

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan global dan meningkatnya dinamika dalam industri jasa telah mendorong tingkat persaingan antar organisasi menjadi semakin sengit. Kondisi ini menuntut setiap organisasi untuk mengelola kegiatan operasionalnya secara cermat melalui penerapan manajemen yang terarah dan efisien. Pengelolaan manajemen yang terstruktur tidak hanya memperkuat efektivitas kinerja organisasi, tetapi juga menjadi landasan penting bagi perusahaan untuk mempertahankan daya saingnya. Dengan demikian, peran manajemen sumber daya manusia sangat krusial untuk memastikan bahwa setiap aspek pengelolaan tenaga kerja berjalan selaras dengan tujuan strategis perusahaan.

Dalam praktik bisnis, manajemen sumber daya manusia telah lama berfungsi sebagai elemen utama yang mendukung keberlangsungan operasional perusahaan (Jannani dkk., 2024). Kondisi ini muncul lantaran manajemen sumber daya manusia dipandang sebagai proses mengelola tenaga kerja secara optimal melalui perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan untuk memanfaatkan potensi manusia melalui pendekatan yang efektif sekaligus efisien guna mencapai target organisasi. Pemeliharaan tenaga kerja juga menjadi faktor penentu untuk memastikan keberlanjutan produktivitas perusahaan serta kesejahteraan karyawan sehingga dapat menghasilkan suatu *output* secara optimal. Salah satu aspek penting dalam konteks tersebut adalah

sumber daya manusia memiliki kedudukan strategis sebagai aset dasar perusahaan, mengingat karyawan sendiri merupakan representasi dari sumber daya tersebut yang memiliki peran dalam perencanaan dan pengelolaan operasional. Dengan demikian, perusahaan senantiasa berupaya untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusianya agar kinerja yang dihasilkan tetap optimal (Sasanti & Irbayuni, 2022).

Menurut Putera & Irbayuni (2023) Kinerja karyawan dapat dimaknai sebagai pencapaian hasil kerja individu dalam melaksanakan tugas yang telah ditentukan untuk memenuhi sasaran organisasi. Capaian tersebut dievaluasi dari segi kuantitas dan kualitas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan, serta diukur berdasarkan batas waktu tertentu yang ditetapkan sebagai target. Kinerja karyawan dapat diklasifikasikan rendah apabila tidak mampu memenuhi target yang telah ditentukan perusahaan.

PT Berlian Jasa Terminal Indonesia (BJTI Port) adalah entitas usaha di bidang jasa kepelabuhanan yang mengutamakan aktivitas bongkar muat peti kemas domestik pada Terminal Berlian, Tanjung Perak Surabaya, serta didukung dengan fasilitas pendukung seperti gudang konsolidasi impor dan pasokan listrik untuk kontainer berpendingin. Secara keseluruhan, perusahaan ini memiliki tenaga kerja yang tersebar pada unit kantor maupun di area operasional Terminal Berlian sebanyak 299 orang, namun karyawan unit operasi terminal berjumlah 196 orang. Tugas karyawan unit operasi terminal meliputi pengawasan dan pelaksanaan bongkar muat peti kemas, pengaturan penempatan kontainer, koordinasi dengan pelayaran, depo, dan instansi terkait,

serta pengendalian arus barang di terminal. Mereka juga bertanggung jawab atas ketepatan waktu pelayanan kapal, efisiensi alat bongkar muat, dan kepatuhan terhadap standar operasional. Seluruh aktivitas ini berkaitan langsung dengan pencapaian target dan realisasi *throughput container*. Akan tetapi, saat ini perusahaan menghadapi permasalahan terkait kinerja karyawan unit operasi terminal tidak mencapai target yang sudah ditetapkan. Permasalahan ini tercermin dari data perbandingan antara target dan realisasi *throughput container* pada tahun 2023–2024 sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Jumlah Target dan Realisasi Throughput Container PT Berlian Jasa Terminal Indonesia Tahun 2023-2024

Tahun	Target <i>Throughput Container</i> (TEU's)	Realisasi <i>Throughput Container</i> (TEU's)	Persentase (%)
2023	1.415.525	1.340.201	94,7%
2024	1.339.780	902.759	67,3%

