

BAB 1. PENDAHULUAN

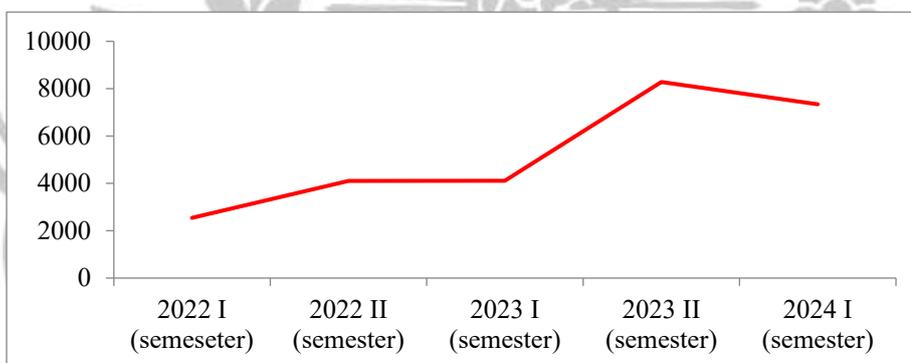
1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber dayamanusia. Sumber daya manusia adalah salah satu penggerak utama dalam keberhasilan suatu organisasi. Bahkan berhasil atau tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia secara fundamental dapat disebutkan sebagai faktor yang membangun kinerja organisasi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang suatu pekerjaan itu berlangsung untuk mencapai hasil kerja (Mangkunegara, 2009:67).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:67). Melalui kinerja, dapat dilihat kemampuan seorang karyawan terhadap pekerjaan atau tugas yang dibebankan kepadanya. Apabila kinerja sumberdaya manusia tinggi, secara otomatis kinerja organisasi akan tinggi. Sebaliknya apabila kinerja sumber daya manusia rendah, dapat menyebabkan menurunnya kinerja organisasi. Oleh karena itu dibutuhkan tolak ukur atau penentu yang dapat dijadikan acuan dalam menilai kinerja seorang karyawan.

Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) merupakan organisasi publik atau pemerintah yang dalam perjalanan sejarahnya cukup lama berada dalam sistem organisasi militer. Semestinya Polri harus kembali kepada nilai-nilai yang terkandung di dalam Tribrata dan Catur Prasetya sebagai falsafah dan pedoman hidup setiap Anggota Polri. Hal ini sejalan dengan arah kebijakan Komisaris Jenderal Kepolisian Republik Indonesia yang menjelaskan bahwa penguatan Institusi Polri ditujukan ke arah budaya baru Polri yang berdasarkan Tribrata dan Catur Prasetya, yakni sebagai pelindung, pengayom, dan pelayan masyarakat.

Berdasarkan survei peneliti, ternyata masih ada beberapa hal yang menunjukkan bahwa kinerja Anggota Polisi Daerah Surabaya bisa dikatakan belum optimal, hal ini dapat dilihat dari data kinerja Anggota Polisi Daerah Surabaya terhadap tindak pelanggaran selama tahun 2022 hingga 2024:



Gambar 1.1 Data Kinerja Anggota Polisi Daerah Surabaya tahun 2022 – 2024

Berdasarkan Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2010 tentang susunan organisasi dan tata kerja pada tingkat kepolisian resort dan kepolisian sektor menyatakan bahwa jumlah Anggota Polisi Daerah Surabaya saat ini kekurangan Personil Polri sehingga berpengaruh terhadap capaian kinerja yang kurang optimal.

Burnout yang tinggi merupakan salah satu faktor untuk menurunkan kinerja karyawan. (Francisco *et al.*, 2021) menjelaskan bahwa gejala-gejala *burnout* biasanya mencakup sikap sinis dan negatif, kekakuan dalam berfikir yang sering mengarah pada pikiran buntu yang tertutup pada perubahan atau inovasi karyawan yang mengalami *burnout* atau kejenuhan lama kelamaan dapat menimbulkan stres. Lebih lanjut dijelaskan bahwa sikap-sikap negatif tersebut antara lain adalah fatalisme, kebosanan, ketidaksenangan, sinisme, ketidakcukupan, kegagalan, kerja berlebihan, kekasaran, ketidakpuasan dan melarikan diri.

