

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sistem operasional perusahaan membuktikan, bahwa potensi sumber daya manusia (SDM) pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang peranan yang sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memaksimalkan potensi karyawan. Perusahaan harus mengelola SDM dengan sebaik-baiknya. Sebagai pendorong bagi organisasi dalam mencapai tujuan, SDM perlu memotivasi karyawan untuk berupaya lebih keras. Karyawan yang lebih berdedikasi dan berkinerja tinggi, perusahaan dapat mencapai hasil yang lebih baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Fenomena di dalam dunia kerja yang kompetitif mendorong kinerja karyawan menjadi faktor kunci dalam mencapai tujuan perusahaan.

SDM akan tetap menjadi kunci perusahaan, walaupun akselerasi teknologi yang semakin canggih belum dapat sepenuhnya menggantikan peran karyawan. Faktanya karyawan memainkan peran penting dalam berlangsungnya setiap kegiatan di perusahaan, perusahaan harus memperhatikan setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya. Kinerja karyawan yang baik menciptakan kinerja perusahaan yang baik, sehingga setiap perusahaan tentu menginginkan karyawan mereka untuk memberikan hasil kerja yang optimal untuk mencerminkan tingginya produktivitas. Salah satu langkah yang dapat diambil perusahaan adalah dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja

karyawan, lalu melakukan tindakan yang tepat untuk meningkatkan produktivitas mereka.

Menjaga stamina kerja karyawan menjadi salah satu prioritas yang sangat penting dan strategis bagi organisasi, karena menjadi tumpuan tingginya produktivitas organisasi. Pentingnya kinerja ini berasal dari peran yang dimainkan karyawan ini dalam meningkatkan produktivitas organisasi (AL Rawas & Jantan, 2023). Kinerja adalah kemampuan yang perlu dimiliki setiap karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi (Faeni *et al.*, 2023). Karyawan merupakan faktor kunci dalam proses pembangunan yang dinamis, sehingga mereka memegang peranan penting, terutama dalam pelaksanaan kegiatan organisasi (Faeni, 2024). Kinerja karyawan telah didefinisikan dalam berbagai cara, umumnya mengacu pada "tindakan, perilaku, dan hasil yang dapat diskalakan yang dilakukan atau dibawa oleh karyawan yang terkait dengan dan berkontribusi pada tujuan organisasi. Penting untuk memberikan pembinaan kepada karyawan. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kualitas dan kemampuan SDMnya (Faeni *et al.*, 2025). Karyawan, sebagai aset berharga dalam perusahaan, seharusnya memiliki kinerja yang baik agar produktivitas perusahaan meningkat. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah memperhatikan kepuasan kerja karyawan, di mana dukungan dari organisasi sangat berperan dalam hal ini (Cao *et al.*, 2024) (Faeni *et al.*, 2023)

Kinerja yang buruk, hubungan yang sulit antara pemimpin dan pengikut, dan tingginya keinginan pengikut untuk keluar adalah semua tanda gaya kepemimpinan otoriter. Hierarki organisasi memungkinkan pemimpin otoriter

untuk menggunakan kekuatan mereka untuk menuntut kepatuhan mutlak (Zega *et al.*, 2024). Perhatian yang lebih besar telah diberikan pada kepemimpinan otoriter-kebaikan, masih ada beberapa kesalahan penting dalam memahami bagaimana hal itu berdampak pada hasil kerja bawahan. Pertama, para sarjana telah mengabaikan sisi buruk kepemimpinan otoriter dalam penelitian mereka. Memaksa para pemimpin untuk beralih antara dua jenis perilaku kepemimpinan yang bertentangan dalam berbagai situasi dapat berbahaya bagi kesehatan mental bawahan dan hasil kerja, seperti mengurangi kesejahteraan subjektif bawahan (Hodijah *et al.*, 2024). Kepemimpinan yang otoriter yang mengeksploitasi dan mengontrol bawahan dan berfokus pada tugas dan kepentingan pribadi sering menyebabkan tekanan, ketidakamanan, dan kelelahan bawahan yang tak terucapkan (Kinerja *et al.*, 2024). Akibatnya, ini menyebabkan perilaku kerja yang tidak produktif. Bagi bawahan, sulit untuk menebak niat dan kemungkinan perilaku pemimpin mereka karena informasi sosial yang diberikan oleh seorang pemimpin otoriter-baik hati selalu kompleks, kabur, dan sulit diprediksi (Mahesa *et al.*, 2024; Pizzolitto *et al.*, 2023; Q. Zhou *et al.*, 2023).

