

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

Variabel adalah apapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai (Sekaran, 2006). Penelitian ini terdapat 2 jenis variabel yaitu variabel terikat dan variabel bebas. Di mana dalam penelitian ini variabel terikat yaitu kinerja anggota organisasi, sedangkan variabel bebas yaitu *burnout*. Selain itu, dalam penelitian ini terdapat variabel mediasi yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

##### 1. Kinerja.

###### a. Definisi.

Sedarmayanti (2001) mengatakan bahwa *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika. Kinerja dalam menjalankan pekerjaan dengan sungguh-sungguh hasil yang nanti dihasilkan juga akan baik dan begitu pula sebaliknya. Hasibuan (2007) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana seseorang dalam bekerja

harus sesuai dengan program kerja organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

Selain itu, kinerja juga merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai seseorang). Kinerja (prestasi kerja) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Mangkunegara, 2014). Kinerja merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan akan menjalankan tanggung jawabnya dengan baik untuk bisa mencapai tujuan. Seseorang telah memiliki kesungguhan dalam menjalannya, maka akan dapat meningkatkan hasil yang akan didapatkannya.

b. Indikator Kinerja.

Adapun menurut Mathis dan Jackson (2006) ada lima indikator dalam melakukan penilaian kinerja diantaranya sebagai berikut:

## 1) Kualitas.

Kualitas dalam bekerja yang akan dicapai berdasarkan hasil kerjanya.

## 2) Kuantitas dari hasil kerja yang dicapai.

Kemampuan seseorang untuk mencapai jumlah tenaga kerja dalam periode waktu ditentukan.

## 3) Ketepatan waktu.

Karyawan harus menepatkan waktu dalam menyelesaikan kerja yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

## 4) Kehadiran.

Kemampuan seorang karyawan dalam kehadiran yang baik dan tidak sering absen.

## 5) Kemampuan Bekerjasama.

Seorang karyawan mampu bekerja sama antara karyawan yang satu dengan yang lainnya agar dapat menghasilkan keselarasan antara karyawan.

## c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Kerja.

Mangkunegara (2002), mengemukakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1) Faktor Kemampuan (*ability*).

Secara psikologi, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality. Karyawan yang memiliki pengetahuan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka seseorang akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

2) Faktor Motivasi (*Motivation*).

Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang terarah untuk mencapai tujuan kerja atau organisasi.

d. Dampak.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan. Seseorang yang mempunyai kinerja yang baik dalam menjalankan tugasnya, maka hasil yang nantinya dihasilkan akan baik pula begitu sebaliknya.

Menurut Abdurrahman (2015) dalam Dora (2016) mengatakan bahwa kinerja karyawan akan memberikan dampak positif bagi para karyawan diantaranya adalah adanya

proses kinerja karyawan akan memberikan dampak positif bagi para karyawan diantaranya dengan munculnya motivasi kerja yang baik, adanya kejelasan dari standar kerja yang sudah dilakukan, umpan balik terhadap kinerja yang sudah lalu, pengembangan diri, peluang untuk mendiskusikan berbagai permasalahan selama menjalankan kerja serta komunikasi dengan pihak atasan. Dengan demikian, sama halnya pada mahasiswa anggota organisasi yang melakukan dengan baik atas program kerjanya sehingga akan menghasilkan hasil yang baik dan maksimal.

## 2. *Burnout* (Kelelahan Kerja).

### a. Definisi.

Pines dan Aronson (1989) kelelahan emosional, yaitu kelelahan pada individu yang berhubungan dengan perasaan pribadi yang ditandai dengan rasa tidak berdaya dan depresi. Hal ini dijelaskan pula oleh Leatz & Stolar dalam Kusumastuti (2005), bahwa permasalahan akan muncul bilamana stres terjadi dalam jangka waktu yang lama dengan intensitas yang cukup tinggi. Keadaan ini disebut dengan burnout, yaitu kelelahan fisik, mental, dan emosional yang terjadi karena stres yang diderita dalam jangka waktu yang cukup lama, pada

situasi yang menuntut keterlibatan emosional yang cukup tinggi.