Sumber: KPI PT Berlian Jasa Terminal Indonesia tahun 2023-2024

Tabel 1.1 diatas merupakan fenomena yang terjadi pada tahun 2023- 2024 yang menunjukkan hasil *throughput container* dari PT Berlian Jasa Terminal Indonesia yang tidak mencapai target operasional. *Throughput container* merupakan jumlah peti kemas (*container*) yang masuk dan keluar di pelabuhan dalam periode tertentu. Tinggi atau rendahnya nilai throughput secara langsung berkaitan dengan kinerja karyawan unit operasi terminal, karena mereka bertanggung jawab dalam proses bongkar muat, penataan, dan percepatan arus peti kemas. Dapat dilihat pada tahun 2023 menunjukkan nilai persentase pencapaian target

sebesar 94,7% yang mana masih menunjukkan performa operasional yang cukup baik, tetapi pada tahun 2024 mengalami penurunan cukup signifikan sebesar 27,4% dengan nilai persentase sebesar 67,3% dari target sekalipun target telah diturunkan. Hal tersebut tidak hanya menggambarkan menurunnya performa perusahaan secara keseluruhan, tetapi mencerminkan salah satu indikator turunnya kinerja karyawan unit operasi terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia yang cenderung menurun pada tahun 2024.

Mengingat bahwa ruang lingkup kinerja karyawan tidak hanya mencerminkan produktivitas individu, melainkan berdampak langsung pada kinerja perusahaan dan kualitas pelayanan yang diberikan, maka fenomena Penurunan kinerja karyawan pada unit operasi terminal dapat ditelusuri melalui data ulasan pelanggan terhadap PT Berlian Jasa Terminal Indonesia pada tahun 2024. Visualisasi dari ulasan tersebut ditampilkan pada gambar berikut ini.



Gambar 1. 1 Tanggapan Pelanggan Mengenai Kinerja PT Berlian Jasa Terminal Indonesia Tahun 2024

Sumber: Google Review PT BJTI, Januari Tahun 2025

Gambar 1.1 merupakan komentar yang diajukan oleh pelanggan memperlihatkan sebuah pelayanan karyawan unit operasi terminal dalam hal pelayanan bongkar muat di Terminal Berlian kepada pelanggan yang masih kurang optimal, sehingga menunjukkan bahwa kinerja karyawan unit operasi terminal kurang maksimal untuk bisa membuat pelanggan puas.

Meningkatnya permintaan layanan mendorong perusahaan untuk melakukan penyesuaian dalam operasional, termasuk memperluas jam kerja di luar waktu normal. Terminal Berlian bahkan dioperasikan selama 24 jam tanpa henti demi memenuhi target dan kebutuhan pelanggan. Dalam rangka menjaga keberlangsungan kegiatan tersebut secara efisien, perusahaan harus mengelola tenaga kerjanya secara strategis, salah satunya dengan menerapkan sistem kerja shift yang dinilai paling sesuai guna mendukung operasional yang berlangsung sepanjang waktu (Neksen dkk., 2021).

Karyawan pada divisi operasi terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia menerapkan sistem kerja tiga shift dalam sehari, yaitu pagi, sore, dan malam. Setiap shift dijalankan selama satu minggu dengan pola rotasi bergantian searah jarum jam. Contohnya, pada minggu awal kelompok 1 ditempatkan pada shift pagi, kelompok 2 pada shift sore, serta kelompok 3 pada shift malam. Selanjutnya, pada minggu berikutnya, terjadi rotasi di mana kelompok 2 menempati shift pagi, kelompok 3 berpindah ke shift

sore, dan kelompok 1 ke shift malam, sehingga pola rotasi ini berlangsung secara berkesinambungan. Mengacu pada Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan Pasal 77, ketentuan jam kerja untuk sistem shift adalah 7 jam per hari atau 40 jam per minggu dengan 6 hari kerja (Amalia, 2023). Penerapan sistem shift ini memberikan keuntungan bagi perusahaan karena memastikan operasional dapat berjalan terus-menerus secara optimal. Namun, jika sistem kerja shift melebihi waktu yang telah ditentukan dapat berdampak negatif bagi karyawan dalam pencapaian kinerjanya. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan sedang menghadapi beban kerja yang terlampaui berat.