Isu *work-life balance* telah menjadi topik yang menarik untuk diteliti, karena pembahasannya mencakup berbagai aspek yang saling terkait dalam menjaga keberlangsungan hidup individu. *Work life balance* sistem saat ini yang dilakukan oleh kebanyakan karyawan agar pekerjaan dan kehidupan sehari-hari diluar jam kerja tetap seimbang serta untuk menjaga kinerja agar tetap dilakukan dengan baik (Roslina, 2010). Dalam hal ini keseimbangan kehidupan berarti tingkat keterlibatan karyawan dengan pekerjaan dan keluarganya dan dari kedua hal

tersebut karyawan merasa puas dengan peran yang diambil. Baik pada perusahaan maupun individu sudah banyak menyadari pentingnya *work life balance* pentingnya disadari oleh karena karyawan perusahaan bukan hanya memiliki tanggung jawab pekerjaan namun juga mempunyai tanggung jawab pribadi diluar pekerjaan seperti keluarga, untuk itu sebisa mungkin karyawan dapat menyeimbangkan waktu pekerjaan dan waktu pribadi diluar pekerjaan. Jika *work life balance* tidak dapat dikelola dengan baik oleh perusahaan maka akan berdampak pada karyawan dan kinerjanya dan perusahaan (Manurung & Bernarto, 2024). Jika tuntutan dari perusahaan kepada karyawan lebih banyak waktu yang dihabiskan untuk bekerja atau ditempat kerja dan dapat menyebabkan sedikitnya waktu yang dihabiskan dirumah ini akan berpengaruh terhadap *Work life balance*. Selain itu, temuan ini didukung oleh penelitian lain, yang menemukan bahwa *Burnout* dan *Work life balance* berpengaruh secara bersamaan terhadap kinerja karyawan. Studi ini juga menemukan bahwa keseimbangan hidup berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Rahmadani *et al.*, 2023; Vitaningdyah & Sumartik, 2024).

Stres kerja adalah perasaan tertentu berupa tekanan yang dialami karyawan ditempat kerja. Stres kerja juga muncul dari situasi yang menimbulkan ketegangan, memengaruhi emosi, proses berpikir, dan keadaan individu, sehingga karyawan dapat merasa tertekan saat menghadapi tugas-tugas mereka (Winoto & Perkasa, 2024). Banyak individu melihat pekerjaan sebagai pengalaman yang menyenangkan. Namun, ada juga yang menganggap pekerjaan sebagai rutinitas yang menjadi beban hidup, yang dapat menimbulkan stres kerja. Stres kerja sering

kali muncul akibat beban kerja yang tinggi, yang dapat menyebabkan banyak kesalahan. Ini adalah salah satu gejala stres di mana karyawan tidak dapat bekerja dengan cermat. Masalah lain yang timbul dari stres kerja adalah akibat digitalisasi, yang menuntut beberapa bagian untuk bekerja dengan alat digital, bahkan ada pekerjaan yang hanya mengharuskan mereka untuk mengawasi, seperti dalam penginputan data berbasis komputer. Banyak karyawan, terutama di lapangan, tidak memahami hal ini, dan hanya sedikit yang memiliki keahlian dalam bidang tersebut. Stress kerja yang merupakan istilah yang mengacu pada pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, merupakan komponen tambahan yang dapat mempengaruhi *Work life balance*. Akibatnya, tekanan kerja ini mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan baru yang lebih sesuai dengan kemampuan mereka. Jika stres ini tidak dikelola dengan baik, hal itu dapat mengganggu kemampuan seseorang untuk berinteraksi secara positif dengan lingkungan sekitar, yang berdampak negatif bagi karyawan. Penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan (Yanto & Prasetyo, 2024). Selain itu, organisasi dapat mengambil tindakan yang tepat untuk meningkatkan *Work life balance* karyawan mereka (Ayuningtyas *et al.*, 2022) (Fauzi *et al.*, 2023)

