

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen penting dalam menjalankan aktivitas operasional perusahaan secara efektif dan efisien. Dalam era globalisasi dan industrialisasi yang semakin pesat, sektor industri memegang peran penting dalam pertumbuhan ekonomi nasional sehingga perusahaan dituntut untuk terus melakukan inovasi dan meningkatkan produktivitas perusahaan, menjaga kualitas produk dan mampu menghadapi persaingan pasar yang semakin kompetitif, baik pada skala nasional maupun global. Dalam hal ini, kualitas dan kinerja karyawan menjadi komponen signifikan yang berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi dalam mempertahankan keberadaannya (Supriyadi et al., 2020). Banyak perusahaan telah melakukan pengembangan SDM sebagai tanggapan dan antisipasi dalam perubahan bisnis yang semakin kompetitif (Ridwani, 2023).

Konsep SDM mencakup orang-orang yang bekerja untuk perusahaan yang memiliki keterampilan, pengalaman, dan pengetahuan untuk mendukung tujuan organisasi (Asriyanti et al., 2024). Pertumbuhan organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh aspek finansial, melainkan juga melalui pengembangan individu sebagai aset berharga (Basuki, 2023) Dengan mengimplementasikan rencana pengelolaan sumber daya manusia yang berfokus pada pengembangan dan pembelajaran,

organisasi mampu membangun suasana kerja yang mendorong peningkatan produktivitas dan semangat kerja secara berkelanjutan.

Salah satu tolak ukur utama dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah kinerja karyawan. Kinerja adalah sesuatu yang dilakukan individu dalam memberikan kontribusi kepada organisasi (Towoliu et al., 2023). Kinerja mencakup aspek kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan kemampuan bekerja sama, dimana karyawan dapat memberikan hasil kerja terbaik dari segi produktivitas maupun efisiensi secara konsisten, sehingga dapat mendorong keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Rattu, 2022). Pelaksanaan tugas dan kewajiban secara optimal dalam batas waktu yang telah ditentukan juga menjadi tolak ukur utama dalam penilaian kinerja karyawan. Tingkat kinerja karyawan menjadi komponen penting dalam menunjang kesuksesan organisasi, selain itu peran karyawan juga berdampak pada produktivitas dan keberhasilan organisasi. Tingkat kinerja karyawan bergantung pada sejumlah faktor, baik dari dalam maupun luar individu tersebut mencakup manajemen stres yang efektif dan kompensasi finansial yang adil menjadi penentu utama dalam membentuk kinerja yang unggul.

Kompensasi berperan ganda, selain menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, juga menjadi sarana bagi perusahaan dalam mendorong peningkatan produktivitas kerja (Ramadhani dan Irbayuni, 2021). Kompensasi memiliki berbagai bentuk tidak hanya mencakup gaji pokok tetapi juga insentif, bonus, tunjangan dan kompensasi tidak langsung. Menurut (Herawati et al., 2021) menjelaskan bahwa fungsi utama kompensasi adalah memotivasi, mempertahankan komitmen karyawan, mempertahankan loyalitas karyawan, dan peningkatan

kinerja. Pemberian kompensasi yang tepat dan seimbang sesuai dengan pekerjaan dan kewajiban yang telah diberikan. Kompensasi yang adil dan mencukupi akan membuat karyawan termotivasi sehingga dapat mencapai hasil yang diinginkan oleh organisasi. Sebaliknya ketidaksesuaian pemberian kompensasi akan menimbulkan ketidakpuasan sehingga terjadi penurunan motivasi dan berdampak negatif terhadap produktivitas organisasi

Salah satu aspek lain yang berdampak pada kinerja karyawan adalah *burnout*. *Burnout* didefinisikan sebagai respon mental yang timbul karena stres yang berasal dari beban kerja yang tidak bisa dilepaskan sehingga menyebabkan kelelahan emosional, terjadi perubahan kepribadian, penurunan dari prestasi kerja dan penurunan kinerja. *Burnout* dapat diartikan sebagai kejenuhan kerja yang mencakup kelelahan fisik, mental, dan emosional. Situasi tersebut biasanya terjadi karena keterlibatan kerja dalam jangka waktu panjang dengan beban emosional yang tinggi, sehingga produktivitas menurun (Rahmadani et al., 2023). *Burnout* terjadi disebabkan beberapa faktor, seperti beban kerja yang tidak seimbang, tuntutan emosional yang tinggi, tugas yang tidak bervariasi dan lingkungan kerja yang tidak mendukung (Sandra, 2023)