Selain itu, ada tiga komponen model yang dikembangkan oleh Maslach dan Jackson (1981) adalah deskripsi yang paling umum dari *burnout*. Dari tiga komponen tersebut mendefinisikan *burnout* sebagai kelelahan emosional, depersonalisasi, dan berkurangnya prestasi pribadi. Kelelahan emosional meliputi perasaan emosional yang terkuras dan pengurangan sumber daya emosional. Depersonalisasi adalah respon negatif, tak berperasaan atau tanggapan yang berlainan dengan orang lain. Dengan demikian, *burnout* dapat membuat orang mudah putus asa saat terjadi masalah dalam menjalankan keputusan yang sudah diambil.

b. Indikator.

Maslach dan Jackson (1993) (dalam Katarini, 2011) mengemukakan bahwa *burnout* terdiri dari tiga bagian, yaitu:

a) *Emotional Exhaustion*.

Suatu dimensi dari kondisi *burnout* yang berwujud perasaan dan energi terdalam sebagai hasil dari *excessive psychoemotional demands* yang ditandai dengan hilangnya perasaan dan perhatian, kepercayaan, minat dan semangat (Ray & Miller,

1994). Orang yang mengalami *emotional exhaustion* ini akan merasa hidupnya kosong, lelah dan tidak dapat lagi mengatasi tuntutan pekerjaannya.

*b) Depersonalization.*

Tendensi kemanusiaan terhadap sesama yang merupakan pengembangan sikap sinis mengenai karir dan kinerja diri sendiri (Cordes & Dougherty, 1993). Orang yang mengalami depersonalisasi merasa tidak ada satupun aktivitas yang dilakukannya bernilai atau berharga. Sikap ini ditunjukkan melalui perilaku yang acuh, bersikap sinis, tidak berperasaan dan tidak memperhatikan kepentingan orang lain.

*c) Reduced personal accomplishment.*

Atribut dari tidak adanya aktualisasi diri, rendahnya motivasi kerja dan penurunan rasa percaya diri.

c. Faktor yang Mempengaruhi *Burnout*.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *burnout* (Cherniss dalam Daud, 2007) mengatakan ada 3 faktor dalam organisasi yang dapat menjadi sumber burnout, yaitu:

1) Desain Organisasi.

Dalam hal ini, desain organisasi dapat mempengaruhi bagaimana seorang individu dalam

meminimalkan tingkat *burnout* atau bahkan sebaliknya. Suasana dalam organisasi, penataan agar para pekerja tetap merasakan apa yang awalnya menjadi tujuan mengurangi rasa malas dan apapun yang dapat menghasilkan rasa kelelahan yang membuat keinginan untuk keluar atau menunda-nunda pekerjaan.

2) Kepemimpinan.

Konsep kepemimpinan yang ideal selalu berubah dari waktu ke waktu, namun asumsi kualitas seorang pemimpin menentukan motivasi dan kinerja selalu diterima.

3) Interaksi Sosial dan Dukungan dari Rekan Kerja.

Hartman dan Hartman dalam Kusumastuti (2005) menyatakan bahwa dukungan rekan kerja merupakan variabel yang signifikan terhadap *burnout*. Oleh karena itu, dukungan atau dorongan yang positif dapat menurunkan secara signifikan tingkat *burnout* pada seorang pekerja dalam menjalankan atau menyelesaikan tugas yang sudah menjadi tanggungjawabnya.

d. Dampak.

Tingkat *burnout* yang dirasakan pada seorang pekerja mampu membuat orang pekerja dapat menurun pada kualitas

seorang individu. Kelelahan dalam menjalankan berbagai pekerjaan yang sudah menjadi tanggungjawabnya. Akan tetapi, seorang pekerja dapat mengendalikan rasa *burnout* dalam menjalankan pekerjaannya akan membuat tingkat hasil yang dihasilkan akan baik, sebaliknya jika tingkat *burnout* yang semakin tinggi akan membuat rasa ingin keluar dan yang dihasilkan dalam pekerjaan akan semakin buruk.

### 3. Motivasi Kerja.

Motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Sementara motivasi umum berkaitan dengan usaha mencapai tujuan *apa pun*, dengan mempersempit fokus tersebut menjadi tujuan-tujuan organisasional untuk mencerminkan minat karyawan terhadap perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan (Robbins dan Judge, 2008).

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin yaitu *Movere*, yang berarti “menggerakkan“ (*To Move*). Teori yang dikembangkan oleh Herzberg dikenal dengan “Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor *hygiene* atau “pemeliharaan”. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang,

sedangkan yang dimaksud dengan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang. (Luthans, 2011) Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berpengaruh kuat dalam kehidupan seseorang, apakah yang bersifat intrinsik atautkah yang bersifat ekstrinsik.

a. Motivasi Intrinsik.

