

## Faktor – Faktor yang Mempengaruhi *Job Satisfaction* yang Dimediasi *Burnout* pada Karyawan Kontraktor Tambang Batu Bara

### *Factors Influencing Job Satisfaction Mediated by Burnout among Coal Mining Contractor Employees*

Jihan Nabila<sup>1</sup>, Dita Oki Berliyanti<sup>2</sup>, B Medina Nilasari<sup>3</sup>

Magister Manajemen, Universitas Trisakti<sup>1,2,3</sup>

122012401029@std.trisakti.ac.id<sup>1</sup>, dita.oki@trisakti.ac.id<sup>2</sup>, medina@trisakti.ac.id<sup>3</sup>

#### **Abstract**

*This study aims to analyze the influence of factors such as workload and organizational climate on job satisfaction, mediated by burnout among employees of coal mining contractor companies. A descriptive quantitative approach was used, with data collected via a Google Form questionnaire. Primary data were obtained from 120 contractor employees working at both the head office and site locations. Data analysis was conducted using descriptive statistics and hypothesis testing. The results indicate that workload does not significantly affect job satisfaction, but has a significant positive effect on burnout. Organizational climate has a significant negative effect on burnout and a significant positive effect on job satisfaction. Uniquely, burnout was found to have a significant positive effect on job satisfaction, differing from most previous literature. Furthermore, burnout does not moderate the relationship between workload and job satisfaction nor between organizational climate and job satisfaction. These findings offer new insights into the role of burnout in high-intensity work environments such as the mining industry.*

**Keywords:** *Workload, Organizational Climate, Burnout, Job Satisfaction.*

#### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh faktor-faktor seperti beban kerja (*workload*) dan iklim organisasi (*organizational climate*) terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*) yang dimediasi oleh *burnout* pada karyawan kontraktor tambang batu bara. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner *Google Form*. Data primer diperoleh dari 120 responden karyawan kontraktor tambang yang bekerja di kantor pusat dan site. Analisis dilakukan menggunakan statistik deskriptif dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *workload* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*, namun memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *burnout*. *Organizational climate* berpengaruh negatif signifikan terhadap *burnout* dan berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*. Secara unik, *burnout* dalam penelitian ini ditemukan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*, berbeda dengan temuan mayoritas literatur sebelumnya. Selain itu, *burnout* tidak memoderasi hubungan antara *workload* dan *job satisfaction* maupun antara *organizational climate* dan *job satisfaction*. Temuan ini memberikan wawasan baru mengenai peran *burnout* dalam konteks kerja berintensitas tinggi seperti industri pertambangan.

**Kata Kunci:** *Workload, Organizational Climate, Burnout, Job Satisfaction.*

## **1. Pendahuluan**

Sektor pertambangan batu bara di Indonesia masih menjadi tulang punggung perekonomian nasional, terutama sebagai sumber energi dan komoditas ekspor utama. Dalam pelaksanaannya, mayoritas aktivitas operasional pertambangan dikerjakan oleh kontraktor tambang, yang menjalankan tugas penting mulai dari pengupasan tanah (*overburden*), pengambilan batu bara (*coal getting*), hingga pengangkutan dan pemuatan ke tongkang (PwC Indonesia, 2023).

<https://journal.yrpioku.com/index.php/ceej>

e-ISSN:2715-9752, p-ISSN:2715-9868

Copyright © 2025 THE AUTHOR(S). This article is distributed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license

Berdasarkan laporan dari Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM, 2022), lebih dari 70% produksi batu bara nasional dilakukan oleh kontraktor, bukan oleh pemegang izin tambang secara langsung. Fakta ini memperlihatkan bahwa peran karyawan kontraktor sangat vital dalam mendukung produktivitas sektor pertambangan. Meski demikian, kondisi kerja yang mereka hadapi cenderung berat dan penuh tekanan, termasuk target produksi yang tinggi, sistem kerja bergilir (*shift*), cuaca ekstrem, serta tuntutan ketat terkait keselamatan kerja dan efisiensi operasional (Agustinus, 2021).

