dengan melakukan penilaian kebutuhan masa kini dan yang akan datang pada sumber daya manusia.

2. Rekrutmen

Merupakan proses pendekatan yang digunakan dalam mencari, memperoleh, mengidentifikasi, dan menarik kandidat yang cocok untuk kemudian diangkat sebagai karyawan di perusahaan.

3. Seleksi

Merupakan proses lanjutan bagi pelamar yang diprediksi akan diterima oleh perusahaan. Dimana sumber daya manusia pada tahap ini melakukan keputusan akan ditolak atau diterimanya pelamar.

4. Orientasi

Merupakan proses berikutnya disaat pelamar telah berhasil terpilih dan diterima sebagai karyawan baru di perusahaan. Dimana karyawan dikenalkan dengan pekerjaan dan perusahaan sebelum ia memulai

pekerjaannya.

5. Pelatihan

Merupakan proses pelatihan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan memberikan ketrampilan dan pelatihan memberikan perubahan bagi karyawan. Pelatihan yang diberikan disesuaikan dengan kebutuhan.

6. Manajemen Kinerja

Merupakan proses ditetapkannya ukuran pada kinerja yang efisien dan efektif akan pekerjaan karyawan untuk kemudian dievaluasi dan diberikan penilaian kepada karyawan atas kinerja yang dilakukan.

7. Kompensasi dan Manfaat

Merupakan proses pemberian kompensasi untuk menarik dan memotivasi karyawan terus bertahan. Pada aktualisasinya penghargaan dan tunjangan yang ditawarkan antara lain gaji pokok/upah, peningkatan gaji, pemberian insentif dan tunjangan kinerja karyawan lainnya.

8. Pengembangan Karir

Merupakan proses perusahaan untuk mempertahankan karyawannya yang berbakat dan produktif melalui peningkatan pekerjaan ataupun pemberian upah. Adapun pengembangan karir biasanya diperoleh oleh karyawan yang memiliki hasil kinerja yang baik.

2.5 Tujuan Manajemen Sumber Daya

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki beberapa tujuan (Armstrong dan Taylor, 2014) yaitu sebagai berikut :

- a. Mendukung organisasi mencapai tujuan organisasi melalui pengembangan dan implementasi strategi sumber daya manusia yang diintegrasikan pada strategi bisnis.
- b. Membantu dalam pengembangan kinerja yang tinggi oleh karyawan.
- c. Memastikan organisasi memiliki sumber daya manusia yang terampil dan berbakat.
- d. Menciptakan hubungan antar karyawan yang positif melalui iklim dan manajemen organisasi yang saling percaya.
- e. Mendorong nilai dan penerapan yang etis dalam manajemen organisasi.

2.6 Model Tuntutan-Sumber Daya Pekerjaan

Model tuntutan-sumber daya pekerjaan atau dikenal sebagai *job demand-resources model* merupakan model yang dikembangkan pada konteks kondisi kerja terhadap kelelahan kronis yang diakibatkan oleh dua sumber utama dalam pekerjaan, yaitu tuntutan pekerjaan pada rasa kelelahan dan sumber daya pekerjaan pada ketidaktertarikan (Demerouti dan Bakker, 2001). Berawal dari penemuan model yang dikembangkan oleh Demerouti dan Bakker, yang kemudian terus dikembangkan oleh peneliti lainnya. Model tuntutan-sumber daya pekerjaan merupakan salah satu model yang paling berpengaruh dalam memberikan hubungan antara kerja dan kesehatan pada kesejahteraan karyawan melalui dua dimensi lingkungan kerja yaitu tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan sebagai kontrol (Chen dan Yu, 2014).

Selain itu model tuntutan-sumber daya pekerjaan juga diartikan sebagai cara untuk memeriksa asosiasi antara tuntutan personal dengan tuntutan pekerjaan serta sumber daya pekerjaan terhadap kelelahan kronis dan keterlibatan kerja dalam sepanjang tahapan karir mulai dari awal, pertengahan dan akhir (Salmela-Aro dan Upadyaya, 2018). Berdasarkan definisi yang diungkapkan oleh para ahli diatas, penulis memutuskan untuk menggunakan defenisi yang menyatakan bahwa model tuntutan-sumber daya pekerjaan merupakan model yang yang dikembangkan pada konteks kondisi kerja terhadap kelelahan kronis yang diakibatkan oleh dua sumber utama dalam pekerjaan yaitu tuntutan pekerjaan pada rasa kelelahan dan sumber daya pekerjaan pada ketidaktertarikan individu pada pekerjaannya (Demerouti dan Bakker, 2001).

2.7 Tuntutan Pekerjaan (*Job Demand*)

Tuntutan pekerjaan terdiri atas beberapa aspek pekerjaan terkait seperti fisik, sosial atau keadaan organisasi pada upaya yang membutuhkan fisik dan psikologis secara berkelanjutan yang dapat meningkatkan stres, masalah kesehatan dan hasil organisasi yang negatif (Chen dan Chen, 2018). Tuntutan pekerjaan merupakan faktor yang dapat menyebabkan menurunnya kesehatan dan energi individu yang berakibat pada gangguan mental selama periode waktu tertentu dan berakhir pada efek kinerja karyawan yang rendah (Demerouti dan Bakker, 2011).

Juga tuntutan pekerjaan diartikan sebagai aspek pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik maupun psikologis secara tetap dalam asosiasinya yang dapat menyebabkan kelelahan kronis (Demerouti et al., 2001). Dari definisi yang telah dikemukakan, penulis akan menggunakan definisi tuntutan pekerjaan sebagai penyebab kelelahan kronis pada aspek pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik maupun psikologis secara tetap dalam asosiasinya (Demerouti et al., 2001).

2.8 Beban Kerja

Menurut Johari et al., (2018) beban kerja diartikan sebagai seluruh aktivitas langsung dan aktivitas tidak langsung yang menghabiskan atau melibatkan waktu karyawan pada tanggung jawab, tugas dan kegiatan profesional ditempat kerja. Menurut Upadyaya et al. (2016) mengartikan beban kerja sebagai dimensi utama dan penting dalam tuntutan pekerjaan sebagai sumber kelelahan kronis yang dapat menyebabkan masalah kesehatan mental dan menurunnya kemampuan karyawan untuk pulih. Sementara menurut Ilies et al (2015) mengungkapkan beban kerja sebagai tuntutan pekerjaan atau stresor yang mengkonsumsi energi pada waktu dan sumber daya psikologis seseorang dalam bekerja. Banyaknya sumber daya yang dibutuhkan dan terkuras pada beban kerja dapat mengarah terhadap implikasi konflik dan pola kelelahan kronis. Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan, penulis menggunakan definisi menurut Johari et al., (2018) yang mengartikan beban kerja diartikan sebagai seluruh aktivitas langsung dan aktivitas tidak langsung yang menghabiskan atau melibatkan waktu karyawan pada tanggung jawab, tugas dan kegiatan profesional ditempat kerja. Dimana definisi secara jelas mengartikan bahwa setiap kegiatan baik itu secara langsung dan tidak langsung pada tempat kerja yang sifatnya menghabiskan waktu dikatakan sebagai beban kerja.

2.8.1 Penggerak Beban Kerja

Terdapat 4 hal sebagai penggerak beban kerja. Penggerak beban kerja diartikan sebagai faktor permintaan kontekstual yang secara langsung mewakili dan berkontribusi pada upaya yang diperlukan dalam menyelesaikan tugas pada kerangka waktu yang telah ditentukan (Hooley et al., 2017) yang meliputi :

1. Lingkungan

Yaitu penggerak dalam beban kerja yang timbul dari lingkungan tercipta pada sekitaran pekerjaan seperti visibilitas, kompleksitas, ketidakpastian, elemen lingkungan dan stresor.