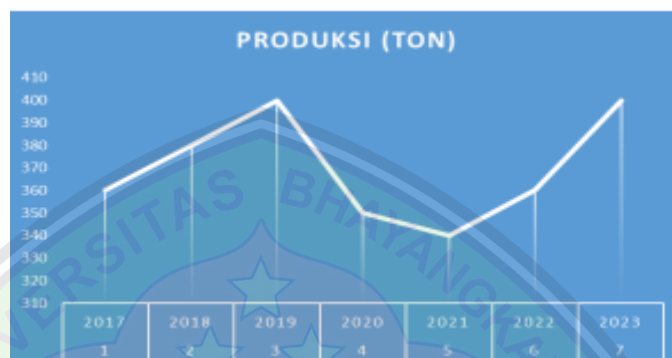
Burnout dapat diartikan sebagai sindrom yang ditandai dengan kelelahan emosional, *depersonalisasi*, dan penurunan perasaan pencapaian pribadi, yang sering dialami oleh individu yang bekerja di bidang yang melibatkan interaksi dengan orang lain (Ningrum *et al.*, 2024). *Burnout* sering muncul sebagai akibat dari tekanan yang berkepanjangan dan tidak terkelola yang dialami karyawan.

Individu yang mengalami *burnout* merasa terjebak dan sulit untuk keluar dari situasi yang menyebabkan kejenuhan tersebut. Di sisi lain, perubahan dalam dinamika keluarga dan gaya hidup telah menciptakan tantangan baru untuk mencapai keseimbangan yang sehat antara karier dan kehidupan pribadi. Kelelahan emosional, yang merupakan dimensi utama dari *burnout*, dianggap sebagai faktor individu yang berkaitan dengan kelelahan emosional karyawan akibat interaksi interpersonal yang penuh tuntutan dengan orang lain. Sementara itu, depersonalisasi, yang merupakan aspek sosial dari kelelahan, merujuk pada sikap sinis dan kurangnya empati terhadap klien. *Burnout* ditemukan memiliki hubungan positif dengan masalah kesehatan mental, termasuk depresi dan kecemasan (Dwi Anjani *et al.*, 2024; Hong Thai *et al.*, 2022; Maulana & Sudarsi, 2024).

PT Muladaya Utama merupakan perusahaan yang berdiri sejak 1980. Bergerak dibidang produsen besi baja ringan dan sekarang sudah memiliki 10 pabrik yang berdiri di beberapa daerah. Antara lain di Jawa Tengah, Jawa Barat, Jawa Timur, Sumatera Barat, Sumatera Selatan, Kalimantan dan Sulawesi Selatan. Perusahaan ini memiliki kurang lebih 12.870 karyawan administratif maupun non organis. Selama ini dikelola berdasarkan letak geografis regional dengan dikepalai oleh Direktur Regional. Dikelola secara desentralisasi, walaupun tetap menginduk pada perusahaan Holding yang terpusat di Jakarta. Perusahaan ini memiliki Kantor Cabang Pemasaran di Singapura, Kuala Lumpur Malaysia dan Hongkong.

Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan perusahaan. Namun, berbagai faktor eksternal dan internal dapat

memengaruhi kinerja karyawan, seperti *Work Life Balance (WLB)*, stres kerja, dan burnout. Ketiga faktor ini sering kali menjadi masalah yang dihadapi oleh karyawan, terutama dalam lingkungan industri yang padat dan menuntut, seperti yang dialami oleh karyawan PT Muladaya Utama Indonesia.



Gambar 1.1 Data Produksi

Sumber : PT. Muladaya Utama Indonesia, 2023

Berdasarkan gambar diatas data hasil produksi mengalami kenaikan dan penurunan pada tahun 2020-2021, dari informasi yang saya dapat hasil produksi menurun karena pada tahun itu pada masa pandemi mengakibatkan PT. Mandula Utama mengalami tekanan yang tinggi di tempat kerja pekerjaan karyawan di PT Muladaya Utama Indonesia sangat menuntut, terutama dalam hal pengangkutan dan transportasi bahan-bahan berat seperti besi dan baja. Tugas ini memerlukan pengangkatan manual bahan-bahan berat ini ke dalam gudang atau truk, yang sering kali menyebabkan kelelahan dan stres.

Setiap hari, karyawan bekerja selama 8 jam, dengan waktu istirahat siang 1 jam, menjadikan waktu kerja efektif 7 jam. Mereka harus melakukan pengangkutan

bahan besi dan baja sebanyak 6 hingga 8 kali sehari, dengan durasi setiap pengangkutan sekitar 50 menit. Tugas ini sangat melelahkan dan karyawan diizinkan untuk istirahat setelah semua bahan diangkut.