Beban kerja yang melampaui kapasitas karyawan akan berakibat pada kualitas dan kuantitas yang dihasilkan karyawan untuk perusahaan. Menurut Rohman dkk., (2023) Beban kerja didefinisikan sebagai sekumpulan tugas yang harus diselesaikan karyawan sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan perusahaan. Apabila beban kerja terlalu tinggi dapat memengaruhi kinerja karyawan, terutama apabila jumlah pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan terlalu banyak atau melebihi batas kemampuan individu, sehingga menimbulkan tekanan yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja (Aldi, 2024). Diperlukan pengelolaan yang seimbang antara volume pekerjaan dan waktu yang ditetapkan agar karyawan terhindar dari tingkat beban kerja yang terlalu tinggi (Siburian dkk., 2021).

Berdasarkan hasil *interview* dengan Bapak Bagus Noer Raahman selaku staf pengendalian operasi, menyatakan tingginya beban kerja sering menimbulkan tekanan bagi karyawan yang bekerja di lapangan terutama ketika ada pekerjaan yang harus segera diselesaikan, sementara beberapa rekan yang seharusnya bertugas pada *shift* tersebut sedang izin atau cuti. Keterbatasan pengganti menyebabkan karyawan lain harus menanggung beban tambahan, bahkan lembur demi mengejar target operasional. Menariknya, komposisi tenaga kerja di unit operasi Terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia didominasi oleh karyawan berusia 41–50 tahun.

Kelompok usia ini tergolong matang dan produktif dalam menjalankan pekerjaan operasional karena memiliki pengalaman kerja yang luas. Namun, secara fisiologis, mereka mulai mengalami penurunan stamina, kecepatan respons, dan daya tahan terhadap pekerjaan fisik yang menuntut energi besar dalam durasi panjang. Situasi ini menjadi semakin berat ketika terjadi peningkatan beban kerja, misalnya pada saat volume aktivitas bongkar muat meningkat sementara sebagian rekan kerja berhalangan hadir karena cuti atau izin. Dalam kondisi tersebut, karyawan yang bertugas harus mengambil alih tugas tambahan dan bekerja di luar jam kerja normal.

Menurut Aulliya (2022) menyatakan bahwa kelebihan beban kerja dapat menyebabkan karyawan harus bekerja melebihi jam kerja normal atau melakukan lembur, serta mengurangi waktu istirahat. Informasi

mengenai jam kerja dapat dijadikan indikator penting untuk menilai tingkat intensitas beban kerja karyawan. Semakin tinggi beban kerja yang diberikan, semakin besar pula kemungkinan karyawan harus menyelesaikan tugas di luar jam kerja reguler. Perusahaan memang memberikan kompensasi berupa upah lembur sebagai penghargaan atas kerja tambahan tersebut. Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa meskipun kompensasi tersebut memberikan keuntungan finansial, intensitas lembur yang berulang justru menambah tekanan fisik dan mental. Beberapa karyawan mengaku bahwa setelah menyelesaikan jam lembur, tubuh mereka terasa jauh lebih lelah, dan pemulihan stamina membutuhkan waktu lebih lama, terutama bagi mereka yang berada pada kelompok usia paruh baya. Kondisi ini pada akhirnya memicu meningkatnya frekuensi bekerja diluar jam kerja operasional.

Oleh karena itu, meskipun kompensasi diberikan, pola kerja dengan peningkatan beban dan jam kerja tetap berisiko menambah kelelahan dan menurunkan kualitas kinerja unit operasi Terminal secara menyeluruh. Berikut ini merupakan data jam lembur karyawan unit operasi terminal pada PT Berlian Jasa Terminal Indonesia:

Tabel 1. 2 Data Lembur Karyawan Unit Operasi Terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia Tahun 2024

Bulan	Total Karyawan unit operasi Terminal yang Lembur	Total Jam Lembur Karyawan Divisi Operasi Terminal	Rata-Rata Lembur per-Karyawan
Januari	128 orang	3.456 jam	27 jam
Februari	128 orang	3.840 jam	30 jam
Maret	128 orang	4.096 jam	32 jam
April	168 orang	6.048 jam	36 jam
Mei	175 orang	6.825 jam	39 jam
Juni	172 orang	6.880 jam	40 jam
Juli	120 orang	3.240 jam	27 jam
Agustus	126 orang	3.654 jam	29 jam
September	128 orang	4.096 jam	32 jam
Oktober	125 orang	3.500 jam	28 jam
November	168 orang	6.048 jam	36 jam
Desember	167 orang	5.845 jam	35 jam