1) Definisi.

Menurut Campbell dan Campbell (1996), motivasi intrinsik adalah penghargaan internal yang dirasakan seseorang jika mengerjakan tugas. Ada hubungan langsung antara kerja dan penghargaan, yang artinya jika seseorang mengerjakan dengan baik tugas tersebut, maka akan dapat langsung dirasakan adanya perasaan menyenangkan dalam diri seseorang. Selain itu, motivasi intrinsik adalah perilaku yang dibentuk untuk kepentingannya sendiri misalnya memberi rasa berprestasi (George & Jones, 2002). Seperti halnya yang terjadi pada mahasiswa yang menjadi anggota organisasi kemahasiswaan, jika mereka dapat menyelesaikan dengan baik setiap tugasnya pastinya akan dapat penghargaan berupa pujian atau suatu hal atas

pekerjaannya seperti sertifikat dan sejenisnya. Dengan demikian, seorang mahasiswa akan bersemangat mengerjakan tugas-tugas dan akan tetap terikat dalam organisasi tanpa adanya beban selama menjalankan tanggung jawabnya.

Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu (Suwatno dan Priansa, 2011). Selain itu, motivasi intrinsik adalah motivasi yang timbul dari dalam diri sendiri. Dalam hal ini yang akan menjadi pembahasannya yaitu fokus pada motivasi intrinsik pada mahasiswa yang mengikuti dan menjadi anggota organisasi kemahasiswaan (Usman, 2009).

## 2) Indikator.

Menurut Herzberg yang dikutip oleh Luthans (2011), yang menjadi indikator pada motivasi intrinsik dapat diukur menggunakan, yaitu:

- a) *Work it self* (pekerjaan itu sendiri).

Pimpinan membuat usaha-usaha riil dan menyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan

berusaha menghindari dari kebosanan dalam pekerjaan bawahan serta mengusahakan agar setiap bawahan sudah tepat dalam pekerjaannya.

b) *Edvancement* (pengembangan).

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivator bagi bawahan. Faktor pengembangan ini benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila ini sudah dilakukan selanjutnya pemimpin memberikan rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya, dikirim mengikuti pendidikan dan pelatihan lanjutan.

c) *Responsibility* (tanggung jawab).

Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari *supervise* yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya.

d) *Recognition* (pengakuan/ penghargaan).

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberikan pernyataan

ataupun pengakuan terhadap keberhasilan bawahan dapat dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya:

- (1) Langsung menyatakan keberhasilan di tempat pekerjaannya, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain.
- (2) Surat penghargaan.
- (3) Memberikan hadiah berupa uang tunai.
- (4) Memberikan kenaikan gaji atau promosi.

e) *Achievement* (Keberhasilan).

Keberhasilan seorang pegawai dapat dilihat dari prestasi yang diraihinya selama dia menjalankan kewajibannya dalam suatu perusahaan atau organisasi. Dalam hal ini, keberhasilan mahasiswa yang menjadi anggota organisasi di kampus yaitu mempunyai ia bekerja dengan baik sesuai dengan tanggung jawabnya.

b. Motivasi Ekstrinsik.

1) Definisi.

Menurut Herzberg yang dikutip oleh Luthans (2011) Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang

dalam kehidupan seseorang yang dikenal dengan teori *hygiene factor*.

Motivasi ekstrinsik bersumber dari luar diri individu sehingga seseorang mau melakukan sesuatu tindakan. Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah atau gaji yang tinggi, jabatan atau posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman (Nawawi, 2001).

## 2) Indikator.

Menurut teori Herzberg yang dikutip Luthans (2011), indikator yang tergolong sebagai *hygiene factor* antara lain:

### a) *Quality supervisor* (Supervisi).

Dengan teknikal surpervisor yang menimbulkan kekecewaan dimaksud adanya kurang mampu dipihak atasan, bagaimana caranya mensupervisi dari segi teknis pekerjaan yang merupakan tanggung jawabnya atau atasan

mempunyai kecakapan teknis yang lebih rendah dari yang diperlukan dari kedudukannya. Untuk mengatasi hal ini para pimpinan harus berusaha memperbaiki dirinya

*b) Interpersonal relation* (hubungan antar pribadi).