Burnout dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai, hal ini dikarenakan pegawai merasa tidak memiliki energi atau motivasi untuk menyelesaikan tugas, sehingga hasil kerja mereka cenderung menurun. Menurut (Hatman (2019), Marsela et al (2021), Nadeak et al (2022), Ikhlas et al (2023) menyebutkan bahwa *Burnout* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pada penelitian lain dengan tema penelitian yang sama yaitu pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja Pegawai mendapatkan hasil bahwa *Burnout* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Menurut (Yanti *et al*, 2022) menyimpulkan bahwa *Burnout* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka dari hasil riset yang sudah ada peneliti menambahkan variabel *Burnout* dalam menurunkan kinerja.

Burnout dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja, hal ini dikarenakan ketika seorang pegawai mengalami *burnout*, mereka cenderung merasa kurang puas dengan pekerjaan mereka karena ketidaknyamanan fisik, emosional, dan mental yang dialami. Oleh karena itu, organisasi yang ingin meningkatkan Kepuasan Kerja perlu mengurangi *Burnout* dengan mengkaji beban kerja masing-masing pegawai.

Menurut (Marsela et al (2021), Putra (2019), Yani (2019), Pratama et al (2020), Suharman et al (2020), Wahyudi et al (2021), Yanto et al (2020), Yuliani dan Suhana (2022) menyebutkan bahwa *Burnout* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Pada penelitian lain dengan tema penelitian yang sama yaitu pengaruh *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja mendapatkan hasil bahwa *Burnout* tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Menurut (Santoni et al, 2021) menyimpulkan bahwa *Burnout* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Maka dari hasil riset yang sudah ada peneliti menambahkan variabel *Burnout* dalam meningkatkan Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil survei peneliti di Polisi Daerah Surabaya berkaitan dengan *Burnout* diketahui bahwa padatnya tingkat pekerjaan yang menyebabkan lamanya jam kerja mengakibatkan anggota Polisi Daerah Surabaya tidak dapat maksimal dalam membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga. Apabila diamati bekerja pada bidang tugas yang sama untuk waktu yang panjang akan mudah membuat anggota Polisi Daerah Surabaya merasa bosan dan lelah. Rutinitas kerja yang monoton setiap harinya, pada suatu waktu pasti akan sampai pada titik kejenuhan, yang dapat mengakibatkan anggota Polisi Daerah Surabaya mengalami *burnout*. Akibatnya, *burnout* dapat mengakibatkan turunnya konsentrasi, pengawasan diri, akurasi kerja sehingga hasil kerja tidak sesuai dengan standar.

Kinerja karyawan yang maksimal juga didukung dengan kompensasi yang layak. Mengingat kompensasi juga merupakan salah satu komponen yang sangat penting bagi setiap tenaga kerja karena kompensasi/balas jasa akan dipergunakan oleh tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan keluarganya. Hal ini

sangat mungkin terjadi pada instansi pemerintahan karena adanya berbagai hal yang mempengaruhi kinerja tersebut. Kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan memotivasi karyawan. Oleh karena itu perhatian organisasi atau organisasi terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan.

Kompensasi sangat berperan dalam memengaruhi kinerja pegawai. Kompensasi mencakup gaji, insentif, dan jaminan yang diterima oleh pegawai atas balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan. Menurut (Maksin et al (2022), Marsikin (2023) menyebutkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pada penelitian lain dengan tema penelitian yang sama yaitu pengaruh kompensasi terhadap Kinerja Pegawai mendapatkan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Menurut (Sugiyono dan Raharjeng, 2022) menyimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka dari hasil riset yang sudah ada peneliti menambahkan variabel kompensasi dalam meningkatkan kinerja.

Kompensasi dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja, hal ini dikarenakan adanya dorongan perilaku sukarela yang mendukung keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, organisasi yang ingin meningkatkan kepuasan kerja di kalangan pegawai perlu fokus pada porsi kompensasi melalui gaji, insentif, dan jaminan. Menurut (Fahmi et al (2019), Naraha et al (2019), Nugraha (2023) menyebutkan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil survei peneliti di Polisi Daerah Surabaya berkaitan dengan Kompensasi diketahui bahwa adanya beberapa pegawai mengeluh terkait kebijakan pemberian kompensasi finansial yang cenderung masih belum

sepenuhnya sesuai dengan harapan pegawai. Tingkat pekerjaan yang tinggi mengakibatkan pegawai harus menyelesaikan pekerjaan melebihi jam kerja. Pelaksanaan lembur dilakukan mulai jam 18.00 – 20.00 WIB, namun kelebihan jam kerja ini tidak dihitung sebagai jam lembur melainkan sebagai dedikasi pegawai terhadap instansi. Ketidakpuasan atas sistem kompensasi finansial yang diterima oleh pegawai berdampak terhadap kegiatan pelaksanaan kerja sehari-hari dimana dapat menurunkan hasil kerja pegawai seperti tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja, Luthas (2007) kepuasan kerja karyawan adalah perasaan positif yang terbentuk dari penilaian karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaannya, yang berarti apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Indikator kepuasan kerja menurut Luthans (2007) yaitu kepuasan terhadap pembayaran gaji atau upah, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan rekan kerja, kepuasan terhadap promosi dan kepuasan terhadap pengawasan kerja. Sedangkan menurut pendapat Gilmer dalam As'ad (2003:114) kepuasan kerja dapat diukur melalui kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, organisasi dan manajemen, pengawasan, faktor intrinsik pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas.