Industri kontraktor batu bara di Indonesia menghadapi tantangan signifikan dalam menjaga *Job Satisfaction* karyawan di tengah beban kerja yang tinggi dan lingkungan kerja yang menuntut. Dalam beberapa tahun terakhir, industri pertambangan batu bara di Indonesia mengalami dinamika signifikan, terutama dalam hal peran kontraktor tambang. Perusahaan kontraktor batu bara berperan penting dalam proses operasional penambangan, mulai dari *overburden removal*, *coal getting*, *hauling*, hingga *barging*. Di tengah naik turunnya harga batu bara dunia serta kebijakan pemerintah terkait hilirisasi dan transisi energi, para kontraktor dihadapkan pada tantangan efisiensi biaya, keselamatan kerja, serta adopsi teknologi baru. Salah satu studi terbaru yang dilakukan pada salah satu kontraktor tambang di Kalimantan Utara menunjukkan bahwa beban kerja yang berat berdampak negatif terhadap *Job Satisfaction* karyawan. Penelitian ini menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Temuan ini mencerminkan kondisi umum di sektor pertambangan batu bara, di mana beban kerja yang tinggi sering kali menyebabkan kelelahan dan stres, yang pada akhirnya menurunkan tingkat *Job Satisfaction* karyawan. Fenomena ini menunjukkan perlunya perhatian lebih terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kesejahteraan karyawan dalam industri ini. (Putri,2024)

Pemilihan objek penelitian pada perusahaan kontraktor batubara didasarkan pada karakteristik industri yang memiliki dinamika kerja yang kompleks dan tekanan operasional yang tinggi. Perusahaan kontraktor batubara yang beroperasi dalam lingkungan kerja yang padat jadwal, memiliki target produksi yang ketat, serta melibatkan aktivitas fisik dan mental yang cukup intensif bagi para karyawannya. Kondisi ini menjadikan para pekerja rentan mengalami kelelahan kerja (*burnout*) akibat tingginya beban kerja (*workload*) yang dihadapi setiap harinya. Selain itu, perusahaan kontraktor sering kali menjadi ujung tombak dalam rantai produksi pertambangan, namun perhatian terhadap aspek kesejahteraan psikologis karyawan belum seoptimal perhatian terhadap target operasional. Oleh karena itu, penting untuk meneliti bagaimana beban kerja memengaruhi *Job Satisfaction* karyawan dalam konteks ini, khususnya dengan mempertimbangkan peran mediasi *Burnout* yang dapat memperjelas hubungan antara keduanya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor kontraktor batubara agar lebih berorientasi pada keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan karyawan. (Putri,2024)

Selain tekanan kerja, faktor lain yang turut memengaruhi *Job Satisfaction* adalah *Organization Climate* (*organization climate*). *Organization Climate* mencerminkan persepsi karyawan terhadap nilai-nilai, kebijakan, dan praktik dalam lingkungan kerjanya. Ketika *Organization Climate* dirasakan positif, seperti adanya keterbukaan, penghargaan, komunikasi yang baik, serta dukungan manajerial, maka karyawan cenderung merasa lebih dihargai dan puas dalam pekerjaannya. Sebaliknya,

*Organization Climate* yang negatif dapat mempercepat munculnya *Burnout* dan menurunkan *Job Satisfaction* (Sudibyo, 2020).

Dalam dinamika dunia tambang yang semakin kompetitif, banyak perusahaan kontraktor juga dihadapkan pada tekanan efisiensi, digitalisasi, dan keterbatasan sumber daya. Hal ini membuat penting untuk memahami bagaimana beban kerja, *organization climate*, dan *Burnout* secara bersamaan memengaruhi *Job Satisfaction* karyawan kontraktor tambang batu bara.