Interpersonal relation menunjukkan hubungan perseorangan antara bawahan dengan atasannya, dimana kemungkinan bawahan merasa tidak dapat bergau dengan atasannya.

*c) Technical skill* (Kecakapan teknis).

Kecakapan teknis ini pada umumnya berhubungan dengan kemampuan menggunakan alat.

*d) Working condition* (Kondisi kerja).

Masing-masing manajer dapat berperan dalam berbagai hal agar keadaan masing-masing bawahannya menjadi lebih sesuai. Misalnya ruangan khusus bagi unitnya. Menurut Herzberg sendainya kondisi lingkungan yang baik dapat tercipta, prestasi yang tinggi dapat tercipta, prestasi tinggi dapat dihasilkan melalui konsentrasi pada kebutuhan – kebutuhan ego dan perwujudan diri yang lebih tinggi.

## B. Penurunan Hipotesis

### 1. Hubungan *Burnout* dan Kinerja Anggota Organisasi

Kejenuhan kerja (*Burnout*) adalah suatu kondisi fisik, emosi dan mental yang sangat drop oleh situasi kerja yang sangat menentukan kinerja seseorang (Sulis and Anisah, 2011). Aaron (2015) mengatakan hal yang sama semakin tingginya kejenuhan kerja (*Burnout*) pada seseorang karyawan akan memberikan dampak buruk bagi kinerja mereka. Selain itu, Syed (2014) membuktikan kejenuhan kerja merupakan akibat stres kerja dan beban kerja yang paling umum sehingga menyebabkan menurunnya kinerja karyawan.

Para mahasiswa anggota organisasi yang mengalami *burnout* akan mengalami penurunan pada kinerjanya selama menjadi anggota organisasi di kampus. Tuntutan yang tinggi pada organisasi dan tugas akademik yang menjadi tugas pokok mahasiswa membuat tidak maksimalnya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Hal tersebut yang dapat memicu adanya *burnout* pada mahasiswa anggota organisasi di kampus. *Burnout* memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja, dimana apabila tidak segera diatasi maka kinerja akan mengalami kemunduran (Asi, 2013).

**Tabel 2.1**  
 Penelitian terdahulu pendukung hipotesis 1

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil
1.	Nugroho, dkk (2016) Judul: Pengaruh <i>Job Burnout</i> dan Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	<i>Burnout</i> negatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Imaniar dan Sularso (2016) Judul: Pengaruh <i>Burnout</i> terhadap Kecerdasan Emosional, <i>Self-Efficacy</i> , dan Kinerja Dokter Muda di Rumah Sakit dr. Soebandi	
3.	Sukmana dan Sudibia (2015) Judul: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan <i>Burnout</i> terhadap Kinerja Karyawan <i>Outsourcing</i> RRI Mataram	

Berdasarkan uraian diatas maka dirumuskan hipotesis ketiga penelitian sebagai berikut::

**H1: *Burnout* berpengaruh negatif terhadap kinerja anggota organisasi.**

## 2. Hubungan *Burnout* dan Motivasi Intrinsik

Menurut Maslach dan Leiter (2008) *job burnout* dapat disebabkan oleh karakteristik individu (baik dilihat dari segi demografi ataupun kepribadian), lingkungan kerja, beban kerja yang berlebihan, konflik nilai dan peran, kurangnya control, sistem imbalan yang tidak memadai, terganggunya sistem komunikasi

dalam pekerjaan dan hilangnya keadilan. Dengan demikian tingkat *burnout* pada mahasiswa dapat membuat tugas-tugas dan tanggung jawab menjadi kacau dan tidak berjalan dengan baik. Definisi *burnout* secara operasional yang berdasarkan batasan-batasan ini dapat ditentukan kapan seseorang telah mengalami *burnout*, dengan cara meneliti gejala-gejala kekeringan emosional, adanya depersonalisasi, dan penurunan rasa keberhasilan dalam melakukan tugas sehari-hari (Maslach, 1993).

Motivasi intrinsik tersebut lebih mengacu pada hubungan karyawan dengan pekerjaannya. Artinya, motivasi intrinsik berasal dari hubungan antar anggota atau karyawan dalam aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Dimana seseorang harus dapat berinteraksi dengan baik dalam bekerja sama dengan karyawan lainnya. Akan tetapi, jika seseorang belum ada motivasi dalam dirinya sendiri dalam menjalankan pekerjaannya, maka dalam menjalankan pekerjaannya akan menimbulkan kesulitan-kesulitan.