Tabel 1.1 Faktor Penyebab Stress Karyawan

Faktor Penyebab Stress	Indikasi yang dialami oleh karyawan
Beban kerja berlebihan	Penurunan kualitas pekerjaan dan kelelahan fisik mental
Kurangnya dukungan dari atasan	Meningkatnya frustrasi dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan
Jam kerja penuh	Ketidakpuasan terhadap pekerjaan meningkat karena kurangnya waktu untuk keluarga, hobi, atau istirahat.

Sumber : PT. Muladaya Utama Indonesia, 2023

Kelelahan kerja yang dialami karyawan diakibatkan oleh stres kerja dan kurangnya waktu istirahat di tengah-tengah kegiatan pengangkutan. Untuk menghindari kecelakaan kerja akibat kelelahan dan ketidakfokusan, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh stres dan durasi kerja terhadap tingkat kelelahan karyawan. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan rekomendasi perbaikan untuk mengurangi tingkat kelelahan agar meminimalisir kecelakaan kerja.

Kepemimpinan juga memegang peranan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dalam konteks ini, kepemimpinan otoriter, yang cenderung menuntut kontrol yang ketat dan jarang memberikan ruang untuk otonomi bagi karyawan, dapat memperburuk masalah seperti stres kerja dan

burnout. Kepemimpinan yang bersifat otoriter berpotensi memperburuk ketidaknyamanan di tempat kerja, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan (Hendayana *et al.*, 2023; Sejati, 2016).

Fenomena umum di PT Muladaya Utama dan *work life balance* merujuk pada keseimbangan yang sehat antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan antara keduanya dapat menyebabkan stres kerja, yang jika dibiarkan berlarut-larut, dapat berkembang menjadi *burnout*. Stres kerja dan *burnout* tidak hanya memengaruhi kesehatan fisik dan mental karyawan, tetapi juga dapat menurunkan kinerja, produktivitas, serta kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

Penelitian ini berfokus pada masalah ketidaktepatan waktu yang terkait erat dengan standar waktu kerja. Jika perusahaan tidak memperhatikan standar waktu secara cermat, maka biaya produksi tidak dapat diperkirakan dengan akurat, yang pada akhirnya memengaruhi penetapan harga produk. Standar waktu produksi sangat penting karena berhubungan langsung dengan kemajuan perusahaan, dengan memperhatikan standar waktu, perusahaan dapat memastikan karyawan fokus pada pekerjaan mereka, sehingga waktu yang terbuang dapat diminimalkan dan target produksi dapat tercapai lebih efisien.

Berdasarkan penjelasan mengenai fenomena yang sudah diuraikan maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian terhadap PT.Muladaya Utama dan berdasarkan hasil prasurvei analisi fenomena maka penulis mengangkat judul: **“Pengaruh *Work life balance*, Stress Kerja dan *Burnout* Terhadap Kinerja**

Karyawan Dimediasi Kepemimpinan yang Otoriter” (Studi Kasus pada PT. Muladaya Utama Indonesia).

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya dan permasalahan tersebut di atas, dapat dirumuskan beberapa pertanyaan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh *Work life balance* terhadap Kinerja karyawan dimediasi Kepemimpinan yang Otoriter PT. Muladaya Utama Indonesia?
2. Apakah terdapat pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja karyawan dimediasi Kepemimpinan yang Otoriter PT. Muladaya Utama Indonesia?
3. Apakah terdapat pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja karyawan dimediasi Kepemimpinan yang Otoriter PT. Muladaya Utama Indonesia?
4. Apakah terdapat pengaruh *Work life balance*, Stress Kerja, dan *Burnout* terhadap Kinerja karyawan dimediasi Kepemimpinan yang Otoriter PT. Muladaya Utama Indonesia?
5. Apakah terdapat pengaruh *Work life balance*, Stress Kerja, dan *Burnout* terhadap Kinerja karyawan pada PT Muladaya Utama Indonesia.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Work life balance* terhadap Kinerja karyawan dimediasi Kepemimpinan yang Otoriter PT. Muladaya Utama Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja karyawan dimediasi Kepemimpinan yang Otoriter PT. Muladaya Utama Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja karyawan dimediasi Kepemimpinan yang Otoriter PT. Muladaya Utama Indonesia?
4. Bagaimana pengaruh *Work life balance*, Stress Kerja, dan *Burnout* terhadap Kinerja karyawan dimediasi Kepemimpinan yang Otoriter PT. Muladaya Utama Indonesia?
5. Bagaimana pengaruh *Work life balance*, Stress Kerja, dan *Burnout* terhadap Kinerja karyawan pada PT Muladaya Utama Indonesia?