2. Tugas

Yaitu penggerak beban kerja yang berasal dari tugas-tugas yang berkontribusi pada beban kerja seperti tuntutan tugas, tuntutan temporal, dan struktur tugas.

3. Peralatan

Yaitu penggerak beban kerja yang dipengaruhi oleh peralatan yang digunakan dalam pekerjaan kepada beban kerja seperti kendaraan, besarnya bayaran dan koneksi.

4. Operator

Yaitu penggerak beban kerja yang dipengaruhi dari kegiatan operasional pada beban kerja seperti kecakapan tugas dan perbedaan individu.

2.8.2 Pengukuran Mental Beban Kerja

Mental beban kerja didefinisikan sebagai hasil produk atas permintaan tugas dan kapasitas seseorang dalam melakukan tugas yang dimoderasi oleh konteks (Young et al., 2015). Mental beban kerja memiliki hubungan tekanan stres akan batasan stres yang dapat ditanggung seseorang tanpa gagal berinteraksi dengan lingkungannya. Kemampuan untuk mengukur dan mengidentifikasi mental beban kerja memiliki fungsi untuk memaksimalkan keselamatan, efisiensi, kinerja dan juga kesejahteraan (McKendrick, Feest, Harwood, dan Falcone, 2019).

Terdapat 3 katagori yang digunakan dalam mengukur mental beban kerja (McKendrick, Feest, Harwood, dan Falcone, 2019) yaitu:

1. Laporan Diri (*Self-report*)

Pengukuran mental beban kerja didasarkan pada langkah-langkah ataupun evaluasi subjektif yang dipraktekkan secara teratur oleh individu. Menggunakan alat subjektif yaitu *National Aeronautic dan Space Association Tasks Load Indec* (NASA-TLX) yang membantu dalam mengintegrasikan sumber beban kerja dari waktu ke waktu. Pelaksanaan

laporan diri harus dilakukan secara retrospektif bahkan pada jeda singkat agar tidak terjadi penyimpangan memori ataupun bias. Karena kekurangan ini metrik subjektif ini sering kali digabungkan dengan pengukuran perilaku.

2. Tugas Perilaku Sekunder (*Behavioral Secondary Tasks*)

Pengukuran mental beban kerja juga dapat diukur dari performa kerja yang dihasilkan subjek. Dimana jika terjadinya penurunan kinerja pada tugas sekunder kemungkinan penyebab utamanya adalah beban tugas gabungan yang melebihi kapasitas mental beban kerja individu. Besarnya penurunannya yang terjadi mewakili beban kerja yang dibutuhkan dalam tugas utama. Meskipun kinerja dapat bervariasi pada alokasi sumber daya, tetapi sumber daya juga disimpulkan dari kinerja dan pengukuran pemrosesan sumber daya otak.

3. Pengukuran Fisiologis (*Physiological Measurement*)

Pengukuran mental beban kerja diukur menggunakan alat neurofisiologis dalam mengukur korelasi mental dalam menilai beban kerja saat mengerjakan tugas. Salah satu metode non-invasif yang digunakan adalah *Functional Near-Infrared Spectroscopy* (fNIRS) sebagai alat yang mengukur perubahan hemoglobin yang teroksigenasi dan terdeoksigenasi oleh fungsi korteks prefrontal (PFC) otak pada memori kerja. Beban kerja diukur dari bagaimana otak individu membutuhkan oksigen dan glukosa dalam bekerja. Karena semakin besar beban kerja, otak akan bekerja lebih keras pada penggunaan oksigen dan glukosa yang juga semakin besar. Klasifikasi beban kerja mental pada aktivitas otak kemudian dibantu menggunakan mesin pembelajaran seperti dengan penggunaan *Functional Magnetic Resonance Imaging* (fMRI) dalam membedakan gambar dan kalimat yang dibaca ataupun digambarkan individu.

2.9 Tekanan waktu

Menurut Bjorvatn dan Wald (2020) tekanan waktu didefinisikan sebagai persepsi akan kelangkaan waktu yang tersedia bagi individu dalam menyelesaikan

tugas ataupun serangkaian tuntutan tugas yang diberikan kepadanya. Sementara menurut Skerlavaj et al. (2018) mengartikan tekanan waktu sebagai salah satu sumber daya dalam pekerjaan yang berharga bagi karyawan yang ketika dihadapkan akan membuat mereka secara eksklusif berfokus dalam mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Maruping et al. (2015) tekanan waktu merupakan properti milik tim bersama yang berasal dari pengalaman umum dan persepsi yang berada pada anggota tim. Berdasarkan pengertian tekanan waktu yang diuraikan, maka penulis akan menggunakan definisi menurut Bjorvatn dan Wald (2020) pada tekanan waktu sebagai persepsi akan kelangkaan waktu yang tersedia bagi individu dalam menyelesaikan tugas ataupun serangkaian tuntutan tugas yang diberikan kepadanya. Sebagaimana definisi menjelaskan hubungannya pada tuntutan tugas yang dimiliki oleh karyawan dalam bekerja.

2.9.1 Tekanan waktu dalam Pengambilan Keputusan

Menurut Hu et al. (2015), emosi dan tekanan waktu adalah dua faktor penting yang mempengaruhi pengambilan keputusan. Dimana tekanan waktu dan stress sering kali dibahas dalam pengambilan keputusan secara individual dalam berbagai literatur. Tekanan waktu diidentifikasi memiliki pengaruh dalam berbagai hal pada hasil dan proses pengambilan keputusan atas ketersediaan waktu yang dimiliki karyawan.

Berdasarkan hasil tinjauan literatur yang dilakukan oleh Skinner dan Parrey (2019) dan Conte (2015) mengungkap terdapat berbagai efek tekanan waktu dalam pengambilan keputusan, yaitu :

1. Tekanan waktu mempengaruhi kualitas pengambilan keputusan dengan temuan umum bahwa individu secara signifikan berkinerja lebih buruk ketika berada dibawah tekanan waktu.
2. Hasil studi menemukan secara konsisten bahwa ketika seseorang berada dibawah tekanan waktu maka strategi pengelolaan informasi yang dimilikinya juga berubah. Yaitu dengan dibatasinya pilihan informasi yang tersedia untuk mencapai sesuai yang bisa diperoleh dengan cepat dan mudah.

3. Ditemukan bahwa kelompok yang bekerja dengan pemberian waktu yang lebih sedikit dibanding kelompok lainnya mengerjakan tugasnya dengan lebih stres dan berakhir pada hasil keputusan yang kurang memuaskan.
4. Juga bahwa tingkatan manapun pada tekanan waktu dapat menyebabkan stres dan kepanikan pada individu yang pada akhirnya menyebabkan individu menggunakan waktu secara tidak efisien pada terganggunya keputusan pada kinerja.

2.9.2 Efek Konsekuensial dari Tekanan waktu

Adapun berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Landry (2014), terdapat delapan efek konsekuensial atas tekanan waktu terhadap individu yaitu :

1. Terjadinya pengurangan dalam pencarian dan pemrosesan informasi yang pada aktivitas yang sedang dilakukan individu.
2. Meningkatnya ingatan individu akan pentingnya informasi negatif.
3. Munculnya reaksi defensif seperti diabaikan atau ditolaknya informasi penting pada individu.
4. Tekanan waktu membuat alternatif yang sudah dipilih individu menguat.
5. Menimbulkan kecenderungan pada penggunaan strategi filtrasi, yaitu dimana individu mengutamakan dan memproses informasi yang dianggap paling penting terlebih dahulu barulah melanjutkan sisa proses hingga waktu habis.
6. Tekanan waktu meningkatkan kemungkinan penggunaan pilihan yang tidak mengandalkan kompensasi dibandingkan dengan yang berkompensasi.
7. Tekanan waktu membuat terlupakannya data penting oleh individu.
8. Tekanan waktu berefek konsekuensial pada penilaian dan evaluasi yang salah.