*Job Satisfaction* merupakan aspek penting yang dapat memengaruhi produktivitas dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang puas cenderung memiliki motivasi tinggi, produktivitas yang baik, serta loyal terhadap perusahaan (Robbins & Judge, 2017). Sebaliknya, *Burnout* menjadi tantangan serius yang dapat menurunkan motivasi dan *Job Satisfaction*, menyebabkan stres berkepanjangan, bahkan turnover intention (Maslach & Leiter, 2016). *Burnout* terbukti berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*, sebagaimana dijelaskan oleh (Ahmadi *et al*, 2014), yang menemukan bahwa meningkatnya tingkat *burnout* berbanding terbalik dengan tingkat *Job Satisfaction*. Beban kerja merupakan salah satu faktor penyebab utama *burnout* (Budhiarti & Riyanto, 2024). Semakin tinggi beban kerja, semakin besar potensi karyawan mengalami kelelahan kerja (Gandi, 2020), dan pada akhirnya hal ini berdampak negatif terhadap *Job Satisfaction* (Prasetya, 2024). Lebih lanjut, *Burnout* memediasi hubungan antara beban kerja dan *Job Satisfaction*, yang berarti beban kerja yang tinggi tidak langsung menurunkan *Job Satisfaction*, melainkan melalui peningkatan *Burnout* (Dewi, 2022). Di sisi lain, *Organization Climate* memainkan peran penting dalam membentuk persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja. *Organization Climate* yang positif mendorong terciptanya suasana kerja yang sehat, meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan (Litwin & Stringer, 1968). Studi oleh (Artha *et al*. 2021) menunjukkan bahwa *Organization Climate* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Selain itu, *Organization Climate* juga dapat menekan tingkat *Burnout* (Fadilla, 2020), yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan *Job Satisfaction* melalui peran mediasi *Burnout* (Fibrianti *et al*, 2021)

Penelitian yang diuji oleh (Supartono & Yuniarsih, 2022) ini menguji tiga hipotesis utama yang berkaitan dengan *Burnout* kerja dan *Job Satisfaction*. Dalam hipotesis pertama, ditemukan bahwa beban kerja (*workload*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *burnout*, yang sesuai dengan teori *Job Demand-Control* (Karasek, 1979), dimana tingginya tuntutan kerja yang tidak diimbangi dengan kontrol yang memadai akan menyebabkan stres kerja dan *burnout*. Untuk hipotesis kedua, konflik peran juga terbukti memiliki pengaruh positif terhadap *burnout*, mendukung teori *Role Stress* (Kahn *et al*, 1964) yang menyatakan bahwa ketidaksesuaian antara ekspektasi peran akan meningkatkan tekanan psikologis. Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa *Burnout* berdampak negatif terhadap *Job Satisfaction*, sesuai dengan teori *Maslach Burnout Inventory* (Maslach & Jackson, 1981) yang menyebutkan bahwa kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rendahnya pencapaian pribadi dapat menurunkan *Job Satisfaction* individu.

## 2. Metode

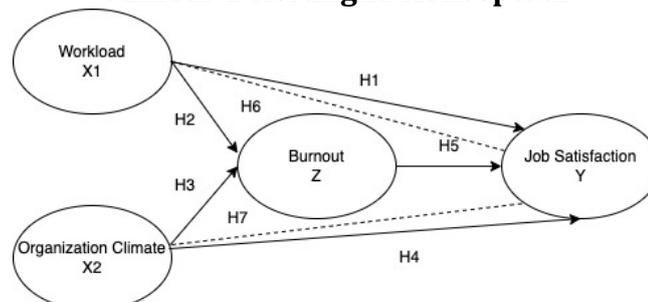
Penelitian ini bersifat kuantitatif deskriptif. Objek pada penelitian adalah karyawan di perusahaan kontraktor tambang di lokasi kerja kantor pusat maupun site. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner berbentuk

google form. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian adalah metode statistik deskriptif dan uji hipotesis.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara daring, dengan menggunakan platform *Google Form* sebagai media pengisian. Kuesioner tersebut berisi pernyataan-pernyataan dari masing-masing variabel yang telah diadaptasi dari penelitian sebelumnya. Tujuan dari pengumpulan data ini adalah untuk memperoleh informasi yang relevan sesuai dengan kebutuhan penelitian. Selain itu, peneliti juga melakukan studi kepustakaan guna melengkapi kerangka konseptual penelitian. Studi kepustakaan ini penting karena data ilmiah yang digunakan berasal dari berbagai sumber informasi yang mendukung landasan teori dalam penelitian ini.

