

## BAB IV

### PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Obyek Penelitian

##### 1. Sejarah

Sejak awal didirikan pada tanggal 5 Juli 1946, sebagai Bank Pertama yang secara resmi dimiliki Negara RI, BNI merupakan pelopor terciptanya berbagai produk & layanan jasa perbankan. BNI terus memperluas perannya, tidak hanya terbatas sebagai bank pembangunan, tetapi juga ikut melayani kebutuhan transaksi perbankan masyarakat umum dengan berbagi segmentasinya, mulai dari Bank Terapung, Bank Sarinah (bank khusus perempuan) sampai dengan Bank Bocah khusus untuk anak-anak. Seiring dengan pertambahan usianya yang memasuki 67 tahun, BNI tetap kokoh berdiri dan siap bersaing di industri perbankan yang semakin kompetitif. Dengan semangat “Tak Henti Berkarya” BNI akan terus berinovasi dan berkreasi, tidak hanya terbatas pada penciptaan produk & layanan perbankan, bahkan lebih dari itu BNI juga bertekad untuk menciptakan “*value*” pada setiap karyanya ([www.bni.co.id](http://www.bni.co.id)).

Berdiri sejak 1946, BNI yang dahulu dikenal sebagai Bank Negara Indonesia, merupakan bank pertama yang didirikan dan dimiliki oleh Pemerintah Indonesia. Bank Negara Indonesia mulai mengedarkan alat pembayaran resmi pertama yang dikeluarkan Pemerintah Indonesia, yakni ORI atau Oeang Republik Indonesia, pada malam menjelang tanggal 30

Oktober 1946, hanya beberapa bulan sejak pembentukannya. Hingga kini, tanggal tersebut diperingati sebagai Hari Keuangan Nasional, sementara hari pendiriannya yang jatuh pada tanggal 5 Juli ditetapkan sebagai Hari Bank Nasional ([www.bni.co.id](http://www.bni.co.id)).

Menyusul penunjukan De Javasche Bank yang merupakan warisan dari Pemerintah Belanda sebagai Bank Sentral pada tahun 1949, Pemerintah membatasi peranan Bank Negara Indonesia sebagai bank sirkulasi atau bank sentral. Bank Negara Indonesia lalu ditetapkan sebagai bank pembangunan, dan kemudian diberikan hak untuk bertindak sebagai bank devisa, dengan akses langsung untuk transaksi luar negeri ([www.bni.co.id](http://www.bni.co.id)).

Sehubungan dengan penambahan modal pada tahun 1955, status Bank Negara Indonesia diubah menjadi bank komersial milik pemerintah. Perubahan ini melandasi pelayanan yang lebih baik dan tuas bagi sektor usaha nasional. Sejalan dengan keputusan penggunaan tahun pendirian sebagai bagian dari identitas perusahaan, nama Bank Negara Indonesia 1946 resmi digunakan mulai akhir tahun 1968. Perubahan ini menjadikan Bank Negara Indonesia lebih dikenal sebagai “BNI 46”. Penggunaan nama panggilan yang lebih mudah diingat “Bank BNI” ditetapkan bersamaan dengan perubahan identitas perusahaan tahun 1988 ([www.bni.co.id](http://www.bni.co.id)).

Tahun 1992, status hukum dan nama BNI berubah menjadi PT Bank Negara Indonesia (Persero), sementara keputusan untuk menjadiperusahaan publik diwujudkan melalui penawaran saham perdana di pasar modal pada tahun 1996 ([www.bni.co.id](http://www.bni.co.id)).

Kemampuan BNI untuk beradaptasi terhadap perubahan dan kemajuan lingkungan, sosial-budaya serta teknologi dicerminkan melalui penyempurnaan identitas perusahaan yang berkelanjutan dari masa ke masa. Hal ini juga menegaskan dedikasi dan komitmen BNI terhadap perbaikan kualitas kinerja secara terus-menerus. Pada tahun 2004, identitas perusahaan yang diperbaharui mulai digunakan untuk menggambarkan prospek masa depan yang lebih baik, setelah keberhasilan mengarungi masa-masa yang sulit. Sebutan “Bank BNI” dipersingkat menjadi “BNI”, sedangkan tahun pendirian “46” digunakan dalam logo perusahaan untuk meneguhkan kebanggaan sebagai bank nasional pertama yang lahir pada era Negara Kesatuan Republik Indonesia ([www.bni.co.id](http://www.bni.co.id)).

Pada akhir tahun 2012, Pemerintah Republik Indonesia memegang 60% saham BNI, sementara sisanya 40% dimiliki oleh pemegang saham publik baik individu maupun institusi, domestik dan asing. Saat ini, BNI adalah bank terbesar ke-4 di Indonesia berdasarkan total aset, total kredit maupun total dana pihak ketiga. BNI menawarkan layanan jasa keuangan terpadu kepada nasabah, didukung oleh perusahaan anak: Bank BNI Syariah, BNI *Multi Finance*, BNI *Securities* dan BNI *Life Insurance* ([www.bni.co.id](http://www.bni.co.id)).

Pada akhir tahun 2012, BNI memiliki total aset sebesar Rp333,3 triliun dan mempekerjakan lebih dari 24.861 karyawan. Untuk melayani nasabahnya, BNI mengoperasikan jaringan layanan yang luas mencakup 1.585 *outlet* domestik dan 5 cabang luar negeri di New York, London, Tokyo, Hong Kong dan Singapura, 8.227 unit ATM milik sendiri, 42.000

EDC serta fasilitas Internet *banking* dan SMS *banking*. BNI selalu berusaha untuk menjadi bank pilihan yang menyediakan layanan prima dan solusi bernilai tambah kepada seluruh nasabah. Berangkat dari semangat perjuangan yang berakar pada sejarahnya, BNI bertekad untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi negeri, serta senantiasa menjadi kebanggaan negara ([www.bni.co.id](http://www.bni.co.id)).

## 2. Visi dan Misi

Visi dan Misi Bank Negara Indonesia ([www.bni.co.id](http://www.bni.co.id)).

### a. Visi BNI

Menjadi bank yang unggul, terkemuka dan terdepan dalam layanan dan kinerja.

Pernyataan Visi

BNI berupaya menjadi Bank yang menunjukkan kinerja unggul untuk memberikan nilai investasi yang memuaskan bagi para pemegang saham, menjadi *the bank of choice* dengan menyajikan kualitas layanan yang terbaik, serta menjadi *dominant player (market leader)* dengan menyajikan produk/jasa bernilai tinggi di segmen pasar yang dilayani.

### b. Misi BNI

- 1) Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada seluruh nasabah, dan selaku mitra pilihan utama (*the bank choice*).
- 2) Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor.

- 3) Menciptakan kondisi terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi.
- 4) Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab terhadap lingkungan dan sosial.
- 5) Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik.

### 3. *Values*

Kenyamanan dan Kepuasan ([www.bni.co.id](http://www.bni.co.id)).

### 4. **Filosofi logo baru**

Filosofi logo Bank Negara Indonesia ([www.bni.co.id](http://www.bni.co.id)).