Berdasarkan uraian diatas, kurangnya motivasi dalam diri pada mahasiswa dalam menjalankan tugas-tugasnya akan memicu adanya *burnout* pada diri. Perilaku tersebut bisa menjadi meningkatnya tingkatan *burnout* yang dapat membuat penurunan di dalam organisasi.

**Tabel 2.2**  
 Penelitian terdahulu pendukung hipotesis 2

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil
1.	Kowey (2017)  Judul: Pengaruh Kelelahan Emosional Terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon	Kelelahan Emosional berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja
2.	Katarini (2011)  Judul: <i>Burnout</i> pada Karyawan ditinjau dari Persepsi Budaya Organisasi dan Motivasi Intrinsik di PT. Krakatau Steel	Ada hubungan positif antara motivasi intrinsik dengan <i>burnout</i> pada karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dirumuskan hipotesis ketiga penelitian sebagai berikut::

**H2: *Burnout* berpengaruh negatif terhadap Motivasi Intrinsik.**

### 3. Hubungan Motivasi Intrinsik dan Kinerja Anggota Organisasi

Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya. dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dilaksanakannya baik karena mampu memenuhi kebutuhan atau menyenangkan atau memungkinkan mencapai suatu tujuan maupun karena memberi harapan tertentu yang positif di masa depan.

Misalnya pekerjaan yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya secara maksimal. (Nawawi, 2001).

Motivasi intrinsik penting karena motivasi intrinsik menyebabkan individu mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Organisasi tidak hanya mengharapkan kemampuan, dan keterampilan, tetapi yang terpenting adalah kemauan bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya, jika tidak ada kemauan untuk bekerja. Tujuan dari motivasi intrinsik adalah jika berhasil dicapai akan meningkatkan kinerja karyawan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Dan seberapa kuat motivasi intrinsik yang dimiliki individu akan banyak menentukan kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks sebuah kantor atau organisasi maupun dalam kehidupan lainnya. Semakin meningkat motivasi intrinsik karyawan dan semakin meningkatnya kinerja karyawan maka keduanya mempunyai pengaruh positif, sedangkan semakin meningkat motivasi intrinsik karyawan dan semakin menurunnya kinerja karyawan maka keduanya mempunyai pengaruh negatif.

**Tabel 2.3**  
Penelitian terdahulu pendukung hipotesis 3

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil
1.	Ghofur, dkk (2017) Judul: Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Divisi <i>Network operations</i> PT. XYZ Surabaya	Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja
2.	Muslih ( 2012 ) Judul: Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di PT Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang	Motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3.	Risqi (2016) Judul: Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Melalui Perilaku Kerja Karyawan Honorer Hotel dan Pemandian Kebonagung Jember	Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uraian diatas maka dirumuskan hipotesis ketiga penelitian sebagai berikut::

**H3: Motivasi Intrinsik berpengaruh positif terhadap Kinerja Anggota Organisasi.**

4. Hubungan *Burnout* dan Motivasi Ekstrinsik

Safety Council (2004) (dalam Dale, 2011) *burnout* merupakan stress kerja dan beban kerja yang paling umum, gejala khusus pada kejenuhan kerja ini anatara lain kebosanan, depresi, pesimisme, kurang kontrasi, kualitas kerja buruk, ketidakpuasan, keabsenan, dan kesakitan atau penyakit. *Burnout* menjadi suatu masalah bagi organisasi yang mengakibatkan kinerja menurun,

selain kinerja yang menurun motivasi dalam diri yang kurang, produktivitas juga akan menurun.

**Tabel 2.4**  
Penelitian terdahulu penunjang hipotesis 4

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil
1.	Primita dan Wulandari (2014) Judul: Hubungan Antara Motivasi Berprestasi dengan <i>Burnout</i> Pada Atlet Bulutangkis di Purwokerto	hubungan negatif antara motivasi berprestasi dengan <i>burnout</i>
2.	Kowey (2017) Judul: Pengaruh Kelelahan Emosional Terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon	Kelelahan Emosional berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan uraian diatas maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H4: *Burnout* berpengaruh secara negatif terhadap motivasi ekstrinsik**

#### 5. Hubungan Motivasi Ekstrinsik dan Kinerja Anggota Organisasi

Motivasi ekstrinsik bersumber dari luar diri individu sehingga seseorang mau melakukan sesuatu tindakan. Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah atau gaji

yang tinggi, jabatan atau posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman (Nawawi, 2001).