Sumber: SDM PT Berlian Jasa Terminal Indonesia tahun 2024

Berdasarkan pada tabel 1.2 terdapat peningkatan jam lembur yang mengindikasikan beban kerja karyawan di unit operasi terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia, dengan jumlah yang cukup signifikan pada beberapa bulan tertentu. Menurut Pasal 77 ayat (2) UU Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, bagi perusahaan yang menerapkan sistem kerja 6 hari kerja dalam seminggu dan jam kerja normalnya adalah 7 jam per hari atau 40 jam per minggu. Namun, berdasarkan data bulan Mei dan Juni, terlihat bahwa setiap karyawan rata-rata melakukan lembur ± 10 jam per minggu, sehingga total jam kerja karyawan unit operasi terminal mencapai 50 jam per minggu yang menunjukkan terdapat kelebihan waktu kerja di atas batas normal. Puncak jam lembur yang terjadi pada bulan Juni 2024, di mana jumlah karyawan yang

melakukan lembur mencapai 172 orang dengan total jam lembur sebanyak 6.880 jam. Jika dirata-ratakan, setiap karyawan yang lembur pada bulan tersebut bekerja sekitar 40 jam lembur dalam 1 bulan, atau setara dengan 1,54 jam tambahan per hari di luar jam kerja normal. Hal serupa juga terlihat pada bulan Mei 2024, dengan jumlah karyawan lembur sebanyak 175 orang dan total jam lembur mencapai 6.825 jam. Dalam bulan tersebut, rata-rata jam lembur setiap satu orang karyawan mencapai 39 jam per bulan, atau sekitar 1,5 jam tambahan per hari. Tingginya frekuensi lembur yang berlangsung secara rutin setiap bulan menjadi indikasi adanya beban kerja berlebih, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap menurunnya optimalisasi kinerja karyawan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil kuesioner pra-survey mengenai beban kerja yang disebarkan kepada karyawan unit operasi terminal PT Berlian Terminal Indonesia.

Tabel 1. 3 Hasil Survey Awal Beban Kerja Pada Karyawan Unit Operasi Terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia

No.	Pertanyaan	Ya	Tidak
1	Apakah pekerjaan yang Anda jalani kerap menuntut waktu melebihi jam kerja yang sudah ditentukan perusahaan?	17	3
2	Apakah Anda merasa rutinitas kerja harian cukup padat hingga hampir tidak ada waktu untuk beristirahat?	14	6

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Tabel 1.3 memperlihatkan bahwa sebagian karyawan Unit Operasi Terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia condong memilih opsi jawaban "Ya" karena karyawan merasa bahwa pekerjaan sering kali

menuntut waktu melebihi jam kerja yang telah ditentukan serta rutinitas harian yang padat hingga hampir tidak memberikan waktu yang cukup untuk beristirahat.

Faktor kedua yang perlu diperhatikan PT Berlian Jasa Terminal Indonesia dalam meningkatkan kinerja karyawan unit operasi terminal adalah *burnout*. Menurut Almakhi (2023) *burnout* atau kelelahan kerja merupakan kondisi psikologis yang terjadi ketika seseorang menghadapi tuntutan pekerjaan yang berlebihan, khususnya ketika seorang karyawan harus menangani kebutuhan banyak pihak, yang berdampak pada munculnya kelelahan emosional dan perubahan perilaku, sehingga karyawan merasa lelah, tidak nyaman, dan tidak bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya. Kondisi tersebut dapat berpotensi meningkatnya tingkat ketidakhadiran karyawan di tempat kerja (Kurniawan, 2024). Berikut dapat dilihat data absensi karyawan unit operasi terminal pada PT Berlian Jasa Terminal Indonesia dari tahun 2023 sampai tahun 2024.