#### a. Identitas Baru BNI – Dasar Pembuatan Desain

Identitas baru BNI merupakan hasil desain ulang untuk menciptakan suatu identitas yang tampak lebih segar, lebih modern, dinamis, serta menggambarkan posisi dan arah organisasi yang baru. Identitas tersebut merupakan ekspresi brand baru yang tersusun dari simbol “46” dan kata “BNI” yang selanjutnya dikombinasikan dalam suatu bentuk logo baru BNI.

b. Huruf BNI

Huruf “BNI” dibuat dalam warna turquoise baru, untuk mencerminkan kekuatan, otoritas, kekokohan, keunikan dan citra yang lebih modern. Huruf tersebut dibuat secara khusus untuk menghasilkan struktur yang orisinal dan unik.

c. Simbol “46”

Angka 46 merupakan simbolisasi tanggal kelahiran BNI, sekaligus mencerminkan warisan sebagai bank pertama di Indonesia. Dalam logo ini, angka “46” diletakkan secara diagonal menembus kotak berwarna jingga untuk menggambarkan BNI baru yang modern.

d. Palet warna

Palet warna korporat telah didesain ulang, namun tetap mempertahankan warna korporat yang lama, yakni turquoise dan jingga. Warna turquoise yang digunakan pada logo baru ini lebih gelap, kuat mencerminkan citra yang lebih stabil dan kokoh. Warna jingga yang baru lebih cerah dan kuat, mencerminkan citra lebih percaya diri dan segar.

Logo “46” dan “BNI” mencerminkan tampilan yang modern dan dinamis. Sedangkan penggunaan warna korporat baru memperkuat identitas tersebut. Hal ini akan membantu BNI melakukan diferensiasi di pasar perbankan melalui identitas yang unik, segar dan modern.

## 5. Budaya perusahaan

Budaya kerja BNI ”PRINSIP 46” merupakan tuntunan perilaku insan BNI ([www.bni.co.id](http://www.bni.co.id)), terdiri dari:

a. 4 (Empat) Nilai Budaya Kerja.

- 1) Profesionalisme
- 2) Integritas
- 3) Orientasi pelanggan
- 4) Perbaikan tiada henti

b. 6 (Enam) Nilai Perilaku Utama Insan BNI.

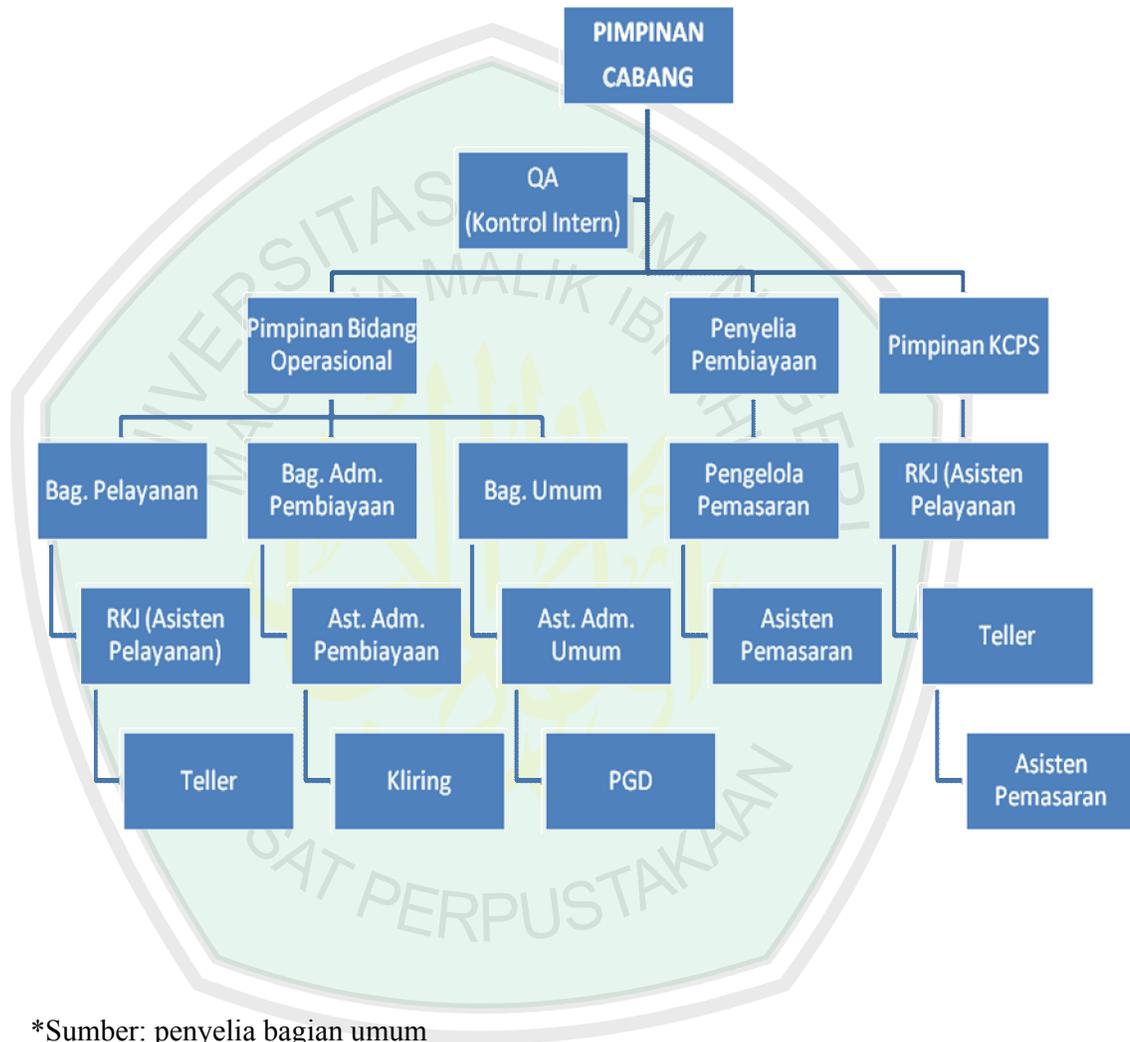
- 1) Meningkatkan kompetensi dan memberikan hasil terbaik
- 2) Jujur, tulus dan ikhlas
- 3) Disiplin, konsisten dan bertanggungjawab
- 4) Memberikan layanan terbaik melalui kemitraan yang sinergis
- 5) Senantiasa melakukan penyempurnaan
- 6) Kreatif dan inovatif

Setiap Nilai Budaya Kerja BNI memiliki Perilaku Utama yang merupakan acuan bertindak bagi seluruh Insan BNI, 6 (enam) Perilaku Utama Insan BNI adalah:

**Tabel 4.1**  
**Budaya Perusahaan**

<b>4 Nilai Budaya Kerja BNI</b>	<b>6 Nilai Perilaku Utama Insan BNI</b>
1) Profesionalisme <i>(Professionalism)</i>	1) Meningkatkan kompetensi dan memberikan hasil terbaik
2) Integritas <i>(Integrity)</i>	2) Jujur, tulus dan ikhlas 3) Disiplin, konsisten dan bertanggungjawab
3) Orientasi Pelanggan <i>(Customer Orientation )</i>	4) Memberikan layanan terbaik melalui kemitraan yang sinergis
4) Perbaikan Tiada Henti <i>(Continuous Improvement)</i>	5) Senantiasa melakukan penyempurnaan 6) Kreatif dan inovatif

## 6. Struktur Organisasi



\*Sumber: penyelia bagian umum

## B. Paparan Data dan Hasil Penelitian

### 1. Pelaksanaan penelitian

Penelitian dilakukan pada salah satu instansi di kota Malang. Penyebaran angket dimulai pada 22 November 2013 hingga 29 November 2013 dengan menyebarkan 50 eksemplar angket tentang kelebihan beban kerja dan *job burnout* yang dibagikan kepada karyawan pada instansi tersebut.