Dalam penelitian ini, populasi mencakup seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan kontraktor tambang. Sampel digunakan ketika peneliti tidak mungkin mempelajari seluruh populasi karena keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya. Tujuan utama dari pengambilan sampel adalah untuk mendapatkan informasi mengenai populasi melalui pengamatan terhadap sebagian anggota populasi. Dengan asumsi bahwa sampel representatif, maka hasil penelitian dapat digeneralisasi terhadap populasi. Menurut (Arikunto, 2010), "Jika subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua. Namun, jika jumlahnya besar, maka dapat diambil antara 10%- 15% atau 20%-25% atau lebih tergantung dari keseragaman populasi." Syarat utama adalah representatif dan sesuai dengan karakteristik populasi.

**Gambar 1 Kerangka Konseptual**



### 3. Hasil Dan Pembahasan

#### Analisa Data

Pada penelitian ini, peneliti mengajukan tujuh (7) hipotesis penelitian. Hasil dari pengujian hipotesis yang dilakukan dinyatakan dalam tabel di bawah ini sebagai berikut

**Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Hubungan	O	T-statistic	P-value
H1	<i>Workload</i> → Job Satisfaction	0,040	0,326	0,372
H2	<i>Workload</i> → Burnout	0,354	2,898	0,002
H3	Organization Climate → Burnout	-0,467	3,707	0,000
H4	<i>Organization Climate</i> → Job Satisfaction	0,611	4,308	0,000
H5	<i>Burnout</i> → Job Satisfaction	0,416	2,501	0,006
H6	<i>Burnout x Workload</i> → Job Satisfaction	0,017	0,145	0,442
H7	<i>Burnout x Org Climate</i> → Job Satisfaction	-0,020	0,174	0,431

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), diperoleh beberapa temuan penting terkait hubungan antar variabel dalam model penelitian ini.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh *Workload* terhadap *Job Satisfaction***

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama (H1), pengaruh *Workload* terhadap *Job Satisfaction* menunjukkan nilai koefisien 0,040, dengan T-statistic 0,326 dan P-value 0,372. Karena nilai  $P > 0,05$ , maka hubungan ini tidak signifikan, yang berarti bahwa tingginya beban kerja tidak secara langsung memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama (H1), diketahui bahwa pengaruh *Workload* terhadap *Job Satisfaction* tidak signifikan secara statistik, dengan nilai koefisien sebesar 0,040, T-statistic 0,326, dan P-value 0,372. Nilai P yang melebihi ambang batas 0,05 serta T-statistic yang jauh di bawah 1,96 menunjukkan bahwa beban kerja yang dirasakan oleh karyawan tidak memiliki pengaruh langsung yang bermakna terhadap tingkat kepuasan kerja mereka. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun para karyawan merasakan beban kerja yang cukup tinggi, hal tersebut tidak serta-merta berdampak negatif terhadap kepuasan mereka dalam bekerja.

Temuan ini dapat dijelaskan dari beberapa sudut pandang. Salah satunya adalah kemungkinan bahwa karyawan di sektor kontraktor tambang sudah terbiasa menghadapi beban kerja yang tinggi, sehingga mereka mampu menoleransi tekanan pekerjaan sebagai bagian dari rutinitas. Dengan kata lain, persepsi terhadap *Workload* yang berat belum tentu menurunkan kepuasan kerja, selama faktor-faktor lain seperti kompensasi yang adil, hubungan kerja yang baik, atau dukungan dari atasan tetap terjaga. Selain itu, hasil ini juga mengisyaratkan adanya pengaruh tidak langsung melalui variabel lain, seperti burnout. Dalam model yang sama, *Workload* terbukti meningkatkan *Burnout* (H2), dan *Burnout* pada gilirannya berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* (H5). Maka dari itu, pengaruh *Workload* terhadap kepuasan kerja kemungkinan besar dimediasi oleh tingkat kelelahan atau kejenuhan yang dialami karyawan, bukan terjadi secara langsung.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa meskipun beban kerja merupakan aspek penting dalam lingkungan kerja, ia bukan satu-satunya penentu kepuasan kerja, dan dalam konteks penelitian ini, tidak ditemukan bukti yang cukup kuat bahwa *Workload* berpengaruh langsung terhadap *Job Satisfaction*. Temuan ini memberikan implikasi bahwa organisasi perlu mengelola beban kerja secara bijak, namun pada saat yang sama juga harus memperhatikan aspek-aspek lain seperti iklim organisasi, keseimbangan kerja-hidup, serta manajemen stres untuk meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