Tabel 1. 4 Data Absensi Karyawan Unit Operasi Terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia Tahun 2023-2024

Tahun	Rekapan Absen			Total Per-Tahun
	Alpha	Izin	Sakit	
2023	2.401	963	451	3.815
2024	3.093	1.266	568	4.927

Sumber: Data sekunder diolah peneliti, 2025

Mengacu pada tabel di atas, data absensi karyawan Unit Operasi Terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia menunjukkan adanya peningkatan yang signifikan pada jumlah hari ketidakhadiran karyawan dari tahun 2023 hingga 2024. Hal tersebut menunjukkan bahwa *burnout* di lingkungan kerja berpotensi menimbulkan kelelahan fisik, emosional, maupun mental yang akhirnya tercermin dalam penurunan kehadiran karyawan. Dalam kurun waktu 2023 hingga 2024, meskipun jumlah karyawan pada unit operasi terminal tetap sebanyak 196 orang, tercatat adanya peningkatan yang signifikan pada total hari ketidakhadiran, dari 3.815 hari pada tahun 2023 menjadi 4.927 hari pada tahun 2024. Berarti terdapat peningkatan sebesar 1.112 hari atau sekitar 29,15% dalam satu tahun.

Melonjaknya ketidakhadiran karyawan di unit operasi terminal mencerminkan adanya faktor mendasar yang menyebabkan mereka lebih sering tidak masuk kerja. Dalam konteks *burnout*, kondisi ini dapat dikaitkan dengan kelelahan fisik dan emosional yang berkepanjangan. Jika hal tersebut berlangsung lama, maka dapat berdampak pada kurangnya rasa tanggung jawab terhadap perusahaan. *Burnout* juga sering kali menyebabkan pikiran terasa terbebani hingga kehilangan daya pikir rasional, yang pada akhirnya membuat individu kewalahan dalam menjalankan tugasnya. Kondisi ini tentu akan berujung pada penurunan kinerja karyawan.

Keberhasilan suatu perusahaan tidak lepas dari peran sumber daya manusia yang dimiliki, terutama dalam hal membangun komunikasi yang efektif sehingga mampu bekerja secara kolaboratif. Komunikasi interpersonal adalah salah satu bentuk komunikasi yang penting, yakni proses saling bertukar informasi antar individu biasanya dua orang yang memungkinkan mereka memahami pesan baik melalui bahasa verbal maupun isyarat nonverbal (Pratama, 2023).

Komunikasi interpersonal yang efektif mampu menekan tingkat burnout, sebab melalui interaksi dialogis dengan individu lain, proses komunikasi dianggap berhasil dalam memengaruhi sikap, perilaku, maupun pandangan seseorang melalui adanya umpan balik yang diterima (Ma'arif, 2022). Sebuah komunikasi diharapkan dapat diinterpretasikan dengan benar oleh penerima sesuai dengan tujuan awal pengirim, sehingga dapat mengurangi kesalahpahaman yang sering terjadi dalam konteks organisasi (Widagdo & Hidayanti, 2024). Komunikasi interpersonal yang cukup baik dan efektif dalam lingkungan kerja dapat membantu karyawan untuk membentuk hubungan sosial yang terwujud melalui kerja sama sesama karyawan serta hubungan dengan atasan (Fauzar, 2023). Demi mencapai komunikasi yang efektif maka kedua belah pihak yang berkomunikasi harus mencapai pengertian yang sama. Apabila komunikasi interpersonal tidak berjalan baik dalam perusahaan dapat memicu rasa tidak nyaman dan rasa malas untuk bekerja, serta dapat membuat karyawan menjadi *burnout* dan enggan untuk bekerja secara

optimal (Rahayu dkk., 2022).

Hubungan komunikasi interpersonal antara rekan kerja dan atasan memiliki peran penting untuk menjaga efektivitas kinerja sekaligus menekan potensi burnout di lingkungan kerja. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Khotimah dkk., (2023) mengungkapkan bahwa interaksi komunikasi dalam organisasi memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut menegaskan bahwa kualitas komunikasi yang terjadi diantara karyawan dengan pimpinan, berkontribusi dalam mendorong kinerja serta mengurangi kelelahan kerja.