Karyawan yang mengalami *burnout* akan kehilangan konsentrasi, penurunan semangat kerja, merasa lelah fisik maupun emosional, serta cenderung kehilangan konsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaan yang berdampak langsung terhadap kinerja dan produktivitas organisasi. Untuk mengatasi hal tersebut, organisasi dapat dilakukan dengan melakukan rotasi pekerjaan untuk menghindari terjadinya kejenuhan dan pemberian dukungan sosial dan emosional dari rekan kerja maupun

atasan. Tindakan ini tidak hanya membantu organisasi dalam mengurangi tingkat *burnout* tetapi juga memberikan peningkatan motivasi dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

PT. X Gresik merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang produksi mebel untuk kebutuhan ekspor khususnya pada pasar internasional seperti Eropa dan Amerika. Perusahaan ini berlokasi di Gresik, Jawa Timur. Perusahaan ini fokus pada pembuatan set kamar tidur, furniture ruang makan, dan barang-barang furniture lainnya. Mereka menggunakan berbagai jenis kayu seperti Falcatta, Bengkirai, Meranti Putih, Meranti Merah, Nyatoh, Ramin, dan Rubberwood. Dalam menjalankan operasionalnya, perusahaan menekankan tiga aspek utama, yaitu kualitas produk, ketepatan waktu produksi, dan layanan pelanggan. Ketiga aspek ini menjadi landasan dalam memberikan nilai terbaik bagi konsumen sekaligus menjaga efisiensi proses manufaktur untuk memperkuat posisi dalam persaingan global yang semakin ketat. Efektivitas operasional perusahaan dalam mencapai produksinya, dapat dilihat melalui Tabel 1.1 data realisasi produksi furnitur ekspor selama 3 tahun terakhir terdapat fenomena tidak tercapainya target produksi.

Tabel 1.1 Hasil Produksi PT. X Gresik

Tahun	Target Produksi	Hasil Produksi	
		Terealisasi	Belum Selesai
2022	2.000 unit	1.392 unit	608 unit
2023	2.000 unit	1.268 unit	732 unit
2024	2.000 unit	1.206 unit	794 unit

Sumber: PT. X Gresik

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat adanya penurunan hasil produksi yang tidak mencapai target pada setiap tahunnya. Target produksi yang ditetapkan oleh perusahaan sebanyak 2.000 unit pada setiap tahunnya, namun realisasi produksi selalu berada di bawah target tersebut. Kondisi ini menyebabkan adanya akumulasi pekerjaan yang belum terselesaikan setiap tahunnya. Mengatasi permasalahan tersebut, perusahaan menerapkan kebijakan penambahan jam kerja (lembur) yang dapat berlangsung melebihi jam kerja normal, di mana waktu operasional karyawan dimulai pada pukul 08.00 hingga 17.00 WIB. Meskipun perusahaan telah memberikan gaji pokok sesuai dengan upah minimum regional (UMR), banyak karyawan yang mengungkapkan keluhan mengenai tuntutan kerja lembur yang berlebih dan kompensasi lembur yang tidak maksimal.

Dalam praktiknya, pelaksanaan lembur terkadang tidak sepenuhnya sebanding dengan pemberian kompensasi yang sesuai, di mana perusahaan hanya memberikan kompensasi untuk maksimal 2 jam kerja tambahan, sementara regulasi pemerintah telah menetapkan ketentuan mengenai batas maksimal lembur sebesar 4 jam. Sehingga hal ini menciptakan rasa ketidakadilan dan rasa tidak dihargai di kalangan pekerja. Ketika usaha dan waktu tambahan yang telah diberikan tidak dihargai secara layak, sehingga mengakibatkan motivasi karyawan akan menurun yang berdampak langsung pada produktivitas. Berdasarkan tuntutan kerja tambahan yang berlebihan pada setiap tahun karena tidak tercapainya target produksi, hal ini menunjukkan tingkat kelelahan karyawan semakin tinggi dan ketidaksesuaian antara usaha yang diberikan dengan kompensasi yang diberikan berpotensi menurunkan motivasi karyawan.