1.4 Batasan Masalah

Penelitian ini akan terbatas pada pengaruh *Work life balance*, Stress Kerja, dan *Burnout* terhadap Kinerja karyawan dimediasi Kepemimpinan yang Otoriter pada PT. Muladaya Utama Indonesia. Penelitian ini hanya dilakukan dengan jumlah responden 100 dari total populasi 133 karyawan dan tidak mencakup perusahaan lain.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan pernyataan diatas, tujuan dari penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *Work life balance* terhadap Kinerja karyawan dimediasi Kepemimpinan yang Otoriter PT. Muladaya Utama Indonesia.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja karyawan dimediasi Kepemimpinan yang Otoriter PT. Muladaya Utama Indonesia.
3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja karyawan dimediasi Kepemimpinan yang Otoriter PT. Muladaya Utama Indonesia.
4. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *Work life balance*, Stress Kerja, dan *Burnout* terhadap Kinerja karyawan dimediasi Kepemimpinan yang Otoriter PT. Muladaya Utama Indonesia.
5. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *Work life balance*, Stress Kerja, dan *Burnout* terhadap Kinerja karyawan pada PT. Muladaya Utama Indonesia.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian inidiharapkan dapat memberikan manfaat. Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sarana informasi serta untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang sejauh mana Pengaruh *Work life balance*, Stress kerja, dan *Burnout*, terhadap Kinerja karyawan di mediasi oleh Kepemimpinan yang otoriter. Penelitian ini juga diharapkan dapat menyumbangkan pengembangan keilmuan untuk peneliti selanjutnya.

1. Manfaat Praktis

Hasil Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran bagi para pengambil kebijakan pada PT. Muladaya Utama Indonesia. Serta dapat memberikan informasi sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam bidang sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan.

1.7 Sistematika Penulisan

Penulisan dalam pembuatan skripsi ini menggunakan sistematika penulisan supaya mudah dipahami dan mudah dalam penyusunan. Berikut adalah sistematika penulisan skripsi:

BAB I PENDAHULUAN

Latar belakang dari penelitian ini adalah untuk melihat variabel *Work life balance* (X_1), Stress Kerja (X_2), dan *Burnout* (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Z) Dimediasi Kepemimpinan yang Otoriter (Y).

Dari fenomena yang terjadi adalah, bahwa SDM di PT Muladaya Utama Indonesia mengalami *burnout* dan stress kerja yang berdampak pada menurun kinerja, karena jam kerja yang tidak teratur. Manfaat untuk penelitian, keterbatasan masalah dengan indikator-indikator pada setiap variabel dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Work life balance merupakan tujuan bagi perusahaan dan SDM di dalam organisasi (Boakye *et al.*, 2023). Stres kerja adalah perasaan tertentu berupa tekanan yang dialami karyawan ditempat kerja (Ayuningtyas *et al.*, 2022), *Burnout* merupakan fenomena dimana seseorang merasa *fatigue* dan *plateau*, sehingga merasa cepat Lelah dan hilang konsentrasi (Faeni *et al.*, 2024), Kepemimpinan yang otoriter yang mengeksploitasi dan mengontrol bawahan dan berfokus pada tugas dan kepentingan pribadi sering menyebabkan tekanan, ketidakamanan, dan kelelahan bawahan yang tak terucapkan. kinerja karyawan telah didefinisikan dalam berbagai cara, umumnya mengacu pada "tindakan, perilaku, dan hasil yang dapat diskalakan yang dilakukan atau dibawa oleh karyawan yang terkait dengan dan berkontribusi pada tujuan organisasi (Cao *et al.*, 2024) serta indikator-indikator dari semua variabel. Menjelaskan kerangka konseptual, hipotesis dan penelitian-penelitian terdahulu.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan distribusi kuesioner secara online, dibagiakan kepada 100 karyawan secara acak berdasarkan rumus Slovin simple random sampling dari total populasi 133 karyawan. Uji validasi dan reliabilitas dari penelitian ini menggunakan SEM-PLS dengan SmarPLS 4.0.

BAB IV HASIL PENELITIAN

Bab ini menyajikan deskripsi mengenai hasil penelitian, analisis yang telah dilakukan, serta pembahasan terkait temuan-temuan yang diperoleh selama penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini menyajikan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, keterbatasan yang dihadapi, dan memberikan saran yang dapat berguna untuk penelitian yang akan datang.