### 2. Uji normalitas data

#### a. *Non Parametric Test*

**Tabel 4.2**

**Uji *Non Parametric Test* Data Kelebihan Beban Kerja dan *Job Burnout***

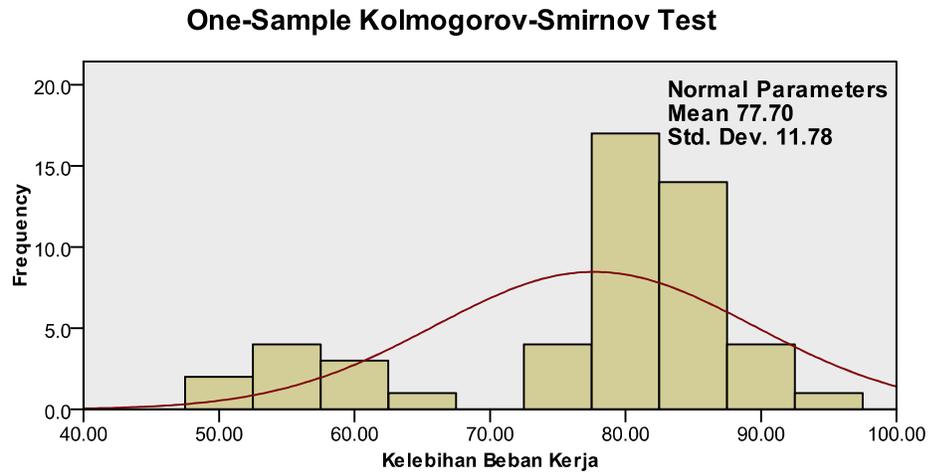
Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of x is normal with mean 77.7 and standard deviation 11.777.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.001	Reject the null hypothesis.
2	The distribution of y is normal with mean 37.78 and standard deviation 8.039.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.378	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is .05.

Hasil uji *non parametric* “*One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*” diperoleh nilai signifikansi pada kelebihan beban kerja sebesar 0.001 dan *job burnout* sebesar 0.378. Berdasarkan nilai signifikan tersebut dapat diartikan bahwa distribusi data pada kelebihan beban kerja adalah tidak normal. Hal tersebut dikarenakan nilai  $p = 0.001 < 0.05$ . Sedangkan distribusi data pada *job burnout* adalah normal, hal tersebut dikarenakan nilai  $p = 0.378 > 0.05$ . Distribusi data dikatakan normal jika

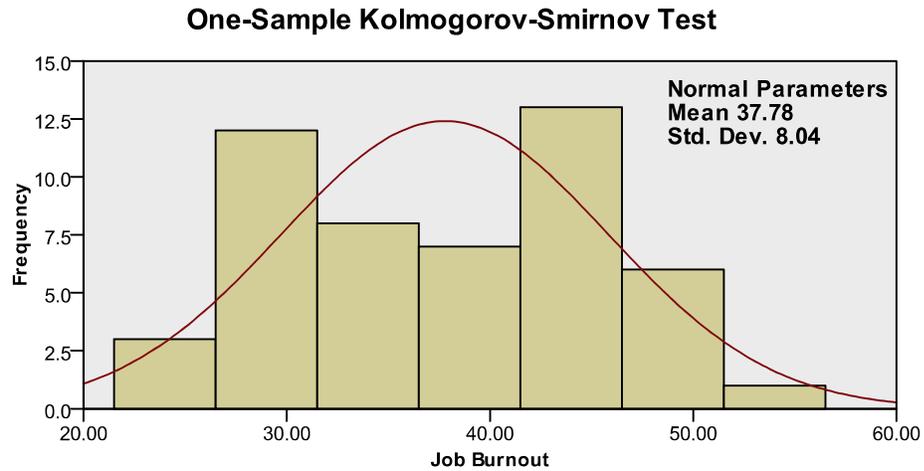
nilai p hitung  $> 0.05$ . Untuk lebih memperjelas distribusi data dapat dilihat pada diagram berikut:

**Diagram 4.1**  
*Non Parametric Test Data Kelebihan Beban Kerja*



<b>Total N</b>	50
<b>Absolute</b>	.276
<b>Most Extreme Differences Positive</b>	.115
<b>Negative</b>	-.276
<b>Test Statistic</b>	1.954
<b>Asymptotic Sig. (2-sided test)</b>	.001

**Diagram 4.2**  
*Non Parametric Test Data Job Burnout*



<b>Total N</b>	50
<b>Absolute</b>	.129
<b>Most Extreme Differences Positive</b>	.124
<b>Negative</b>	-.129
<b>Test Statistic</b>	.911
<b>Asymptotic Sig. (2-sided test)</b>	.378

## b. Transformasi data

Distribusi data pada variabel kelebihan beban kerja adalah tidak normal dengan nilai  $p = 0.01 < 0.05$ . Sedangkan *job burnout* adalah normal, dengan nilai  $p = 0.378 > 0.05$ . Untuk lebih memperjelas distribusi data dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.3**  
**Uji Non Parametric Test Data Kelebihan Beban Kerja dan**  
**Job Burnout**

Descriptive Statistics					
	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
x	50	77.70	11.777	50	93
y	50	37.78	8.039	24	53

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of x is normal with mean 77.7 and standard deviation 11.777.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.001	Reject the null hypothesis.
2	The distribution of y is normal with mean 37.78 and standard deviation 8.039.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.378	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is .05.

Distribusi data yang tidak normal dapat diubah menjadi normal dengan menggunakan cara transformasi data. Karena distribusi data tersebut tidak normal dan tergolong pada *substantial negative skewness* maka rumusan transformasi data yang digunakan ialah:

$$\text{Lg}_{10}(k - x)$$

Keterangan:

Lg<sub>10</sub> : Transformasi Logaritma 10

k : Nilai tertinggi dari x

x : data variable x

1) *Non parametric test* dengan transformasi data

Hasil uji *non parametric* “*One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*” dengan transformasi data diperoleh nilai signifikansi pada kelebihan beban kerja sebesar 0.213. Berdasarkan nilai signifikan tersebut dapat diartikan bahwa distribusi data pada kelebihan beban kerja adalah normal. Hal tersebut dikarenakan nilai  $p = 0.213 > 0.05$ . Untuk lebih memperjelas tentang distribusi data dengan transformasi data dapat dilihat tabel dan diagram di bawah ini:

```

Transformasi Data
COMPUTE x1=LG10(93 - x) .
VARIABLE LABELS x1 'Kelebihan Beban Kerja 1' .
EXECUTE .
*Nonparametric Tests: One Sample.
NPTESTS
  /ONESAMPLE TEST (x1 y)
  /MISSING SCOPE=ANALYSIS USERMISSING=EXCLUDE
  /CRITERIA ALPHA=0.05 CILEVEL=95.