2.10 Ketidakseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Adil dan Baig (2018) ketidakseimbangan kehidupan kerja merupakan ketidakseimbangan yang proporsional antara pekerjaan dan kehidupan yang dapat terkait dengan peningkatan rasa kelelahan kronis dan depersonalisasi. Konsep ketidakseimbangan kehidupan kerja adalah sama dengan keseimbangan

kehidupan kerja namun menekankan pada sisi ketidakseimbangan yang diperoleh seseorang pada kehidupannya. Dimana hal ini didukung oleh kecenderungan yang ditemukan pada berbagai studi mengenai prioritas kerja dengan “terlalu banyak jam kerja” dalam mengidentifikasi ketidakseimbangan (Pereira dan Coelho 2012). Hal inilah yang kemudian membuat pekerja memiliki “terlalu sedikit” waktu untuk didedikasikan dibidang lain dalam hidup seperti keluarga, persahabatan dan komunitas (Pereira dan Coelho 2012).

Sehingga ketidakseimbangan kehidupan kerja dikonseptualisasikan sebagai bekerja dalam terlalu banyak jam kerja yang mengakibatkan ketidakseimbangan ditempat kerja pada aktivitas lain dan waktu istirahat pekerja (Warren T, 2015). Dimana ketika dijumpai ketidakseimbangan dalam bentuk salah satunya baik itu pekerjaan yang dibawa dalam ranah keluarga atau masalah keluarga ke ranah kerja dapat menyebabkan potensi terjadinya stres dan sikap kerja tidak konstruktif terhadap kelelahan kronis (Tziner et al., 2015; Rubio et al., 2015). Maka berdasarkan defenisi yang diungkapkan oleh para ahli, penulis memutuskan untuk menggunakan defenisi ketidakseimbangan kehidupan kerja menurut Adil dan Baig (2018) sebagai ketidakseimbangan yang proporsional antara pekerjaan dan kehidupan yang dapat terkait dengan peningkatan rasa kelelahan kronis dan depersonalisasi.

2.10.1 Konflik Antar Peran dalam Keseimbangan Kehidupan Kerja



Gambar 2.1 Konflik Antar Peran

Sumber: Gokhroo dan Sharma (2019)

Konflik antar peran (*Inter-role conflict*) diartikan sebagai situasi ketika adanya tekanan dalam satu peran yang menjadi tidak kompatibel dengan tekanan dari peran lain (Allen, 2013). Adapun ketidakseimbangan atau konflik dalam pekerjaan dan kehidupan dapat berasal dari dua sumber utama (Gokhroo dan Sharma, 2019) yaitu:

1. Konflik Pekerjaan-Keluarga (*Work-Family Conflict*)

Konflik Pekerjaan-Keluarga didefinisikan sebagai konflik yang timbul antar peran diikuti dengan tanggung jawab yang sedikit dalam pekerjaan dan keluarga yang tidak kompatibel pada pengaruhnya yang negatif terhadap karyawan pada pekerjaannya. Adapun yang menjadi contoh akan terjadinya konflik pekerjaan-keluarga pada karyawan adalah seperti rendahnya kepuasan kerja, munculnya perilaku negatif terhadap kerja maupun keluarga, datang terlambat saat kerja, terulangnya kesalahan yang sama dan sikap resistensi terhadap perubahan. Koneksi pekerjaan-rumah (*work-home interfece*) memiliki pengertian yang sama dengan konflik pekerjaan-keluarga (*work-family conflict*) sebagaimana konflik pekerjaan-rumah diartikan sebagai konflik hubungan antara pekerjaan dan rumah (kehidupan non-kerja) yang terjadi karena dibutuhkan keseimbangan dalam pekerjaan dengan tanggung jawab diluar kerja (Hertzberg, et al., 2016).

2. Konflik Keluarga-Pekerjaan (*Family-Work Conflict*)

Konflik Keluarga-Pekerjaan didefinisikan sebagai tidak kompatibelnya tanggung jawab kerja dan keluarga yang berdampak negatif pada karyawan di rumah. Salah satu perilaku dan contoh terjadinya konflik keluarga-pekerjaan pada individu adalah seperti terjadinya konflik dalam keluarga dan kepuasan hidup yang rendah. Koneksi rumah-pekerjaan (*Home-work interfece*) memiliki defenisi yang sama dengan konflik keluarga-pekerjaan (*family-work conflict*) dengan pengertian terganggunya kebutuhan kerja dan rumah yang ditandai dengan adanya tuntutan pengelolaan atas bagaimana cara kebutuhan kerja dan rumah harus dicontrol pada kehidupan individu diluar kerja (Easton dan Laar, 2013).

2.10.2 Tiga Faktor yang mempengaruhi Ketidakseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Gokhroo dan Sharma (2019) terdapat tiga faktor sebagai kunci penentu utama yang berkontribusi terhadap ketidakseimbangan kehidupan kerja, yaitu :

1. Faktor Individu

Faktor individu terbagi kedalam tiga katagori sebagai berikut :

a. Kepribadian

Berhubungan dengan kaitannya pada *Big Five Model* dalam korelasi antara ketidakseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan dalam hidup pada model OCEAN yaitu *Openness, Conscientiousness, Extroversion, Agreeableness, dan Neuroticism*.

b. Kesejahteraan Karyawan

Yaitu kapasitas individu pada kekuatannya untuk mengatasi tekanan kehidupan dalam bekerja secara normal, produktif dan berkontribusi pada komunitas.

c. Kecerdasan Emosional

Yaitu ukuran seseorang dalam mengukur kesadaran diri, manajemen diri, memelihara hubungan interpersonal dan mengenal emosi dalam membuat keputusan dan bertindak atasnya.

2. Faktor Organisasi

Faktor organisasi terbagi kedalam enam katagori sebagai berikut :

a. Pengaturan Kerja

Yaitu seperti disediakan jam kerja yang fleksibel oleh organisasi sehingga karyawan memiliki waktu sendiri dan otonomi dalam mengatur waktu kerjanya.

b. Kebijakan dan Program Kehidupan Kerja

Yaitu dibentuknya manfaat kehidupan kerja dan program kebijakan oleh organisasi dalam memperhatikan kebutuhan karyawannya seperti perubahan budaya, manfaat, biaya, lingkungan dan dukungan managerial.

c. Pemisahan Tugas

Yaitu dengan karyawan dalam organisasi mengetahui peran dirinya yang penting diorganisasi dengan demarkasi yang jelas pada tanggung jawab dan tugas yang diberikan kepada karyawan.

d. Model Tuntutan-Sumber Daya pekerjaan (*Job Demand-Resources Model*)

Yaitu organisasi memperhatikan dua katagori utama dalam model yaitu tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan yang dapat mempengaruhi kesehatan mental dan fisik karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

e. Faktor Terkait Peran

Yaitu seperti halnya peran yang berlebihan dan ambiguitas peran pada ketegangan karyawan yang dapat membuat karyawan tidak produktif dan stress pada ketidakmampuan mematuhi serangkaian tuntutan.

f. Manajemen Karir

Yaitu dengan organisasi menyediakan praktik kehidupan kerja seperti perhatian pada karyawan yang melahirkan dan sudah menikah, sistem penghargaan, pertumbuhan karir, promosi, tunjangan dan sebagainya.