Dalam lingkungan operasional yang memiliki tingkat kompleksitas tinggi seperti di terminal bongkar muat, komunikasi interpersonal menjadi salah satu faktor utama dalam memastikan kelancaran koordinasi antar unit sekaligus menjaga kesinambungan tugas di setiap *shift* dan hubungan antar karyawan dengan pimpinan. Namun, realita di lapangan terdapat masalah dalam komunikasi antar bawahan ke pimpinan dan antar unit kerja tidak berjalan dengan baik. Bawahan merasa tidak nyaman dan enggan untuk terbuka dalam menyampaikan kendala yang mereka hadapi kepada pimpinan. Dalam hal tersebut yang terjadi adalah kerusakan pada *container crane* atau *reach stacker* yang digunakan untuk bongkar muat peti kemas, namun operator atau teknisi enggan melaporkan kendala ini kepada pimpinan karena takut disalahkan atau merasa tidak didengar, maka tindakan perbaikan akan mengalami keterlambatan. Selain itu, sering

terjadi *misscommunication* antar unit kerja, salah satunya ialah bagian perencanaan lapangan menemukan ketidaksesuaian dalam manifest kontainer, misalnya kontainer yang tiba tidak sesuai dengan dokumen yang telah terdata di sistem dan informasi ini tidak segera dikomunikasikan kepada bagian administrasi atau perencanaan, hal tersebut berdampak kepada hasil kinerja dari karyawan itu sendiri.

Situasi ini terjadi karena adanya interaksi komunikasi interpersonal, baik di antara karyawan maupun antara karyawan dengan pimpinan. Baik komunikasi formal maupun informal yang seharusnya terbangun dengan baik ternyata kurang diterapkan dalam lingkungan perusahaan. Keadaan ini memunculkan anggapan di antara karyawan bahwa mengomunikasikan permasalahan pekerjaan dapat menambah tekanan psikologis, yang pada akhirnya memperbesar beban kognitif mereka (Purnama, 2024).

Berdasarkan hasil *interview* dengan narasumber yaitu Bapak Yekti Pittoyo selaku staf operator alat utama, diketahui bahwa masih terdapat kelemahan dalam koordinasi dan kerja sama antarunit kerja di unit operasi terminal. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat komunikasi interpersonal yang tidak baik dalam perusahaan tersebut yang mengakibatkan kinerja karyawan terganggu dan tidak kondusif dalam melakukan pekerjaannya. Pada saat pergantian shift, karyawan kerap tidak memperoleh informasi yang utuh terkait pekerjaan yang belum selesai

maupun hambatan yang muncul pada shift sebelumnya. Kondisi ini menciptakan kesenjangan informasi yang berisiko menurunkan efektivitas kerja, memperpanjang waktu penyelesaian tugas, dan bahkan berpotensi menimbulkan kesalahan operasional.

Hal ini sejalan dengan temuan dari hasil pra-survey, yang menunjukkan bahwa terdapat komunikasi interpersonal yang kurang baik dan hal tersebut mengakibatkan masalah dalam komunikasi sesama rekan kerja maupun pimpinan yang berpotensi menghambat kinerja operasional secara keseluruhan di PT Berlian Jasa Terminal Indonesia.

Tabel 1. 5 Hasil Survey Awal Terkait Komunikasi Interpersonal Karyawan Unit Operasi Terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia

No.	Pertanyaan	Ya	Tidak
1	Apakah Anda merasa kurang nyaman dan ragu ketika menyampaikan permasalahan kerja kepada pimpinan?	17	3
2	Apakah Anda mengalami kendala karena kurangnya keterbukaan dan kooperatif dari unit kerja lain saat berkoordinasi dalam pelaksanaan tugas?	15	5

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Mengacu pada tabel diatas, dapat ditunjukkan bahwa hasil pra-survey mengenai komunikasi interpersonal karyawan unit operasi terminal pada PT Berlian Jasa Terminal Indonesia menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mengalami kendala diakibatkan oleh komunikasi interpersonal yang kurang baik dalam perusahaan. Sebanyak 17 orang