```

**Tabel 4.4**

**Uji *Non Parametric Test* Data Kelebihan Beban Kerja dan  
*Job Burnout***

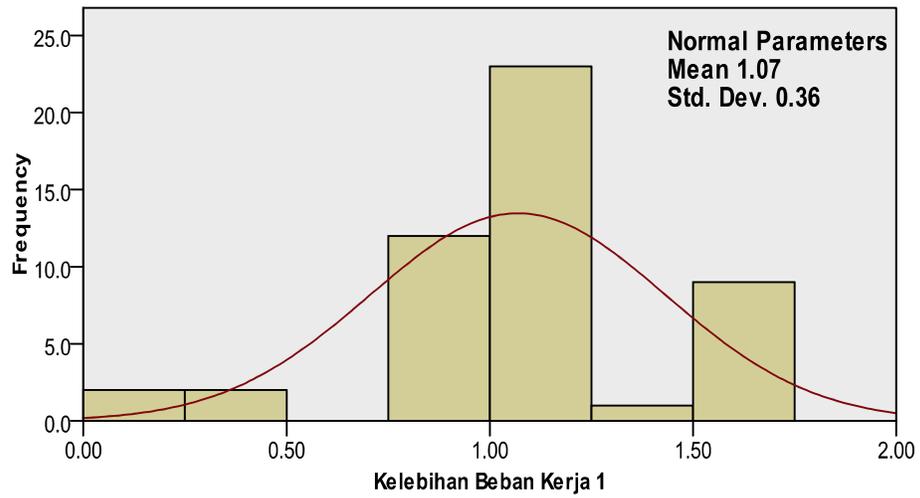
**Hypothesis Test Summary**

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
<b>1</b>	The distribution of Kelebihan Beban Kerja 1 is normal with mean 1.069 and standard deviation 0.363.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.213	Retain the null hypothesis.
<b>2</b>	The distribution of Job Burnout is normal with mean 37.78 and standard deviation 8.039.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.378	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is .05.

**Diagram 4.3**  
*Non Parametric Test Data Kelebihan Beban Kerja*

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**



<b>Total N</b>	49
<b>Absolute</b>	.151
<b>Most Extreme Differences Positive</b>	.151
<b>Negative</b>	-.140
<b>Test Statistic</b>	1.058
<b>Asymptotic Sig. (2-sided test)</b>	.213

### 3. Uji validitas data

Rumus yang digunakan untuk mengukur validitas dari instrumen ini ialah rumus korelasi *product moment*.

$$r_{xy} = \frac{N \cdot \Sigma xy - (\Sigma x)(\Sigma y)}{\sqrt{\{N \Sigma x^2 - (\Sigma x)^2\} \{N \Sigma y^2 - (\Sigma y)^2\}}}$$

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi  
 N = Jumlah responden  
 x = Skor variabel bebas  
 y = Skor variabel terikat

Uji validitas penelitian ini dimaksudkan sebagai upaya untuk menunjukkan menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat mengukur tingkat kelebihan beban kerja pada karyawan. Setiap item indikator dikatakan valid apabila indeks korelasi *product moment* indikator mencapai derajat  $\geq 0.300$ .

#### a. Kelebihan beban kerja

Berdasarkan uji validitas data penelitian, dari total 32 item yang diujikan terdapat 24 item yang dinyatakan valid dan 8 item dinyatakan gugur. Pada indikator tugas terdapat 1 item yang gugur, yakni nomor 4. Indikator Organisasi kerja terdapat 1 item yang gugur, yakni nomor 12. Indikator Lingkungan kerja terdapat 1 item yang gugur, yakni nomor 19. Indikator Faktor somatik terdapat 2 item yang gugur, yakni nomor 21 dan 22. Indikator Faktor psikis terdapat 3 item yang gugur, yakni nomor 28, 29 dan 32. Hasil pengujian uji validitas variabel kelebihan beban kerja dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Item Valid Kelebihan Beban Kerja**

No.	Indikator	Item Valid	Item gugur	Jumlah
1	Tugas-tugas	1, 2, 3,	4	4
2	Organisasi kerja	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11,	12	8
3	Lingkungan kerja	13, 14, 15, 16, 17, 18,	19	7
4	Faktor somatik	20, 23, 24, 25	21, 22	6
5	Faktor psikis	26, 27, 30, 31,	28, 29, 32	7
<b>Jumlah</b>		<b>24</b>	<b>8</b>	<b>32</b>

b. *Job burnout*

Berdasarkan uji validitas data penelitian, dari total 22 item yang diujikan terdapat 14 item yang dinyatakan valid dan 9 item dinyatakan gugur. Pada dimensi kelelahan emosional terdapat 2 item, yakni nomor 8 dan 16. Dimensi dipersonalisasi terdapat 4 item, yakni nomor 5, 10, 15 dan 22. dimensi pencapaian pribadi terdapat 2 item, yakni nomor 18 dan 19. Hasil pengujian uji validitas variabel *job burnout* dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Item Valid *Job Burnout***

No.	Indikator	Item Valid	Item gugur	Jumlah
1	Kelelahan emosional	1, 2, 3, 6, 13, 14, 20	8, 16	9
2	Dipersonalisasi	11	5, 10, 15, 22	5
3	Pencapaian pribadi	4, 7, 9, 12, 17, 21	18, 19	8
<b>Jumlah</b>		<b>14</b>	<b>8</b>	<b>22</b>

Item valid yang berjumlah 14, kemudian diuji validitasnya untuk kedua kalinya. Hasil dari uji validitas kedua didapatkan 13 item yang dinyatakan valid dan 1 item dinyatakan gugur. 1 item yang gugur adalah nomor 7 pada dimensi pencapaian pribadi. Jadi total item yang gugur adalah 9. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.7**  
**Item Valid *Job Burnout***

No.	Indikator	Item Valid	Item gugur	Jumlah
1	Kelelahan emosional	1, 2, 3, 6, 13, 14, 20	8, 16	9
2	Dipersonalisasi	11	5, 10, 15, 22	5
3	Pencapaian pribadi	4, 9, 12, 17, 21	7, 18, 19	8
<b>Jumlah</b>		<b>13</b>	<b>9</b>	<b>22</b>

#### 4. Uji reliabilitas data

Reliabilitas adalah indek yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Angket dikatakan reliable atau andal, jika  $r_{hit} > r_{tab}$ . Sedangkan r table adalah sebesar 0,600. Semakin tinggi koefisien reliabilitas mendekati angka 1,000 maka semakin tinggi reliabilitasnya. Sebaliknya, koefisien reliabilitasnya semakin rendah mendekati angka 0,000 berarti semakin rendahnya reliabilitasnya.