3. Faktor Sosial

Faktor sosial juga terbagi kedalam tiga katagori sebagai berikut :

a. Pengembalian Investasi dalam Pekerjaan

Yaitu rancangan yang ditetapkan dalam mempertahankan laba investasi pada pikiran karyawan baik itu manfaat finansial ataupun lingkungan kerja bagi karyawan.

b. Demografi

Yaitu faktor sosial seperti pengaturan keanekaragaman tenaga kerja dalam organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kehidupan pada penerapan tenaga kerja yang berkualitas.

c. Mencapai Keseimbangan Kehidupan Kerja

Yaitu faktor sosial seperti pengaturan waktu dan kemampuan untuk mencapai keseimbangan kerja oleh individu pada aktivitas hariannya

seperti kebutuhan untuk berolahraga, tidur, bersosialisasi, bekerja, keluarga dan kebutuhan diri sendiri.

2.11 Kelelahan Kronis

Menurut Adil dan Baig (2018) mendefinisikan kelelahan kronis sebagai suatu keadaan yang terjadi karena adanya tuntutan pekerjaan yang tinggi dengan tidak tersedianya sumber daya pekerjaan yang mencukupi bagi karyawan. Juga menurut Rzeszutek dan Schier (2014) yang mengkonseptualisasikan kelelahan kronis sebagai sindrom multidimensi yang terdiri dari kelelahan fisik dan emosional, penurunan rasa pencapaian pribadi dan kecenderungan dalam mengevaluasi diri ataupun pekerjaan secara negatif. Pengertian menurut Griffin pada buku *Management Principles and Practices* mengartikan kelelahan kronis sebagai perasaan kelelahan yang timbul saat seseorang mengalami tekanan yang cukup besar diikuti pada jangka waktu yang lama atau berkelanjutan.

Sedangkan menurut Schemerhorn (2012) dalam buku *Organizational Behavior* bahwa kelelahan kronis merupakan keadaan dan perasaan kelelahan secara emosional dan fisik yang kemudian mengurangi kemampuan dalam mengendalikan tanggung jawab dan kesempatan kerja secara positif. Dari definisi yang telah dikemukakan, penulis menggunakan definisi menurut Rzeszutek dan Schier (2014) yang mengkonseptualisasikan kelelahan kronis sebagai sindrom multidimensi yang terdiri dari kelelahan fisik dan emosional, penurunan rasa pencapaian pribadi dan kecenderungan dalam mengevaluasi diri ataupun pekerjaan secara negatif. Adapun definisi penulis ambil sebagai mana kelelahan kronis diartikan secara jelas pada kondisi dan keadaan seperti apa yang mengungkapkan bahwa seseorang sedang mengalami keadaan kelelahan kronis.

2.11.1 Tiga Dimensi Kelelahan Kronis

Adapun pelopor dalam penelitian mengenai definisi, prediksi dan pengukuran kelelahan kronis ditemukan oleh Christina Maslach. Berdasar pada penemuan teori Maslach (1993), Maslach (2001) dan Leiter dan Maslach (2016) kelelahan kronis memiliki tiga dimensi sebagai komponen utama pada variabel, yaitu:

1. Kelelahan Emosional

Yaitu keadaan perasaan dengan perasaan emosional yang berlebihan dan habisnya sumber daya emosional seseorang. Dimana rasa kelelahan dicontohkan sebagai hilangnya energi untuk melakukan pekerjaan akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi dan tingkat kesehatan seseorang yang menurun atau buruk (Smith dan Dyal, 2016)

2. Depersonalisasi (Sinisme)

Yaitu mengacu pada respon negatif atau tidak pantas, membuat jarak dalam perasaan, hilangnya idealisme, penarikan diri atau merespon secara berlebihan terhadap orang lain sebagai menerima pelayanan atau kasih sayang.

3. Penurunan Prestasi Pribadi

Yaitu mengacu pada penurunan produktivitas, perasaan akan kompetensi yang dimiliki dan pencapaian sukses dalam pekerjaan yang dilakukan. Yang diikuti pada moral yang rendah dan ketidakmampuan untuk mengatasi (Leiter dan Maslach, 2016).

2.11.2 Faktor Situasional : Dimana Kelelahan Kronis Terjadi

Adapun faktor situasional secara konsisten terbukti pada hasil penelitian selama 25 tahun terakhir terhadap dampaknya pada kelelahan yang dirasakan oleh individu (Leiter dan Maslach, 2016). Berikut merupakan tiga faktor situasional terhadap kelelahan kronis menurut Maslach et al. (2001) :

1. Karakteristik Pekerjaan

Yaitu terbagi kedalam dua bagian yaitu tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan dalam pekerjaan yang dipaparkan sebagai berikut :

1.1 Tuntutan pekerjaan (*Job Demand*)

Terbagi kedalam dua bagian:

a. Tuntutan Pekerjaan Kuantitatif

Yaitu terdiri dari beban kerja dan tekanan waktu sebagai tuntutan kuantitatif pada hasil penelitian berkorelasi secara kuat dan konsisten dengan kelelahan kronis khususnya pada dimensi kelelahan. Seperti

terlalu banyaknya pekerjaan yang diberikan pada waktu yang bersamaan.

b. Tuntutan Pekerjaan Kualitatif

Yaitu terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran pada korelasinya yang sedang hingga tinggi pada kelelahan kronis. Adapun konflik peran terjadi ketika terjadinya pertentangan tuntutan ditempat kerja. Sedangkan ambiguitas peran ditandai terjadi saat kurangnya informasi memadai yang tersedia terkait pekerjaan.

1.2 Sumber Daya Pekerjaan (Job Resources)

Yaitu berupa rendahnya tingkat dukungan sosial, informasi dan kontrol pada pekerjaan serta tingkat otonomi dalam hubungan pekerjaan pada tingkat kelelahan kronis yang lebih tinggi oleh karyawan.

2. Karakteristik terkait Pekerjaan

Yaitu berhubungan dengan karakteristik dan tantangan emosional dalam pekerjaan yang digeluti oleh individu pada hubungan intensifnya dengan orang lain dalam peran pekerjaan yang dilakukan. Seperti profil pekerjaan dan industri pekerjaan.

3. Karakteristik Organisasi

Yaitu berupa faktor organisasi seperti hierarki, aturan operasi, alokasi sumber daya, pembagian jangkuan ruangan, konsistensi pada ekspektasi serta keadilan dan ekuitas individu saat bekerja. Sebagaimana faktor organisasi ini membentuk hubungan emosional dan kognitif pada pekerjaan individu pada implikasinya dalam kelelahan. Konteks organisasi juga dikaitkan pada kekuatan sosial, budaya, ekonomi dan perubahan organisasi misal penggabungan perusahaan.

2.11.3 Faktor Individu : Siapa yang Mengalami Kelelahan Kronis

Menurut Maslach et al. (2001) pada teori kelelahan kronis dalam ulasan tahunan yang ia tuliskan, terdapat tiga faktor individual yang mempengaruhi seseorang mengalami kelelahan kronis, yaitu :

1. Karakteristik Demografi

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa variabel demografi yang paling berpengaruh secara konsisten dengan kelelahan kronis adalah usia dan kemudian diikuti oleh perbedaan jenis kelamin. Dimana dilaporkan karyawan muda pada tahapan atau level karir awal memiliki kelelahan kronis yang lebih tinggi dibanding mereka dengan usia di atas 30-40 tahun. Pernyataan didasarkan dari karyawan diawal karirnya cenderung lebih suka berhenti dari pekerjaan meninggalkan mereka yang bertahan pada level kelelahan kronis yang lebih rendah. Sementara berdasarkan jenis kelamin pada argumennya menunjukkan hasil studi seperti tingkat kelelahan yang lebih tinggi pada wanita dan tingkat sinisme yang lebih tinggi pada pria. Hal ini didasarkan pada pengaruh jenis pekerjaan yang didominasi pada jenis kelamin seperti polisi cenderung oleh laki-laki atau perawat cenderung perempuan.