### **Pengaruh *Workload* terhadap *Burnout***

Pengujian terhadap hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa *Workload* berpengaruh signifikan terhadap *Burnout*, dengan nilai koefisien sebesar 0,354, T-statistic 2,898, dan P-value 0,002. Nilai ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat *Burnout* yang mereka alami. Signifikansi hubungan ini menegaskan bahwa beban kerja merupakan salah satu faktor utama yang dapat memicu kelelahan emosional, fisik, dan

mental di lingkungan kerja, khususnya di sektor kontraktor tambang yang cenderung memiliki tekanan kerja tinggi, jam kerja panjang, serta tuntutan target yang ketat.

Temuan ini sejalan dengan teori-teori psikologi kerja, seperti Job Demands-Resources (JD-R) Model, yang menyatakan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan (job demands) seperti beban kerja berlebih, waktu kerja yang panjang, dan tekanan target dapat menguras energi individu dan menyebabkan *Burnout* apabila tidak diimbangi dengan sumber daya kerja (job resources) yang memadai. Dalam konteks penelitian ini, karyawan yang dihadapkan pada tuntutan pekerjaan tinggi cenderung mengalami penurunan energi, kehilangan semangat kerja, serta tekanan psikologis yang berdampak pada meningkatnya burnout.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang tinggi secara langsung meningkatkan risiko *Burnout* pada karyawan. Organisasi perlu memperhatikan faktor ini dengan serius, karena *Burnout* yang dibiarkan dapat berdampak negatif terhadap produktivitas, motivasi, serta kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan. Intervensi yang dapat dilakukan meliputi manajemen beban kerja, pengaturan waktu kerja yang wajar, serta peningkatan dukungan sosial dan fasilitas kerja guna meminimalkan tekanan yang dirasakan karyawan dalam menjalankan tugasnya.

### **Pengaruh *Organization Climate* terhadap *Burnout***

Hasil pengujian terhadap hipotesis ketiga (H3) menunjukkan bahwa *Organization Climate* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Burnout*, dengan nilai koefisien sebesar - 0,467, T-statistic 3,707, dan P-value 0,000. Nilai koefisien negatif ini menunjukkan arah hubungan yang berlawanan, yang berarti bahwa semakin positif atau kondusif iklim organisasi yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin rendah tingkat *Burnout* yang mereka alami. Signifikansi statistik yang sangat kuat ( $P < 0,01$ ) menegaskan bahwa iklim organisasi merupakan faktor penting yang secara nyata dapat memengaruhi tingkat kejenuhan, kelelahan emosional, serta penurunan semangat kerja yang dirasakan karyawan.