Selain meningkatnya tingkat kelelahan fisik dan jam kerja tambahan yang berlebih, kondisi ini memunculkan indikasi *burnout* di kalangan karyawan. Faktor penyebabnya tidak hanya jam kerja yang melebihi batas, tetapi juga penumpukan produksi yang tidak kunjung terselesaikan. Kondisi tersebut berdampak pada menurunnya kesejahteraan psikologis karyawan. Di samping tugas pokok dalam proses produksi, karyawan memiliki tanggung jawab tambahan diluar proses produksi utama, yaitu melakukan pengiriman produk jadi serta menerima bahan baku di area pelabuhan. Proses penerimaan bahan baku ini menjadi tantangan, sebab setelah bahan diterima karyawan akan mengolah langsung bahan tersebut tanpa adanya jeda waktu yang memadai. Kondisi ini menyebabkan siklus kerja yang semakin padat dengan minimnya waktu istirahat. Pola kerja seperti ini memicu siklus kelelahan fisik dan psikis yang semakin parah.

Selain itu, minimnya kesempatan untuk mengembangkan diri dan perubahan status kepegawaian. Khususnya karyawan yang berstatus karyawan kontrak tidak mendapatkan kesempatan untuk diangkat menjadi karyawan tetap. Kondisi ini menyebabkan karyawan bersikap malas-malasan atau bersantai pada saat bekerja, kehilangan motivasi, dan tidak adanya semangat dalam menjalankan tugas.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan dan kajian literatur, sebagian besar penelitian terdahulu terkait kompensasi, burnout dan kinerja karyawan cenderung berfokus pada perusahaan berskala besar atau sektor formal yang telah menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia secara terstruktur, termasuk pengaturan sistem kompensasi yang sesuai dengan regulasi ketenagakerjaan. Namun, masih terbatas penelitian yang secara spesifik mengkaji hubungan antara ketidaksesuaian

kompensasi lembur serta *burnout* terhadap kinerja karyawan di sektor industri manufaktur berskala menengah, khususnya pada perusahaan ekspor mebel seperti PT. X Gresik.

Selain itu, belum banyak studi yang mengangkat fenomena spesifik seperti pemberian kompensasi lembur yang tidak sesuai dengan jam kerja aktual, beban kerja berlebih serta multitugas yang dijalani oleh karyawan, yang dapat meningkatkan kelelahan fisik dan emosional (*burnout*). Studi terdahulu lebih banyak menyoroti aspek kompensasi dan *burnout* secara terpisah, sementara penelitian yang menguji keduanya secara simultan dalam satu model penelitian masih terbatas, terutama di sektor manufaktur furniture ekspor. Penelitian yang dilakukan oleh Deswanta dan Hartati (2023) menunjukkan jika pemberian kompensasi baik yang bersifat finansial maupun non-finansial memiliki dampak terhadap kinerja karyawan pada sektor industri makanan serta minuman yang disusun oleh Aghniya dan Aulia (2022) menegaskan bahwa *burnout* memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengatasi kesenjangan tersebut khususnya dalam konteks PT. X Gresik, agar dapat memberikan gambaran nyata terkait pentingnya pemberian kompensasi yang layak serta upaya pencegahan dan penanganan *burnout* dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan fenomena dan *research gap* yang ditemukan, maka terdapat urgensi untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan *burnout* terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi sarana untuk menyediakan kontribusi praktis berupa solusi yang relevan bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas.

Merujuk pada fenomena dan permasalahan yang ditemukan, diperlukan adanya kajian lebih lanjut. Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti menyusun penelitian yang berjudul **“PENGARUH KOMPENSASI DAN BURNOUT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. X GRESIK”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. X Gresik?
2. Apakah burnout berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. X Gresik?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Mengacu pada rumusan masalah yang telah ditetapkan, tujuan penelitian ini meliputi:

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. X Gresik.
2. Untuk menganalisis pengaruh burnout terhadap kinerja karyawan PT. X Gresik.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kegunaan sebagai berikut:

1. Bagi peneliti, hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber rujukan tambahan bagi penelitian selanjutnya yang membahas mengenai pengaruh kompensasi dan burnout terhadap kinerja karyawan.
2. Bagi universitas, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam menambah sumber referensi di lingkungan Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur, khususnya untuk penelitian yang relevandengan topik ini.
3. Bagi perusahaan, temuan penelitian ini diharapkan sumber informasi yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. X Gresik.