2. Karakteristik Kepribadian

Adapun berikut merupakan ciri kepribadian yang telah dipelajari pada tipe orang yang mungkin berisiko lebih besar dalam mengalami kelelahan kronis:

- a. Tingkat ketahanan yang rendah: yaitu mereka yang secara terus terlibat dalam aktivitas harian, memiliki rasa kontrol atas peristiwa dan terbuka untuk berubah pada dimensi kelelahan.
- b. Kontrol lokus eksternal yang tinggi: yaitu mereka yang memiliki kontribusi pada kegiatan dan pencapaian bersama orang lain dibanding mereka yang hanya beratribusi pada diri sendiri.
- c. Gaya tiru yang pasif dan defensif: yaitu mereka yang mengatasi secara pasif, defensif dan kepercayaan diri yang rendah lebih rentan mengalami kelelahan kronis dibanding mereka yang aktif dan konfrontatif.
- d. Ciri-ciri kepribadian: yaitu pada mereka yang suka merasa cemas, depresi, kepribadian yang lebih mengandalkan perasaan dibanding pikiran serta seseorang dengan tipe perilaku golongan A (persaingan, gaya hidup yang tertekan waktu, permusushan dan kebutuhan berlebih atas kontrol)

3. Sikap Kerja

Yaitu faktor resiko seseorang dalam menghadapi kelelahan kronis pada mereka yang memiliki harapan tinggi dalam pekerjaan yang menarik dan menantang serta mereka yang suka dalam mencapai keberhasilan (misal ingin terus mencapai promosi). Hal ini dikaitkan pada harapan dan tingkah seseorang yang membuatnya bekerja terlalu keras dan terlalu banyak yang dapat mengarah pada kelelahan dan sinisme ketika diperolehnya hasil yang tidak diharapkan.

2.11.4 Intervensi untuk Mengatasi Kelelahan Kronis

Menurut Maslach et al. (2001) pada teori kelelahan kronis dalam kerja, mengungkapkan terdapat dua implikasi intervensi dalam mengatasi atau mengurangi rasa kelelahan kronis, yaitu:

1. Mengubah Individu

Dilakukan melalui tiga cara. Pertama dengan melakukan intervensi pendidikan seperti dengan menambah sesi pendidikan untuk meningkatkan kapasitas individu untuk mengatasi kelelahan ditempat kerja. Kedua dengan memahami situasi organisasi dan perubahan tingkat otonomi. Ketiga dengan mengembangkan ketrampilan coping style yang efektif seperti dengan pelatihan inokulasi stres, meditasi, relaksasi, manajemen waktu, terapi emosi rasional, pembangunan tim dan ketrampilan sosial.

2. Mengubah Organisasi

Mengubah organisasi berkaitan pada fokus dalam lingkungan kerja dan orang yang berperan dalam organisasi dalam mengatasi kelelahan kronis. Seperti dengan melakukan penggabungan perubahan dalam praktik manajerial pada area organisasi dan intervensi pendidikan pada sikap karyawan. Hal ini diharapkan dapat membantu sebagaimana orang mungkin dapat mentolerir beban kerja yang lebih besar jika mereka dihargai akan usahanya dan merasa mengerjakan sesuatu yang penting

pada nilai dan penghargaan yang diberikan organisasi. Perubahan organisasi dapat dilakukan melalui:

a. Sesi Grup

Diadakannya sesi grup dibandingkan dengan kontrol kelompok sehingga kelompok tidak hanya sepenuhnya melaporkan pekerjaan namun dapat mengungkapkan perasaan mereka pada situasi kerja yang dihadapi.

b. Keterlibatan dengan Kerja

Dibangunnya keterlibatan yang lebih tinggi pada aliansinya dengan misi organisasi dan kualitas hidup dalam bekerja diorganisasi. Menyatakan tujuan positif pada intervensi untuk membangun keterlibatan.

c. Pengaturan Kerja

Pengaturan kerja yang mendukung mengembangkan energi yang positif, keterlibatan yang bersemangat, dedikasi, efektivitas pada kesejahteraan dan produktivitas karyawan yang bekerja.

2.12 Pengembangan Hipotesis

2.12.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kelelahan Kronis

Beban kerja dalam pengertiannya menurut Johari et al., (2018) adalah seluruh aktivitas langsung dan aktivitas tidak langsung yang menghabiskan atau melibatkan waktu karyawan pada tanggung jawab, tugas dan kegiatan profesional ditempat kerja. Dimana pada definisi dinyatakan bahwa setiap kegiatan baik itu secara langsung dan tidak langsung pada tempat kerja yang sifatnya menghabiskan waktu dikatakan sebagai beban kerja yang dimiliki karyawan. Dalam melihat hubungan antar variabel, maka penulis memperkuat pengembangan hipotesis berdasarkan hasil temuan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan topik penelitian.

Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Adil dan Baig (2018) pada pengaruh model tuntutan-sumber daya pekerjaan terhadap kelelahan kronis dan kesejahteraan karyawan sebagai jurnal utama penulis, ditemukan bahwa beban kerja memiliki hubungan yang positif terhadap kelelahan kronis dan secara negatif pada pengaruhnya terhadap kesejahteraan karyawan. Berdasarkan penelitian yang

dilakukan Baeriswy et al. (2017) dalam penelitiannya yang meneliti mengenai salah satunya variabel beban kerja terhadap kelelahan emosional, ditemukan efek positif yang searah berdasarkan hipotesis penelitian. Yaitu bahwa tingginya beban kerja berasosiasi dengan tingkat kelelahan emosional yang lebih tinggi pula. Kelelahan emosional merupakan komponen inti (Schaufeli et al., 2009) dan indikator yang digunakan pada kesehatan mental dalam hasil kelelahan kronis (Baeriswy et al., 2017). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa beban kerja secara positif berkorelasi pada kelelahan emosional yang pada objek penelitian yaitu karyawan yang bekerja di organisasi pendanaan penelitian di Jerman.

Juga menurut penelitian yang dilakukan oleh Chen dan Yu (2014) pada salah satu variabel yang diteliti yaitu tuntutan pekerjaan (beban kerja, konflik sukarelawan-kerja, dan, konflik sukarelawan-keluarga) dan sumber daya pekerjaan (otonomi kerja dan dukungan sosial) pada pengaruhnya terhadap kelelahan kronis. Hasil penelitian menemukan bahwa beban kerja sebagai salah satu indikator tuntutan pekerjaan secara signifikan dan positif berdampak terhadap kelelahan kronis yang dirasakan oleh para tenaga kerja relawan museum sebagai responden dalam penelitian. Mendukung hasil penelitian sebelumnya, diperoleh temuan penelitian dijalankan Avanzi et al. (2018) pada variabel identifikasi organisasi, dukungan kolega, beban kerja dan kelelahan kronis terhadap 2685 guru swiss sebagai responden yang mewakili setengah populasi guru di Ticino. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa beban kerja memiliki hubungan yang positif dengan variansi sebesar 35% terhadap kelelahan kronis. Penelitian juga menyatakan bahwa kelelahan yang dihasilkan dari beban kerja yang ekstrim dikatakan sebagai penyebab yang paling mungkin dalam keputusan guru yang masih muda untuk meninggalkan profesinya dalam mengajar.

Ditemukan pula hasil penelitian *meta-analysis* oleh Alarcon (2011) mengenai pengaruh tuntutan atau *demand* (beban kerja, ambiguitas peran dan konflik peran), sumber daya pekerjaan (kontrol dan otonomi), sikap (niat pergantian, kepuasan kerja dan komitmen organisasi) terhadap kelelahan kronis. Berkaitan dengan hipotesis, ditemukan hasil bahwa beban kerja sebagai indikator pengukuran tuntutan pekerjaan secara positif berasosiasi terhadap kelelahan kronis.