Temuan ini memperkuat pandangan bahwa iklim organisasi yang sehat—yang ditandai oleh keterbukaan atasan terhadap masukan, hubungan kerja yang harmonis, dukungan teknologi, dan rasa dihargai sebagai individu—berperan sebagai buffer psikologis yang dapat melindungi karyawan dari dampak negatif tekanan kerja. Dalam lingkungan kerja yang suportif, karyawan cenderung merasa lebih dihargai, lebih memiliki kontrol terhadap pekerjaannya, dan lebih mampu mengelola stres kerja yang muncul, sehingga risiko *Burnout* pun dapat ditekan. Sebaliknya, jika iklim organisasi dirasakan buruk, seperti kurangnya penghargaan, tidak adanya dukungan, atau komunikasi yang kaku, maka karyawan akan lebih rentan terhadap tekanan psikologis yang memicu burnout. Oleh karena itu, hasil ini memberikan implikasi penting bahwa organisasi perlu menciptakan dan memelihara iklim kerja yang positif untuk menjaga kesehatan mental dan kesejahteraan psikologis karyawannya.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi yang kondusif secara signifikan mampu menurunkan tingkat *Burnout* pada karyawan kontraktor tambang. Upaya penguatan iklim organisasi tidak hanya berdampak pada lingkungan kerja yang lebih sehat, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan keberlangsungan kinerja organisasi secara jangka panjang.

### **Pengaruh *Organization Climate* terhadap *Job Satisfaction***

Pengujian terhadap hipotesis keempat (H4) menunjukkan bahwa *Organization Climate* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*, dengan nilai koefisien sebesar 0,611, T-statistic 4,308, dan P-value 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja mereka. Nilai koefisien yang cukup besar dan signifikansi yang sangat kuat ( $P < 0,01$ ) mengindikasikan bahwa iklim organisasi merupakan salah satu faktor paling dominan yang memengaruhi kepuasan kerja dalam penelitian ini. Secara konseptual, iklim organisasi mencakup persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja mereka, termasuk sejauh mana atasan terbuka terhadap masukan, adanya penghargaan terhadap individu, kualitas hubungan antar tim, serta dukungan infrastruktur seperti teknologi kerja. Ketika lingkungan kerja dirasakan positif, karyawan akan merasa lebih dihargai, didukung, dan nyaman dalam menjalankan tugas-tugasnya. Hal ini meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi, loyalitas, dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya peran iklim organisasi dalam menciptakan suasana kerja yang sehat dan memotivasi. Dalam konteks kerja di sektor kontraktor tambang yang memiliki tantangan operasional tinggi, iklim organisasi yang baik berperan penting dalam menjaga semangat dan komitmen karyawan terhadap pekerjaannya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi yang positif berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengupayakan berbagai strategi untuk memperkuat iklim kerja yang suportif dan komunikatif, seperti memperbaiki pola kepemimpinan, meningkatkan interaksi tim, serta menciptakan budaya kerja yang menghargai kontribusi individu. Langkah-langkah ini akan berdampak langsung terhadap peningkatan kesejahteraan psikologis karyawan dan pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

### **Pengaruh *Burnout* terhadap *Job Satisfaction***

Hasil pengujian terhadap hipotesis kelima (H5) menunjukkan bahwa *Burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*, dengan nilai koefisien sebesar 0,416, T-statistic 2,501, dan P-value 0,006. Nilai P yang lebih kecil dari 0,05 dan T-statistic yang melebihi 1,96 menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik. Namun, arah hubungan yang positif antara *Burnout* dan kepuasan kerja merupakan hasil yang tidak umum dan menarik untuk dianalisis lebih lanjut, karena secara teori, *Burnout* biasanya memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Secara umum, *Burnout* dipahami sebagai kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental akibat tekanan kerja yang berkepanjangan, dan dalam banyak penelitian, *Burnout* terbukti menurunkan kepuasan kerja. Namun dalam konteks penelitian ini, koefisien positif mengindikasikan bahwa karyawan yang mengalami *Burnout* justru melaporkan tingkat kepuasan kerja yang relatif tinggi. Fenomena ini bisa terjadi karena beberapa kemungkinan. Salah satunya adalah adanya sense of achievement atau perasaan bangga karena mampu tetap menyelesaikan pekerjaan meskipun dalam kondisi lelah atau tertekan, yang secara psikologis justru memberikan kepuasan tersendiri. Bisa juga karena faktor kompensasi atau penghargaan organisasi yang cukup besar, sehingga *Burnout* dianggap sebagai risiko yang "setimpal" dan tetap menghasilkan kepuasan kerja. Kemungkinan lainnya adalah bahwa responden dalam penelitian ini memiliki daya tahan kerja (resilience) yang tinggi, atau terbiasa

menghadapi tekanan kerja tinggi di industri tambang, sehingga meskipun mengalami burnout, mereka tetap merasa puas terhadap aspek lain dari pekerjaan, seperti gaji, stabilitas kerja, atau hubungan sosial di tempat kerja.