Kepuasan Kerja dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai, hal ini dikarenakan Kepuasan Kerja memainkan peran kunci dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Menurut (Safrida (2020), Elisa et al (2020), Suharman et al (2020), Wahyudi et al (2021), Marsela et al (2021), Marsikin (2022), Kahpi et al (2022),

Muttahar et al (2022), Ikhlas et al (2023) menyebutkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pada penelitian lain dengan tema penelitian yang sama yaitu pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mendapatkan hasil bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Menurut (Sutopo, 2018) menyimpulkan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka dari hasil riset yang sudah ada peneliti menambahkan variabel Kepuasan Kerja dalam meningkatkan kinerja.

Berdasarkan hasil survei peneliti di Polisi Daerah Surabaya berkaitan dengan Kepuasan Kerja diketahui bahwa terkadang terdapat Anggota Polisi Daerah Surabaya yang bekerja keras tetapi tidak mendapatkan penghargaan atau pengakuan dari atasan mungkin merasa bahwa kontribusinya tidak dihargai. Anggota Polisi Daerah Surabaya yang telah menyelesaikan tugas besar tetapi hanya mendapat sedikit atau bahkan tidak ada apresiasi dari atasan sehingga menurunkan kepuasan kerja dari Anggota Polisi Daerah Surabaya.

Kebaruan dalam penelitian ini yaitu pada variabel intervening kepuasan kerja. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik kompensasi yang diterima karyawan, maka tingkat kepuasan kerjanya meningkat, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja serta mampu menurunkan *burnout*. Berdasarkan pemaparan teori empiris dan *research gap* serta didukung dengan data yang peneliti dapatkan pada Polisi Daerah Surabaya, maka judul penelitian ini adalah “Pengaruh *Burnout* Dan Kompensasi Terhadap Kinerja

Anggota Polisi Daerah Surabaya Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Burnout* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Anggota Polisi Daerah Surabaya?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Anggota Polisi Daerah Surabaya?
3. Apakah *Burnout* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Polisi Daerah Surabaya?
4. Apakah Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Polisi Daerah Surabaya?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Anggota Polisi Daerah Surabaya?
6. Apakah Kepuasan Kerja memediasi *Burnout* terhadap Kinerja Anggota Polisi Daerah Surabaya?
7. Apakah Kepuasan Kerja memediasi Kompensasi terhadap Kinerja Anggota Polisi Daerah Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh signifikan *Burnout* terhadap Kinerja Anggota Polisi Daerah Surabaya.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh signifikan Kompensasi terhadap Kinerja Anggota Polisi Daerah Surabaya.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh signifikan *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja Polisi Daerah Surabaya.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh signifikan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Polisi Daerah Surabaya.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Anggota Polisi Daerah Surabaya.
6. Untuk menguji dan menganalisis peran Kepuasan Kerja dalam memediasi *Burnout* terhadap Kinerja Anggota Polisi Daerah Surabaya.
7. Untuk menguji dan menganalisis peran Kepuasan Kerja dalam memediasi Kompensasi terhadap Kinerja Anggota Polisi Daerah Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat Praktis

- a. Bagi Polisi Daerah Surabaya, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk peningkatan kinerja Anggota Polisi Daerah Surabaya.
- b. Bagi *stakeholder* hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

2. Manfaat Akademis

- a. Bagi universitas penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai pelayanan publik yang terkait dengan pelayanan masyarakat.
- b. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan bukti empiris tentang variabel yang diteliti, sehingga dapat dikembangkan dengan menambah variabel yang berbeda.

3. Manfaat Kebijakan

Penelitian ini secara empiris dapat membantu Polisi Daerah Surabaya untuk memahami Pengaruh Kompensasi dan *Burnout* terhadap Kinerja Anggota Polisi Daerah Surabaya melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel *Intervening*. Maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai salah satu dasar untuk menetapkan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai khususnya Anggota Polisi Daerah Surabaya.