Motivasi ekstrinsik dapat ditempatkan sabagai bagian yang fundamental dari kegiatan manajemen, sehingga segala sesuatunya dapat ditunjukkan kepada pengarahannya potensi dan daya kerja manusia dengan menimbulkan tingkat semangat dan kegairahan yang tinggi serta meningkatkan kebersamaan dalam menjalankan tugas individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. Dalam hubungan ini pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya maka motivasi berperan sebagai pendorong kemauan dan keinginan untuk bekerja menurut ukurannya. Semakin meningkat motivasi ekstrinsik karyawan dan semakin meningkatnya kinerja karyawan maka keduanya mempunyai pengaruh positif, sedangkan semakin meningkat motivasi ekstrinsik karyawan dan semakin menurunnya kinerja karyawan maka keduanya mempunyai pengaruh negatif.

**Tabel 2.5**  
Penelitian terdahulu pendukung hipotesis 5

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil
1.	Ghofur, dkk (2017) Judul: Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Divisi <i>Network operations</i> PT. XYZ Surabaya	Motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja

Lanjutan Tabel 2.5.

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil
2.	Muslih ( 2012 )  Judul: Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di PT Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang	Motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
3.	Risqi (2016)  Judul: Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Esktrinsik terhadap Kinerja Melalui Perilaku Kerja Karyawan Honorer Hotel dan Pemandian Kebonagung Jember	Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uraian diatas maka dirumuskan hipotesis ketiga penelitian sebagai berikut::

**H5: Motivasi Ekstrinsik berpengaruh negatif terhadap Kinerja Anggota Organisasi.**

6. Hubungan *Burnout* dan Kinerja Anggota Organisasi dengan dimediasi Motivasi Intrinsik

Kinerja seseorang yang meningkat dipengaruhi oleh beberapa hal, salah duanya adalah adanya motivasi dalam diri. Menurut Antoni (2006) adanya dorongan sebagai bentuk motivasi sangat berpengaruh dalam peningkatan gairah kerja karyawan dalam mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan yang dikehendaki perusahaan. Sama halnya dengan mahasiswa

anggota organisasi, motivasi yang tinggi untuk terus bertahan dan menjalankan program kerja yang ada dapat meningkatkan hasil yang maksimal dari program kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu, motivasi ekstrinsik yaitu motivasi dari luar individu yang berupa pujian dan penghargaan. Dengan adanya dorongan dari luar diri juga dapat meningkatkan kenyamanan di organisasi dan hal tersebut tentunya akan meningkatkan kinerjanya.

Akan tetapi, jika seorang mahasiswa yang mengikuti organisasi merasa terbebani dan merasakan lingkungan yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Situasi tersebut malah akan membuat meningkatkan tingkat *burnout* pada mahasiswa anggota organisasi. Asi (2013) *Burnout* memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja, dimana apabila tidak segera diatasi maka kinerja akan mengalami penurunan. (Mulyana, 2009) *Burnout* dikarenakan pekerjaan atau tugas yang monoton atau tidak bervariasi, tugas kerja yang tidak jelas, beban yang menumpuk, kontrol kerja yang kurang, lingkungan kerja yang kurang disfungsi, dan aktivitas yang ekstrim adalah termasuk pemicu munculnya *burnout*.

Dengan demikian, agar kinerja mahasiswa anggota organisasi tidak menurun karena adanya *burnout* dalam diri,

maka pada organisasi harus adanya motivasi yang mendukung keberlangsungannya organisasi.