Dimana penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi tuntutan pekerjaan semakin besar pula kemungkinan seseorang mengalami kelelahan kronis.

Berdasar pada hasil dan penjelasan penelitian sebelumnya terkait pengaruh beban kerja terhadap kelelahan kronis, maka penulis ingin melakukan penelitian terkait akan hubungan hipotesis yang mengemukakan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kelelahan kronis. Sehingga bentuk hipotesis disajikan menjadi:

HI : Beban Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kelelahan Kronis

2.12.2 Pengaruh Tekanan Waktu terhadap Kelelahan Kronis

Tekanan waktu didefinisikan sebagai persepsi akan kelangkaan waktu yang tersedia bagi individu dalam menyelesaikan tugas ataupun serangkaian tuntutan tugas yang diberikan kepadanya (Bjorvatn dan Wald, 2020). Ketika karyawan dihadapkan pada tekanan waktu sebagai komponen tuntutan pekerjaan yang berat, maka hal ini dapat menjadi penyebab seseorang mengalami kelelahan kronis (Alarcon (2011). Dalam melihat hubungan antar variabel, penulis kemudian memperkuat pengembangan hipotesis berdasarkan temuan hasil penelitian sebelumnya.

Berdasarkan temuan penelitian McGregor et al. (2016) mengungkapkan hasil tekanan waktu sebagai variabel tuntutan pekerjaan berkorelasi secara positif pada peningkatan kelelahan kronis yang dirasakan oleh 1,050 karyawan di Australia. Penemuan ini kemudian dilanjutkan pada penelitian bahwa kelelahan kronis kemudian dapat mengakibatkan tingkat ketidakhadiran karyawan yang lebih tinggi pula. Ketidakhadiran merupakan isu penting yang dapat mempengaruhi produktivitas keseluruhan perusahaan, kesehatan, prospek karir dan kesejahteraan karyawan sebagai pekerja (McGregor et al., 2016). Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan manfaat dan intervensi yang berfokus pada pengelolaan tuntutan pekerjaan yang salah satunya terdiri dari tekanan waktu sebagai cara dalam mengurangi ketidakhadiran melalui kelelahan kronis (McGregor et al. 2016).

Menurut studi pada penelitian Li, Jiang, Yao, dan Li (2013) dalam penelitiannya pada salah satu variabel tuntutan pekerjaan (tuntutan psikologis dan

fisik) yang dapat mempengaruhi kelelahan emosional dan kepatuhan keselamatan. Pada implikasinya, ditemukan bahwa kendala waktu (*time constrain*) sebagai tuntutan psikologis berhubungan positif dengan kelelahan emosional terhadap 670 pekerja produksi minyak mentah dari 3 sub perusahaan ladang minyak di Cina. Kendala waktu merupakan terminologi lama yang digunakan dalam penyebutan tekanan waktu (Kelly, Jackson dan Hutson-Corneaux, 1997) sehingga keduanya memiliki arti yang sama. Dimana kendala waktu memungkinkan karyawan untuk menggunakan lebih banyak jalan pintas karena menganggap tidak memiliki waktu yang cukup dalam mengikuti prosedur (Li, Jiang, Yao, dan Li, 2013). Hal ini juga sejalan pada pengertian tekanan waktu yang telah penulis tuliskan diatas.

Juga berdasarkan penelitian *cross-sectional* oleh Darawad et al., (2014) mengenai pengaruh tekanan waktu terhadap kelelahan kronis pada 175 perawat di Yordania. Hasil penelitian menyatakan bahwa tekanan waktu memiliki korelasi positif dengan kelelahan kronis. Baik itu pada kelelahan emosional, depersonalisasi dan pencapaian pribadi yang dirasakan oleh para perawat. Sehingga disimpulkan dalam penelitian bahwa tekanan waktu sebagai pendahulu fenomena kelelahan kronis harus diperhatikan konsekuensinya pada kesehatan perawat sebagai karyawan institusi kesehatan.

Mendukung penelitian diatas, ditemukan pula hasil penelitian Crawford, LePine, dan Rich (2010) pada penelitian *meta analysis* nya dalam hubungan tuntutan pekerjaan beserta sumber daya pekerjaan terhadap kelelahan kronis dan keterlibatan karyawan. Diperoleh hasil penelitian bahwa urgensi waktu (*time urgency*) sebagai indikator tuntutan pekerjaan secara positif berasosiasi terhadap kelelahan kronis. Urgensi waktu merupakan sebagian besar faktor kronis yang menentukan persepsi dan respon tekanan waktu yang dialami seorang individu (Rastegary dan Landy, 1993). Juga temuan pada hasil penelitian Adil dan Baig (2018) dimana variabel tekanan waktu menunjukkan hubungan yang positif dengan kondisi kelelahan kronis.

Berdasar pada hasil dan penjelasan penelitian sebelumnya terkait pengaruh tekanan waktu terhadap kelelahan kronis, maka penulis ingin melakukan penelitian terkait akan hubungan hipotesis yang mengemukakan bahwa tekanan waktu

berpengaruh positif terhadap kelelahan kronis. Sehingga bentuk hipotesis disajikan menjadi:

H2 : Tekanan Waktu memiliki pengaruh positif terhadap Kelelahan Kronis

2.12.3 Pengaruh Ketidakseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kelelahan Kronis

Ketidakseimbangan kehidupan kerja merupakan ketidakseimbangan yang proporsional antara pekerjaan dan kehidupan yang dapat terkait dengan peningkatan rasa kelelahan kronis dan depersonalisasi (Adil dan Baig, 2018). Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Adil dan Baig (2018) sebagai jurnal utama penulis, ditemukan bahwa ketidakseimbangan kehidupan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kelelahan kronis yang kemudian menunjukkan dampak negatif pada kesejahteraan karyawan. Dalam mendukung hubungan antar variabel, penulis kemudian memperkuat pengembangan hipotesis berdasarkan hasil temuan penelitian sebelumnya.

Dilakukan penelitian oleh Hämmig, Brauchli, dan Bauer (2012) pada variabel ketidakseimbangan usaha-imbalan (*effort-reward imbalance*) dan ketidakseimbangan kehidupan kerja pada pengaruhnya terhadap stres kerja dan kelelahan kronis. Hasil penelitian menemukan bahwa ketidakseimbangan kehidupan kerja memiliki asosiasi yang kuat dengan kelelahan kronis dan stres secara general terhadap karyawan yang bekerja dirumah sakit umum di Zurich. Dengan penelitian menyimpulkan bahwa diperlukan pertimbangan atas upaya tinggi dan tuntutan pekerjaans yang dimiliki seseorang sehingga tidak mengganggu tanggung jawab keluarga ataupun kegiatan pribadi untuk mencegah stres kronis dan kelelahan yang dialami karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Singh, Suar, dan Leiter (2012) dalam menguji antesedan, konsekuensi, dan penyangga kelelahan kerja (*job burnout*) yang dialami karyawan pengembang perangkat lunak di India. Ditemukan bahwa konflik pekerjaan-keluarga sebagai bagian dari ketidakseimbangan kehidupan kerja merupakan faktor antesedan kelelahan kerja terkuat dari 7 faktor antesedan lainnya dalam penelitian. Hasil penelitian mengungkapkan konflik

pekerjaan-keluarga memiliki hubungan positif terhadap kelelahan kerja pada 372 karyawan pengembang perangkat lunak yang dikumpulkan dari 12 perusahaan perangkat lunak di India. Dimana hal ini menjadi perhatian sebagaimana kelelahan kerja pada penelitian dihubungkan pada menurunnya komitmen organisasi dan hubungan interpersonal karyawan yang bekerja di perusahaan.