**Tabel 4.8**  
**Reliabilitas Kelebihan Beban Kerja dan *Job Burnout***

Variabel	$r_{hit}$	$r_{tab}$	Reliabilitas
Kelebihan beban kerja	0,911	0,600	Reliabel
<i>Job burnout</i>	0,803	0,600	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas angket di atas, diperoleh hasil bahwa data diatas dikatakan reliable atau andal. Hal tersebut dikarenakan  $r_{hit} > r_{tab}$ . Dimana pada angket kelebihan beban kerja tersebut diperoleh hasil nilai reliabilitas sebesar 0,911. Nilai reliabilitas angket tersebut lebih besar dari r tabel, yakni 0,600. Sedangkan untuk angket *job burnout* diperoleh hasil nilai reliabilitas sebesar 0,803. Nilai reliabilitas angket tersebut lebih besar dari r tabel, yakni 0,600. Sehingga kedua angket tersebut layak untuk dijadikan instrument pada penelitian yang dilakukan. Hasil pengujian reliabilitas terhadap semua variabel ditunjukkan tabel di bawah ini:

Tabel 4.9

Uji Reliabilitas Data Kelebihan Beban Kerja dan *Job Burnout***Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.911	24

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.803	13

**5. Pengkategorian data**

## a. Kelebihan beban kerja

Untuk mengetahui klasifikasi tingkat kelebihan beban kerja pada karyawan, maka subyek di bagi menjadi tiga kategori yaitu tinggi, sedang, rendah yang didasarkan pada distribusi normal. Dan untuk menentukan jarak masing-masing tingkat klasifikasi terlebih dahulu mencari rata-rata skor total (*mean*) dan standart deviasi dari masing-masing variabel. Dari perhitungan menggunakan program *SPSS 18.0 for windows*, *mean* empirik yang diperoleh sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Mean Dan Standar Deviasi Variabel Kelebihan Beban Kerja**

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
VAR00025	50	50.00	93.00	77.7000	11.77727
Valid N (listwise)	50				

Sedangkan untuk *mean* hipotetik adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\mu &= \frac{(i \text{ max} + i \text{ min})}{2} \sum k \\ &= \frac{(5+1)}{2} \times 24 \\ &= 72\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\sigma &= 1/6 (X \text{ max} - X \text{ min}) \\ &= 1/6 (93 - 50) \\ &= 0,167 (43) \\ &= 7,181\end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan rumus mean hipotetik diatas diperoleh *mean* sebesar 72. Sedangkan standar deviasi (SD), sebesar 7,181. Nilai-nilai tersebut digunakan untuk menentukan kategorisasi dari variabel kelebihan beban kerja pada karyawan. Dalam kategorisasi kali ini peneliti menggunakan tiga tingkatan, yakni kategori tinggi, kategori sedang, dan kategori rendah. Untuk menentukan besaran frekuensi dari kategori-kategori tersebut menggunakan rumusan. Agar lebih jelas tentang rumusan tersebut, perhatikan tabel di bawah ini:

**Tabel 4.11**  
**Rumusan Kategori Kelebihan Beban Kerja**

Rumusan	Katagori	Skor Data
$X \geq (\mu + 1.\sigma)$	Tinggi	$X \geq 79.181$
$(\mu - 1.\sigma) \leq X < (\mu + 1.\sigma)$	Sedang	$64.819 \leq X < 79.181$
$X < (\mu - 1.\sigma)$	Rendah	$X < 64.819$

Berdasarkan rumusan untuk menentukan kategori di atas. Maka diperoleh hasil besaran frekuensi pada masing-masing kategori. Untuk lebih jelasnya mengenai besaran frekuensi tersebut, dapat dilihat dari table di bawah ini:

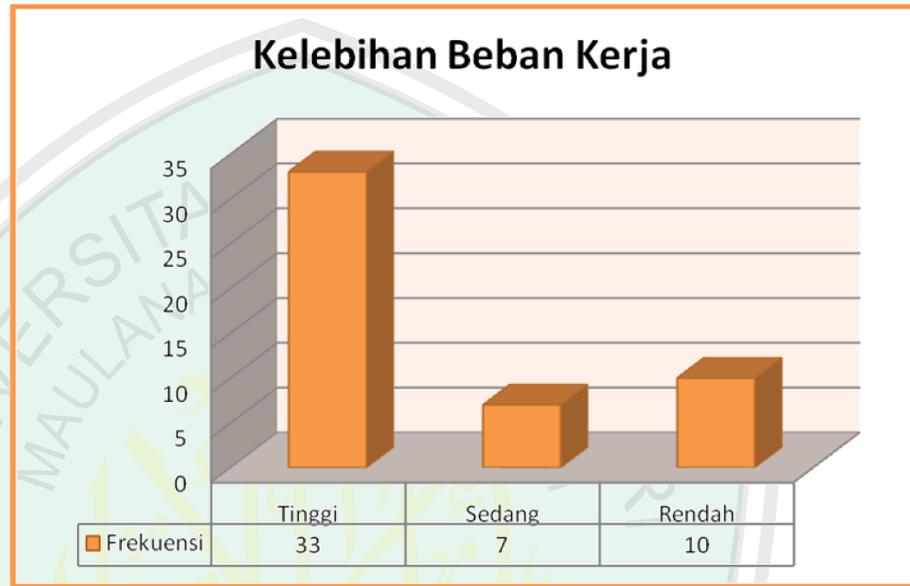
**Tabel 4.12**  
**Frekuensi dan Prosentase Variabel Kelebihan Beban Kerja**

Variabel	Katagori	Kriteria	Frekuensi	%
Kelebihan beban kerja	Tinggi	$X \geq 79.181$	33	66%
	Sedang	$64.819 \leq X < 79.181$	7	14%
	Rendah	$X < 64.819$	10	20%
<b>Jumlah</b>			<b>50</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan tabel di atas dapat kita ketahui frekuensi dan prosentase mengenai kelebihan beban kerja yang terjadi pada salah satu instansi di kota Malang. Tabel di atas menggambarkan bahwa dari 50 responden 33 karyawan (66%) berada dalam kategori tinggi, 7 karyawan (14%) berada dalam kategori sedang, dan 10 karyawan (20%) berada dalam kategori rendah. Prosentase tertinggi terletak pada kelebihan beban kerja dengan kategori Tinggi. Hal ini berarti, mayoritas karyawan mempunyai beban kerja yang tinggi. Sehingga dapat dikatakan bahwa para karyawan merasa terbebani atas

pekerjaan mereka selama ini. Hal tersebut diperjelas pada diagram berikut:

**Diagram 4.4**  
**Kategorisasi Kelebihan Beban Kerja**



b. *Job burnout*

Skala yang digunakan untuk menentukan apakah seseorang mempunyai tingkat *burnout* pada kategori tinggi, sedang atau rendah pada penelitian ini mengadopsi dari MBI (*Maslach Burnout Inventory*).