Berdasarkan uraian diatas maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H6: *Burnout* berpengaruh secara negatif terhadap kinerja anggota organisasi yang dimediasi oleh motivasi intrinsik.**

7. Hubungan *Burnout* dan Kinerja Anggota Organisasi dengan dimediasi Motivasi Ekstrinsik

Kinerja seseorang yang meningkat dipengaruhi oleh beberapa hal, salah duanya adalah adanya motivasi dalam diri. Menurut Antoni (2006) adanya dorongan sebagai bentuk motivasi sangat berpengaruh dalam peningkatan gairah kerja karyawan dalam mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan yang dikehendaki perusahaan. Sama halnya dengan mahasiswa anggota organisasi, motivasi yang tinggi untuk terus bertahan dan menjalankan program kerja yang ada dapat meningkatkan hasil yang maksimal dari program kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu, motivasi ekstrinsik yaitu motivasi dari luar individu yang berupa pujian dan penghargaan. Dengan adanya dorongan dari luar diri jug adapt meningkatkan kenyamanan di organisasi dan hal tersebut tentunya akan meningkatkan kinerjanya.

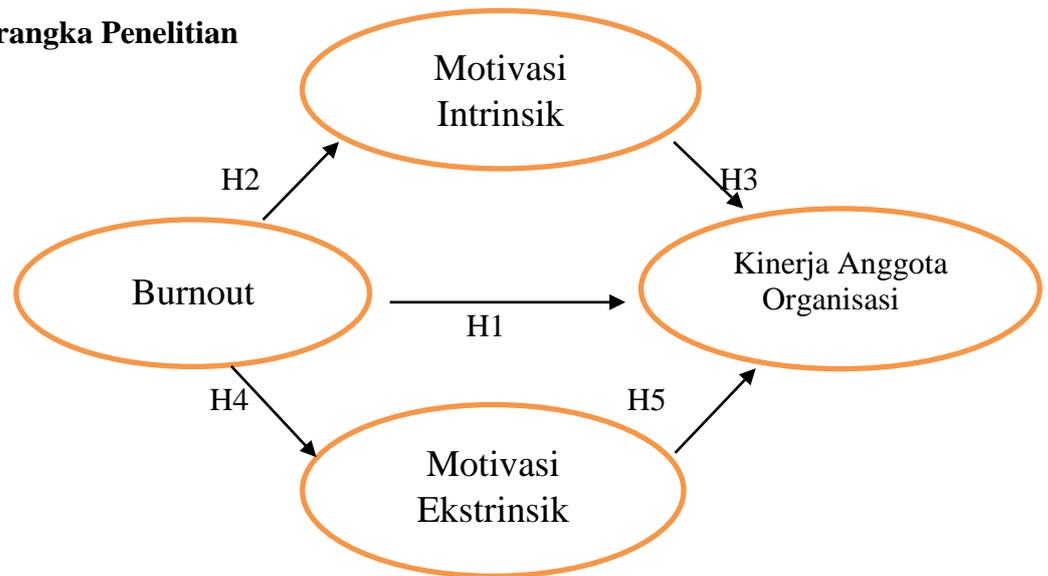
Akan tetapi, jika seorang mahasiswa yang mengikuti organisasi merasa terbebani dan merasakan lingkungan yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Situasi tersebut malah akan membuat meningkatkan tingkat *burnout* pada mahasiswa anggota organisasi. Asi (2013) *Burnout* memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja, dimana apabila tidak segera diatasi maka kinerja akan mengalami penurunan. (Mulyana, 2009) *Burnout* dikarenakan pekerjaan atau tugas yang monoton atau tidak bervariasi, tugas kerja yang tidak jelas, beban yang menumpuk, kontrol kerja yang kurang, lingkungan kerja yang kurang disfungsi, dan aktivitas yang ekstrim adalah termasuk pemicu munculnya *burnout*.

Dengan demikian, agar kinerja mahasiswa anggota organisasi tidak menurun karena adanya *burnout* dalam diri, maka pada organisasi harus adanya motivasi yang mendukung keberlangsungan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H7: *Burnout* berpengaruh secara negatif terhadap kinerja anggota organisasi yang dimediasi oleh motivasi ekstrinsik**

### C. Kerangka Penelitian



**Gambar 2.1.**  
**Kerangka Penelitian**

Hipotesis penelitian:

H1 : Burnout berpengaruh negatif terhadap kinerja anggota organisasi

H2 : Burnout berpengaruh negatif terhadap motivasi intrinsik

H3 : Motivasi Intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja anggota organisasi

H4 : Burnout berpengaruh negatif terhadap motivasi ekstrinsik

H5 : Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja anggota organisasi

H6 : Motivasi Intrinsik memediasi pengaruh burnout terhadap kinerja anggota organisasi

H7 : Motivasi ekstrinsik memediasi pengaruh burnout terhadap kinerja anggota organisasi