Juga pada penelitian dijalankan oleh Soelton et al. (2020) dalam penelitiannya mengenai faktor yang mempengaruhi kelelahan kronis pada industri manufaktur, ditemukan akan pengaruh positif konflik pekerjaan-keluarga yang signifikan terhadap kelelahan kronis yang dirasakan 83 karyawan pada PT Graha Planet Nusantara. Penelitian dalam rekomendasinya mengatakan bahwa karyawan harus dapat membatasi dan mengendalikan konflik yang terjadi dalam keluarga atau rumah untuk tidak dibawa pada pekerjaan dalam mengurangi kelelahan karyawan dalam perusahaan. Diperoleh pula hasil penelitian terkait mengenai koneksi rumah-kerja (*home-work interface*) sebagai salah satu bagian bentuk ketidakseimbangan kehidupan kerja memiliki korelasi positif terhadap kelelahan kronis dengan asosiasi pada peningkatan kelelahan kronis sebesar 25,5% di antara 290 residen medis pada rumah sakit *Evangelismos General* di Yunani (Zis, Anagnostopoulos, dan Sykioti, 2014).

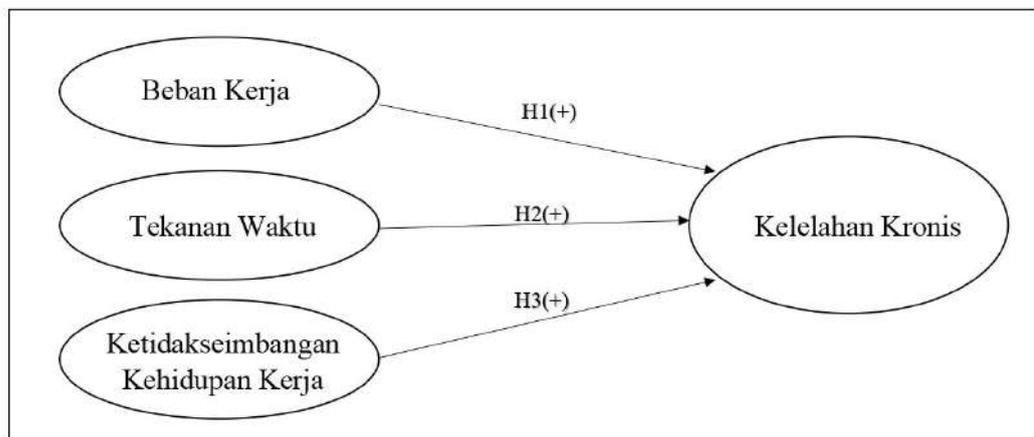
Mendukung hasil penelitian yang telah dituliskan, penulis juga menemukan hasil penelitian Rubioa et al. (2015) pada penelitian *longitudinal* yang dilakukan salah satunya pada variabel konflik pekerjaan-keluarga terhadap kelelahan emosional. Pada penelitian, konflik pekerjaan-keluarga menunjukkan efek positif secara langsung terhadap kelelahan emosional pada tentara spanyol sebagai responden penelitian. Dengan efek tingkat kelelahan emosional yang tinggi selama setahun akibat level stres yang tinggi dari konflik pekerjaan-keluarga. Hasil *Structural Equation Modeling* (SEM) mengkonfirmasi efek timbal balik simultan dengan hasil proses spiral, dimana konflik pekerjaan-keluarga memprediksi kelelahan emosional dan sebaliknya.

Berdasar pada hasil dan penjelasan penelitian sebelumnya terkait pengaruh ketidakseimbangan kehidupan kerja terhadap kelelahan kronis, maka penulis ingin melakukan penelitian terkait akan hubungan hipotesis yang mengemukakan bahwa

ketidakseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kelelahan kronis. Sehingga bentuk hipotesis disajikan menjadi:

H3 : Ketidakseimbangan Kehidupan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kelelahan Kronis

2.13 Model Penelitian



Gambar 2.2 Model Penelitian

Sumber: Dimodifikasi dari Adil dan Baig (2018). *Impact of Job Demands-Resources Model on Burnout And Employee's Well-Being: Evidence From The Pharmaceutical Organisations of Karachi.*

H1 : Beban Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kelelahan Kronis

H2 : Tekanan Waktu memiliki pengaruh positif terhadap Kelelahan Kronis

H3 : Ketidakseimbangan Kehidupan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kelelahan Kronis

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

2.14 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan
1.	Sophie Baeriswyl, Andreas Krause, Achim Elfering, dan Martial Berset.	Internasional Journal of Stress Management	<i>How Workload and Coworker Support Relate to Emotional Exhaustion: The Mediating Role of Sickness Presenteeism</i>	Ditemukan efek yang searah berdasarkan hipotesis penelitian, yaitu bahwa persepsi karyawan akan tingginya beban kerja berasosiasi dengan tingkat kelelahan emosional yang lebih tinggi pula. Hasil penelitian menyatakan bahwa beban kerja secara positif berkorelasi pada kelelahan emosional dan memiliki variansi sebesar 19% pada karyawan yang bekerja di organisasi pendanaan penelitian di Jerman.
2.	Ching-Fu Chen dan Ting Yu	Journal of Service Management	<i>Effects of positive vs negative forces on the burnout commitment-turnover relationship.</i>	Adapun peneliti dalam model penelitiannya mencoba menguji hubungan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan terhadap kelelahan kronis. Adapun variabel tuntutan pekerjaan dalam

				<p>penelitian menjadikan beban kerja sebagai indikator dalam pengukuran. Ditemukan hasil penelitian bahwa tuntutan pekerjaan secara signifikan dan positif berdampak terhadap kelelahan kronis pada pengaturan tenaga kerja relawan musium.</p>
3.	Gene M. Alarcon	Journal of Vocational Behavior	<i>A meta-analysis of burnout with job demands, resources, and attitudes.</i>	<p>Adapun penelitian merupakan hasil <i>meta-analysis</i> yang dilakukan pada salah variabel nya yaitu tuntutan pekerjaan dengan teori <i>COR</i>. Variabel tuntutan pekerjaan menggunakan beban kerja dan kontrol sebagai indikator dalam penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>demands</i> (tuntutan pekerjaan) secara positif berkolerasi pada kelelahan emosional, sinisme dan penurunan prestasi pribadi.</p>
4.	Lorenzo Avanzi, Franco Fraccaroli,	Teaching and Teacher Education	<i>How to mobilize social support against workload</i>	<p>Dilakukannya penelitian <i>cross-sectional</i> terhadap variabel identifikasi organisasi,</p>

	Luciana Castelli, Jenny Marcionetti, Alberto Crescentini, Cristian Balducci, dan Rolf van Dick		<i>and burnout: The role of organizational identification</i>	dukungan kolega, beban kerja dan kelelahan kronis pada 2685 guru Swiss yang mewakili setengah populasi guru di Ticino. Diperoleh hasil penelitian bahwa beban kerja memiliki hubungan yang positif dengan variansi sebesar 35% terhadap kelelahan kronis.
5.	Alisha McGregor , Christopher A Magee ,Peter Caputi dan Donald Iverson	Career Development International	<i>A Job demands-resources approach to presenteeism</i>	Adapun salah satu hipotesis pada model penelitian mencoba untuk meneliti mengenai pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap kelelahan kronis dan tingkat presensi pada 1,050 karyawan di Australia. Dimana diperoleh hasil bahwa tuntutan pekerjaan (tekanan waktu, konflik pekerjaan-keluarga dan intimidasi di tempat kerja) secara positif berhubungan dengan presensi melalui peningkatan kelelahan kronis.