**Tabel 4.13**

**Skala *Job Burnout* Berdasarkan MBI\***

No.	Skala <i>Job Burnout</i>			
	Dimensi	Rendah	Sedang	Tinggi
1.	Kelelahan emosional	< 15	15 – 23	> 23
2.	Dipersonalisasi	< 4	4 – 8	> 8
3.	Pencapaian pribadi	> 36	30 – 36	< 30

\*MBI (*Maslach Burnout Inventory*)

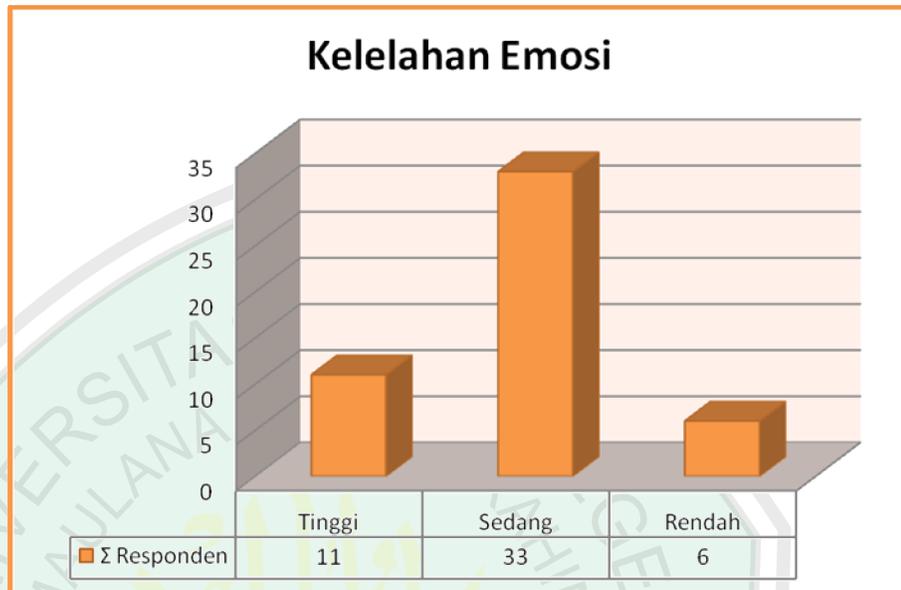
## 1) Dimensi kelelahan emosional

**Tabel 4.14****Skala Dimensi Kelelahan Emosional**

No.	Skala	Kategori	$\Sigma$ Responden	Prosentase
1.	> 23	Tinggi	11	22%
2.	15 – 23	Sedang	33	66%
3.	< 15	Rendah	6	12%
Total Responden			50	100%

Berdasarkan tabel di atas dapat kita ketahui frekuensi dan prosentase mengenai dimensi dari *job burnout* yakni kelelahan emosional yang terjadi pada salah satu instansi di kota Malang. Tabel di atas menggambarkan bahwa dari 50 responden 11 karyawan (22%) berada dalam kategori tinggi, 33 karyawan (66%) berada dalam kategori sedang, dan 6 (12%) karyawan berada dalam kategori rendah. Prosentase tertinggi terletak pada dimensi dari *job burnout* yakni kelelahan emosional dengan kategori Sedang. Hal tersebut berarti bahwa para karyawan merasa nyaman, selalu siap untuk bekerja, mampu dan tenang dalam menghadapi setiap permasalahan, dan lain sebagainya. Meskipun para karyawan mempunyai kelebihan beban kerja yang tinggi. Akan tetapi perlu diwaspadai, karena terdapat 22% dari total responden mengalami kelelahan yang tinggi. Di mana karyawan yang mengalami kelelahan yang tinggi merupakan prosentase terbesar kedua dari dimensi ini. Hal tersebut diperjelas pada diagram berikut:

**Diagram 4.5**  
**Kategorisasi Dimensi Kelelahan Emosional**



2) Dimensi Dipersonalisasi

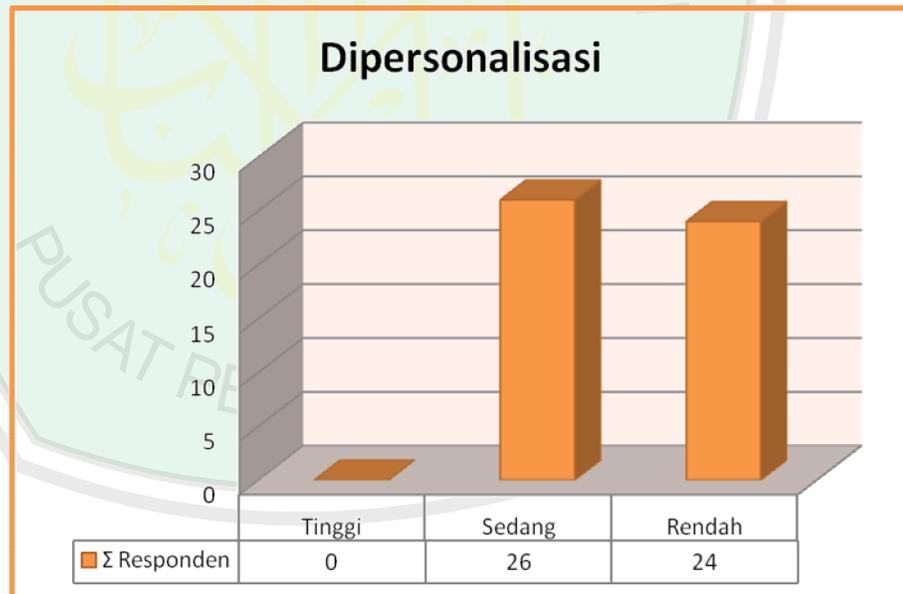
**Tabel 4.15**  
**Skala Dimensi Dipersonalisasi**

No.	Skala	Kategori	Σ Responden	Prosentase
1.	> 8	Tinggi	0	0%
2.	4 – 8	Sedang	26	52%
3.	< 4	Rendah	24	48%
Total Responden			50	100%

Berdasarkan tabel di atas dapat kita ketahui frekuensi dan prosentase mengenai dimensi dari *job burnout* yakni dipersonalisasi yang terjadi pada salah satu instansi di kota Malang. Tabel di atas menggambarkan bahwa dari 50 responden 0 karyawan (0%) berada dalam kategori tinggi, 26 karyawan (52%) berada dalam kategori sedang, dan 24 karyawan (48%) berada dalam kategori rendah.

Prosentase tertinggi terletak pada dimensi dari *job burnout* yakni dipersonalisasi dengan kategori Sedang. Hal tersebut berarti, dalam pelayanan kerja antara karyawan dengan penerima layanan, karyawan tidak berusaha membuat jarak dalam proses pemberian layanan tersebut meskipun karyawan mempunyai kelebihan beban kerja yang tinggi. Karyawan selalu menunjukkan sikap profesional mereka dengan tetap memberikan layanan kepada masyarakat. Maka karyawan dapat dipastikan akan tetap melayani masyarakat dengan baik. Hal tersebut diperjelas dengan diagram berikut:

**Diagram 4.6**  
**Kategorisasi Dimensi Dipersonalisasi**



## 3) Dimensi pencapaian pribadi

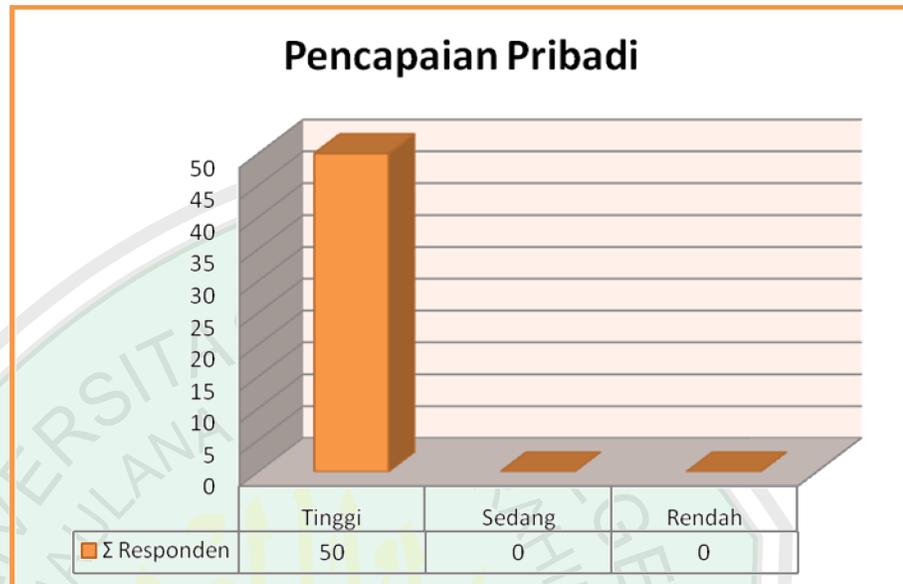
**Tabel 4.16**  
**Skala Dimensi Pencapaian Pribadi**

No.	Skala	Kategori	$\Sigma$ Responden	Prosentase
1.	< 30	Tinggi	50	100%
2.	30 – 36	Sedang	0	0%
3.	> 36	Rendah	0	0%
Total Responden			50	100%

Berdasarkan tabel di atas dapat kita ketahui frekuensi dan prosentase mengenai dimensi dari *job burnout* yakni pencapaian pribadi yang terjadi pada salah satu instansi di kota Malang. Tabel di atas menggambarkan bahwa dari 50 responden 50 karyawan (100%) berada dalam kategori tinggi, 0 karyawan (0%) berada dalam kategori sedang, dan 0 karyawan (0%) berada dalam kategori rendah. Prosentase tertinggi terletak pada dimensi pencapaian pribadi atau *ineffectiveness (low personal accomplishment)* dengan kategori Tinggi.

Karyawan merasa bahwa *ineffectiveness (low personal accomplishment)* mereka cukup tinggi. Melihat ketidakefektifan kerja para karyawan yang begitu tinggi. Artinya bahwa kinerja karyawan yang ditunjukkan kurang optimal dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Hal tersebut dikarenakan mereka mengalami kelebihan beban kerja. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat diagram berikut:

**Diagram 4.7**  
**Kategorisasi Dimensi Pencapaian Pribadi**



## 6. Uji hipotesis

Pengujian hipotesis ini berfungsi untuk mengetahui ada atau tidak ada hubungan (korelasi) antara kelebihan beban kerja dengan *job burnout* pada karyawan, sehingga dilakukan analisis korelasi product moment dari Karl Pearson dengan menggunakan program *SPSS 18.0 for windows* untuk menguji hipotesis dari dua variabel tersebut. Berdasarkan hasil uji hipotesis terhadap kelebihan beban kerja dengan *job burnout* pada karyawan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.17**  
**Uji Korelasi Antara Kelebihan Beban Kerja dengan *Job Burnout***

		Kelebihan Beban Kerja	Job Burnout
Kelebihan Beban Kerja	Pearson Correlation	1	.458**
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	50	50
Job Burnout	Pearson Correlation	.458**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	50	50

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil analisis Uji *Product Moment* antara kelebihan beban kerja dengan *job burnout* pada karyawan menunjukkan bahwa nilai  $r_{xy} = 0,458$  dan  $p = 0,001$  ( $p < 0,05$ ). Dengan melihat nilai  $r_{xy} = 0.458$  berarti kelebihan beban kerja dengan *job burnout* pada karyawan mempunyai hubungan. Nilai positif pada  $r_{xy}$  menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut adalah searah. Sedangkan nilai  $p = 0.001$  lebih kecil dari 0.05, maka hubungan antara kelebihan beban kerja dengan *job burnout* pada karyawan adalah signifikan. Uraian di atas dapat disimpulkan dengan melihat tabel berikut:

**Tabel 4.18**  
**Korelasi antara Kelebihan Beban Kerja dengan *Job Burnout***

$r_{xy}$	Sig	Keterangan	Kesimpulan
0,458	0,001	Sig < 0,05	Signifikan

Melihat hasil analisis di atas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara kelebihan beban kerja dengan *job burnout* pada karyawan. Tanda koefisien korelasi yang positif menunjukkan bahwa hubungan yang terbentuk adalah hubungan yang

searah, di mana semakin tinggi kelebihan beban kerja maka akan semakin tinggi pula *job burnout* yang dialami oleh karyawan. Dengan demikian hipotesis yang diajukan yakni  $H_a$  yang menyatakan bahwa ada hubungan antara kelebihan beban kerja dengan *job burnout* pada karyawan dapat diterima.

### C. Pembahasan

Hasil penelitian ini diperoleh nilai korelasi antara kelebihan beban kerja dengan *job burnout* ( $r_{xy}$ ) sebesar 0,458 dengan nilai  $p = 0,001$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kelebihan beban kerja dengan *job burnout* pada karyawan di salah satu instansi di kota Malang. Berdasarkan nilai koefisien korelasi tersebut juga dapat diketahui bahwa korelasinya bersifat positif, artinya semakin tinggi kelebihan beban kerja yang dialami oleh karyawan maka semakin tinggi pula *job burnout* yang akan dialami. Diterimanya hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kelebihan beban kerja dapat disimpulkan sebagai salah satu faktor penyebab munculnya *job burnout* pada karyawan. Seperti yang telah diketahui bahwa kelebihan beban kerja (*work overload*) merupakan salah satu prediktor yang paling penting dari *burnout* (Nirel, et all, 2008 : 538).

Kelebihan beban kerja merupakan suatu kondisi di mana karyawan dituntut untuk melakukan pekerjaan atau tugas yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan yang sesungguhnya. Ataupun banyaknya jumlah pekerjaan yang diberikan kepada karyawan yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu, yang mana dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan

tersebut membutuhkan kemampuan yang lebih dari karyawan tersebut baik secara fisik, kognitif, atau bahkan psikologis dari karyawan. Tugas-tugas tersebut melebihi kadar rutinitas dari yang biasa dilakukan oleh karyawan sehingga membutuhkan tenaga yang lebih.

Kelebihan beban kerja merupakan salah satu dari sekian banyak contoh tuntutan-tuntutan pekerjaan yang dialami oleh karyawan. Seperti yang telah dijelaskan oleh Karasek (1979) dalam Bakker (2007 : 311) yang telah memfokuskan pada kelebihan beban kerja dan tekanan waktu merupakan indikator dari tuntutan pekerjaan. Kelebihan beban kerja juga merupakan salah satu permasalahan yang sering dialami oleh karyawan pada saat bekerja.

Hasil analisis kelebihan beban kerja yang dialami oleh karyawan pada penelitian ini. Respon karyawan menunjukkan bahwa mereka mengalami kelebihan beban kerja pada kategori tinggi. Melihat prosentase tertinggi dari kategorisasi kelebihan beban kerja yakni sebesar 66% dari total responden. Hal tersebut menunjukkan pada instansi tersebut memang benar terjadi kelebihan beban kerja yang dialami oleh para karyawan. Seperti halnya pernyataan dari salah satu karyawan instansi tersebut dalam wawancara prapenelitian. Beliau menyatakan bahwa permasalahan yang sering terjadi di instansi terkait adalah *work overload* atau kelebihan beban kerja.