kurang memiliki keberanian dalam melaporkan masalah kepada pimpinan yang berisiko menyebabkan keterlambatan dalam pengambilan keputusan dan tindakan perbaikan. Kondisi ini dapat menghambat penyelesaian masalah operasional, terutama jika terdapat kendala teknis yang membutuhkan penanganan segera. Sebanyak 15 orang kurang terbuka dengan rekan kerja dari unit lain dalam berkoordinasi. Salah satu permasalahan yang kerap terjadi adalah kurangnya kelancaran informasi saat pergantian *shift*, yang mengakibatkan ketidaksempurnaan dalam transfer tugas dan potensi kelalaian dalam penyelesaian pekerjaan. Selain itu, keterlambatan dalam penyampaian informasi antar unit kerja dapat menyebabkan ketidaksesuaian dalam perencanaan operasional. Hal tersebut membuktikan bahwa kurangnya komunikasi interpersonal yang terjalin dapat memungkinkan terjadinya *burnout* serta menambah beban pikiran para karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu ditemukan bahwa beban kerja yang dialami karyawan memiliki keterkaitan dengan interaksi komunikasi sesama rekan kerja, yang dapat memicu ketidaknyamanan serta berdampak pada timbulnya *burnout* (Pratama, 2023). Tingginya beban kerja berpotensi menghambat optimalisasi kerja karyawan dan berdampak negatif terhadap kinerja yang ditunjukkan. Hasil penelitian (Ma'arif, 2022) terdapat hubungan atau pengaruh antara komunikasi interpersonal dengan kecenderungan karyawan mengalami *burnout*. Hal ini didukung oleh pendapat Pamungkas & Khotimah (2022) bahwa komunikasi interpersonal

dapat merubah perspektif dan kondisi psikolog karyawan, hal tersebut dapat berakibat pada stres atau *burnout*. Menurut (Pratama, 2023), komunikasi interpersonal cukup berpengaruh terhadap *burnout*, begitu pula dengan beban kerja juga dapat berpengaruh pada *burnout* dan berhubungan dengan kinerja karyawan. Dimana apabila terjadi *burnout* maka karyawan mengalami penurunan kinerja, begitupun sebaliknya apabila tidak mengalami *burnout* maka kinerja karyawan tidak terganggu.

Beberapa penelitian terdahulu menemukan adanya inkonsistensi terkait penelitian beban kerja. Hasil penelitian Rizki & Febrian (2024) beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian dari Sugesti & Akbar (2023) menjelaskan bahwa beban kerja tidak berpengaruh pada kualitas kinerja karyawan. Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan adanya perbedaan temuan terkait pengaruh burnout terhadap kinerja karyawan. Studi yang dilakukan oleh Wibowo dkk. (2024) menyimpulkan bahwa burnout memiliki efek positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Sebaliknya, penelitian Rahmawati dkk. (2021) menemukan bahwa burnout tidak memberikan pengaruh pada kinerja karyawan.

Secara umum, Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperluas serta memperdalam pemahaman terkait upaya dalam mempertahankan kinerja karyawan agar tetap optimal, dengan menitikberatkan pada aspek beban kerja, komunikasi interpersonal, serta burnout. Atas dasar itu,

peneliti memilih judul "**Pengaruh Beban Kerja, Burnout, dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Unit Operasi Terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia**" sebagai langkah untuk memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai keterkaitan antar variabel tersebut.

1.2. Rumusan Masalah

Latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya menjadi dasar munculnya beberapa rumusan masalah, antara lain:

1. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada unit operasi Terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia?
2. Apakah *burnout* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Unit Operasi Terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia?
3. Apakah komunikasi interpersonal memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan Unit Operasi Terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini, sesuai dengan rumusan masalah di atas, adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui sejauh mana beban kerja memengaruhi kinerja karyawan pada Unit Operasi Terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia.
2. Menganalisis dampak burnout terhadap kinerja karyawan Unit Operasi Terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia.

3. Mengkaji kontribusi komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kinerja karyawan Unit Operasi Terminal PT Berlian Jasa Terminal Indonesia.

1.4. Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini mampu memberikan kontribusi positif untuk pihak-pihak berikut:

1. Bagi Peneliti

Menambah wawasan secara praktis terkait masalah yang dihadapi perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia serta dapat mengimplementasikan teori yang diperoleh untuk dikemudian hari saat di dunia kerja.

2. Bagi Instansi

Sebagai masukan serta acuan dalam pengambilan kebijakan untuk kedepannya yang berkaitan dengan beban kerja, komunikasi interpersonal, *burnout* yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja karyawan guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

3. Bagi Universitas

Memperluas kepustakaan berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia serta sebagai referensi untuk mahasiswa dalam melaksanakan penelitian lanjutan yang lebih mendalam dan berkualitas di masa mendatang.