6.	Feng Li a, Li Jiang b, Xiang Yao, YongJuan Li	Accident Analysis and Prevention	<i>Job demands, job resources and safety outcomes: The roles of emotional exhaustion and safety compliance</i>	Dilakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui efektivitas model tuntutan-sumber daya pekerjaan pada efeknya terhadap kelelahan emosional dan kepatuhan keselamatan pada pekerja produksi minyak mentah di China. Adapun variabel tuntutan pekerjaan dibagi menjadi tuntutan fisik dan tuntutan psikologis. Dengan subskala dalam tuntutan psikologis mencakup kendala waktu (<i>time constrain</i>), beban kerja dan mental. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kendala waktu sebagai tuntutan pekerjaan berhubungan positif dengan kelelahan emosional.
7.	Muhammad W. Darawad, W. Hani Nawafleh, Mahmoud	Health	<i>The Relationship between time pressure and burnout Syndrome: A Cross-Sectional</i>	Penelitian <i>cross-sectional</i> mengenai kelelahan kronis dilakukan diantara para 175 perawat di Yordania. Dengan temuan penelitian bahwa variabel tekanan waktu

	Maharmeh, Ayman M. Hamdan- Mansour, Saleh N. Azzeghaiby		<i>Survey among Jordanian Nurses</i>	memiliki korelasi positif dengan kelelahan kronis. Dengan rincian pengaruh tekanan waktu pada dimensi kelelahan kronis yaitu kelelahan emosional. sebesar 72%, depersonalisasi 53,9% dan pencapaian pribadi 49.2%.
8.	Eean R. Crawford, Jeffery A. LePine dan Bruce Louis Rich.	Journal of Applied Psychology	<i>Linking Job Demands and Resources to Employee Engagement and Burnout : A Theoretical Extension and Meta-Analytic Test.</i>	Penelitian <i>meta-analysis</i> dilakukan dengan berdasar pada model tuntutan-sumber daya pekerjaan pada kelelahan kronis dan keterlibatan. Dalam hal ini tuntutan pekerjaan dibagi kedalam dua bagian yaitu tuntutan tantangan (<i>challenge demands</i>) dan tuntutan rintangan (<i>hindrance demands</i>). Dimana tuntutan tantangan terdiri dari perhatian yang dibutuhkan oleh pekerjaan, kompleksitas pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, tekanan untuk menyelesaikan tugas, urgensi waktu dan beban kerja. Diperoleh hasil penelitian

				bahwa tuntutan pekerjaan baik itu tantangan ataupun rintangan pekerjaan berhubungan positif dengan kelelahan kronis.
9.	Oliver Hämmig, Rebecca Brauchli, Georg F. Bauer	The European Journal of Medical Sciences	<i>Effort-reward and work-life imbalance, general stress and burnout among employees of a large public hospital in Switzerland.</i>	Adapun penelitian dilakukan pada variabel ketidakseimbangan usaha-imbalan (<i>effort-reward imbalance</i>) dan ketidakseimbangan kehidupan kerja yang diprediksi merupakan faktor penyebab terjadinya stres kerja dan kelelahan kronis terhadap karyawan yang bekerja di rumah sakit umum di Zurich. Dimana didapati hasil penelitian bahwa ketidakseimbangan kehidupan kerja memiliki asosiasi yang kuat dengan kelelahan kronis dan stres secara general. Dengan didapati hasil bahwa ketidakseimbangan kehidupan kerja merupakan faktor risiko yang lebih kuat dibanding ketidakseimbangan usaha-

				imbalan terhadap kelelahan kronis yang dialami oleh perawat, petugas teknisi, staf darurat, staf administrasi dan staf logistik.
10.	Pankaj Singh, Damodar Suar, dan Michael P. Leiter	Journal of Leadership dan Organizational Studies	of Antecedents, Work-Related Consequences, and Buffers of Job Burnout Among Indian Software Developers	Merupakan penelitian yang menguji mengenai kelelahan kerja (<i>job burnout</i>) terhadap 372 pengembang perangkat lunak pada 12 perusahaan perangkat lunak di India. Terdapat 7 faktor antesedan kelelahan kerja dalam penelitian yang diuji. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa dari faktor antesedan yang paling penting terhadap pengaruh kelelahan kerja merupakan konflik pekerjaan-keluarga. Dengan temuan bahwa konflik pekerjaan-keluarga memiliki hubungan yang positif terhadap kelelahan kerja pada karyawan pengembang perangkat lunak.
11.	Mochamad Soelton, Devy Hardianti,	Advances in Economics,	Factors Affecting Burnout in Manufacturing Industries	Merupakan penelitian yang mengembangkan faktor-faktor yang

	Suryo Kuncoro dan Jumadi Jumadi	Business and Management Research		mempengaruhi kelelahan kronis pada industri manufaktur. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa beban kerja, konflik pekerjaan-keluarga dan keseimbangan kehidupan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kelelahan kronis yang dirasakan oleh 83 karyawan PT. Graha Planet Nusantara di Tangerang. Dengan hasil hipotesis penelitian yang mengkonfirmasi bahwa konflik pekerjaan-keluarga secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kelelahan kronis yang dirasakan karyawan.
12.	Panagiotis Zis, Fotios Anagnostopoulos dan Panagiota Sykioti	The Scientific World Journal	<i>Burnout in Medical Residents: A Study Based on the Job Demands-Resources Model</i>	Merupakan penelitian <i>cross-sectional</i> yang meneliti mengenai tingkat kelelahan kronis yang dirasakan oleh 290 residen medis di rumah sakit <i>Evangelismos General</i> di Yunani. Adapun hasil penelitian mengungkapkan bahwa koneksi

				rumah-kerja (<i>home-work interface</i>) sebagai salah satu bagian bentuk ketidakseimbangan kehidupan kerja memiliki korelasi positif terhadap kelelahan kronis dengan asosiasi pada peningkatan kelelahan kronis sebesar 25,5%.
13.	Cándido Rubíoa, Amparo Osca*, Patricia Recioa, Begona Urienb, José María Peiróc	Journal of Work and Organizational Psychology	<i>Work-family conflict, self-efficacy, and emotional exhaustion: A test of longitudinal effects</i>	Merupakan penelitian <i>longitudinal</i> terhadap variabel konflik pekerjaan-keluarga (<i>work-family conflict</i>), kelelahan emosional dan efikasi diri. Adapun konflik kerja-keluarga merupakan komponen utama keseimbangan kehidupan kerja. Penelitian menyimpulkan bahwa konflik kerja-keluarga menunjukkan efek positif secara langsung pada kelelahan emosional dengan objek penelitiannya yaitu tentara Spanyol. Tentara dengan level stres yang tinggi

				akibat konflik kerja-keluarga menunjukkan tingkat kelelahan emosional yang tinggi dengan efek ini bertahan selama setahun pada periode penelitian yang dilakukan.
14.	Muhammad Shahnawaz Adil dan Mayra Baig	IIMB Management Review	<i>Impact of job demands-resources model on burnout and employee's well-being: Evidence from the pharmaceutical organisations of Karachi</i>	Adapun jurnal melakukan penelitian akan dampak model tuntutan pekerjaan-sumber daya pekerjaan (<i>job demands-resource model</i>) terhadap kelelahan kronis dan kesejahteraan pada karyawan yang bekerja di industri farmasi di Karachi, Pakistan. Jurnal digunakan penulis sebagai acuan jurnal utama dalam melakukan penelitian. Model penelitian berkorelasi dengan penelitian penulis dalam meneliti pengaruh variabel beban kerja, tekanan waktu dan ketidakseimbangan kehidupan kerja terhadap kelelahan kronis. Dengan hasil penelitian bahwa beban kerja secara

				<p>positif berpengaruh terhadap kelelahan kronis, tekanan waktu memiliki asosiasi terhadap kondisi kelelahan kronis, dan ketidakseimbangan kehidupan kerja secara positif berpengaruh terhadap kelelahan kronis.</p>
--	--	--	--	--