Kelebihan beban kerja yang terjadi pada instansi merupakan kelebihan beban kerja yang bersifat kuantitas, yaitu kelebihan beban kerja yang disebabkan oleh banyaknya tugas atau pekerjaan yang sedang dikerjakan. Banyaknya tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan tersebut dengan waktu yang terbatas, hal tersebut menjadikan pekerjaan karyawan

menumpuk. Sehingga karyawan dalam bekerja tidak jarang mengambil jam lembur untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Hal itu dikarenakan atas dasar target yang ditetapkan oleh setiap instansi. Karena tiap-tiap instansi pastinya mempunyai target yang sudah ditentukan dalam periode tertentu.

Permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam pekerjaan itu tentunya mempunyai berbagai dampak bagi para karyawan yang bersangkutan. *Job burnout* merupakan salah satu dari dampak yang dihasilkan oleh beban kerja berlebihan yang dialami oleh karyawan. Seperti yang kita ketahui bahwa *job burnout* secara umum merupakan penurunan kondisi yang dialami oleh seseorang baik itu secara fisik maupun psikis yang diakibatkan oleh suatu hal, salah satunya yaitu kelebihan beban kerja.

Akan tetap, pada instansi yang berkaitan ternyata tidak terdapat gejala-gejala yang mengacu pada *burnout*. Pernyataan tersebut diperoleh dari hasil wawancara prapenelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada salah satu karyawan pada instansi tersebut. Sedangkan apa yang telah dijabarkan dalam beberapahasil penelitian terdahulu atau bahkan dalam kajian teori yang menyebutkan bahwa salah satu dampak dari kelebihan beban kerja adalah *burnout*, termasuk gejala-gejala dari *burnout* itu sendiri.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Suciari (2006) dalam Prihatini (2007 : 26), menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara beban kerja dengan keluhan *low back pain* yang dialami pramu kamar. Persentase yang mengalami keluhan *low back pain* dari pramu kamar dengan kategori beban kerja berat sekali mencapai 100%, sedangkan beban kerja kategori berat mencapai 79% dan beban kerja sedang 30%.

Berdasarkan hasil analisis dari penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mengalami kelelahan emosional pada kategori Sedang. Hal ini ditunjukkan dengan prosentase terbesar yakni 66% dari total responden berada pada kategori sedang. Sehingga dapat dikatakan bahwa para karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Mereka selalu siap memberikan layanan kepada masyarakat. Dengan kondisi yang dapat dikatakan tetap prima, mereka mampu dan tenang dalam menghadapi setiap permasalahan. Seperti halnya kelebihan beban kerja yang dialami oleh para karyawan.

Melihat dimensi *burnout* yang lain, yakni dipersonalisasi. Dimensi ini secara umum berada pada kategori Sedang, yakni sebesar 52% dari total responden. Dimensi dipersonalisasi atau yang disebut juga *distancing* yang dapat diartikan sebagai jarak hubungan antara karyawan dengan masyarakat atau karyawan yang lainnya. Hal tersebut berarti bahwa dalam memberikan layanan kerja kepada penerima layanan, karyawan tidak berusaha membuat jarak dalam proses pemberian layanan tersebut meskipun mereka mempunyai beban kerja yang berlebihan. Karyawan selalu menunjukkan profesionalitas mereka dengan tetap memberikan layanan kepada masyarakat. Dan juga melihat kondisi para karyawan yang tetap prima, maka mereka dapat dipastikan akan tetap melayani masyarakat dengan baik tanpa terpengaruh oleh tingginya beban pekerjaan yang mereka alami. Perlu kita ketahui bahwa profesionalitas dan pemberian layanan merupakan bagian dari budaya organisasi instansi tersebut. Sehingga hal tersebut sangatlah diutamakan oleh instansi yang terkait.

Akan tetapi, meskipun para karyawan tidak terlalu mengalami kelelahan dalam bekerja. Dan juga para karyawan tetap melakukan tugasnya dengan baik. Tetap memberikan layanan kepada masyarakat, tanpa membuat jarak antara karyawan dengan masyarakat sebagai penerima layanan. Para karyawan merasakan ketidakefektifan pada saat bekerja mereka tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil analisis pada dimensi pencapaian pribadi atau *ineffectiveness (low personal accomplishment)* yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada kategori Tinggi, yakni sebesar 100% dari total responden. Melihat ketidakefektifan kerja para karyawan yang begitu tinggi. Artinya bahwa kinerja karyawan yang ditunjukkan kurang optimal dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Hal tersebut dikarenakan mereka mengalami kelebihan beban kerja. Para karyawan merasa bahwa kinerja mereka kurang maksimal dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Dengan melihat hal tersebut, pastinya para karyawan akan menilai kinerja mereka dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Kurang efektif, tidak memenuhi target, atau sudah memenuhi target akan tetapi hasilnya kurang maksimal. Hal seperti itulah yang biasanya mereka rasakan jika para karyawan mengalami kelebihan beban kerja. Meskipun dalam pemberian layanan kepada masyarakat tetap berjalan dengan normal.

Hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan antara kelebihan beban kerja dengan *job burnout*. Seperti halnya Borritz (2006 : 27), penelitian tentang *burnout* yang dilakukan pada lebih dari satu kelompok kerja, menjelaskan bahwa terdapat hubungan antara pengaruh di tempat kerja dan dukungan sosial dengan *burnout*, atau antara tuntutan pekerjaan (tuntutan

kuantitatif) dan kelelahan emosional. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan yang bersifat kuantitatif seperti halnya kelebihan beban kerja yang bersifat kuantitatif pula ternyata mempunyai hubungan dengan *burnout*.

Hal tersebut didukung dengan pernyataan yang menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan mempunyai hubungan yang sangat kuat dan konsisten dengan *burnout* (Schaufeli, 2004 : 308). Prieto juga menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan yang paling menuntut termasuk kelebihan beban kerja dan sumber daya yang diteliti merupakan prediktor-prediktor penting dari *burnout* (Prieto, 2008 : 359).

Berdasarkan hasil analisis data dan dukungan secara kajian teori maupun penelitian terdahulu yang menjelaskan bagaimana hubungan antara kelebihan beban kerja dengan *job burnout* yang dialami oleh individu maupun kelompok, khususnya para karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat pendapat-pendapat para tokoh yang mengkaji tentang dua variabel tersebut. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis korelasi *product moment* yang menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,458 dengan taraf signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima, yakni hipotesis Ha. Hipotesis Ha berbunyi ada hubungan antara kelebihan beban kerja dengan *job burnout*. Sedangkan korelasi dalam penelitian ini bersifat positif, yang artinya korelasi antara kelebihan beban kerja dan *job burnout* bersifat searah. Jadi, semakin tinggi kelebihan beban kerja maka semakin tinggi pula *job burnout* yang muncul pada karyawan salah satu instansi di kota Malang.