Dengan demikian, meskipun secara statistik hubungan *Burnout* terhadap kepuasan kerja signifikan dan positif, temuan ini perlu diinterpretasikan secara hati-hati, karena bertentangan dengan kerangka teori umum. Peneliti disarankan untuk melakukan kajian lanjutan atau pendekatan kualitatif guna menggali lebih dalam alasan di balik persepsi tersebut. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa dalam konteks penelitian ini, *Burnout* tidak serta-merta menurunkan kepuasan kerja, dan bahkan memiliki hubungan positif yang signifikan. Temuan ini membuka ruang diskusi baru tentang bagaimana faktor internal karyawan dan konteks organisasi dapat membentuk persepsi yang berbeda terhadap kelelahan kerja.

### **Peran *Burnout* sebagai mediasi pengaruh *Workload* terhadap *Job Satisfaction***

Hasil pengujian hipotesis H6 menunjukkan bahwa Dalam penelitian ini, *Burnout* diuji sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara *Workload* dan *Job Satisfaction*. Hasil uji jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung *Workload* terhadap *Job Satisfaction* (H1) tidak signifikan, dengan koefisien 0,040, T-statistic 0,326, dan P-value 0,372. Artinya, beban kerja yang tinggi tidak secara langsung memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Namun, pengaruh *Workload* terhadap *Burnout* (H2) terbukti signifikan, dengan koefisien 0,354, T-statistic 2,898, dan P-value 0,002, yang mengindikasikan bahwa beban kerja tinggi secara nyata meningkatkan tingkat burnout. Selanjutnya, pengaruh *Burnout* terhadap *Job Satisfaction* (H5) juga signifikan dengan koefisien 0,416, T-statistic 2,501, dan P-value 0,006.

Kombinasi hasil ini menunjukkan bahwa *Burnout* memediasi hubungan antara *Workload* dan *Job Satisfaction* secara signifikan. Dengan kata lain, meskipun beban kerja tidak langsung menurunkan kepuasan kerja, beban kerja menyebabkan burnout, dan *Burnout* inilah yang kemudian berkontribusi terhadap perubahan kepuasan kerja. Artinya, *Workload* memengaruhi *Job Satisfaction* secara tidak langsung melalui burnout.

Namun, terdapat keunikan dalam temuan ini. Secara teoritis, *Burnout* umumnya berperan sebagai mediasi negatif—semakin tinggi burnout, semakin rendah *Job Satisfaction*. Akan tetapi, dalam penelitian ini, *Burnout* justru berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*, yang artinya semakin tinggi burnout, justru semakin tinggi kepuasan kerja. Hal ini bertolak belakang dengan literatur umum dan perlu ditafsirkan secara hati-hati. Kemungkinan besar, karyawan dalam konteks ini melihat *Burnout* sebagai bagian dari proses kerja yang menantang, dan ketika berhasil melewati tekanan tersebut, mereka justru merasa bangga dan puas. Faktor-faktor seperti insentif, pengakuan, atau budaya kerja keras dalam industri tambang bisa menjadi penjelas tambahan terhadap hubungan tersebut.

### **Peran *Burnout* sebagai mediasi pengaruh *Organization Climate* terhadap *Job Satisfaction***

Dalam penelitian ini, *Burnout* diuji sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara *Organization Climate* (iklim organisasi) dengan *Job Satisfaction* (kepuasan kerja). Hasil uji menunjukkan bahwa *Organization Climate* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Burnout* (H3), dengan koefisien -0,467, T-statistic

3,707, dan P-value 0,000. Artinya, semakin positif iklim organisasi yang dirasakan, semakin rendah tingkat *Burnout* yang dialami karyawan. Selanjutnya, *Burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* (H5), dengan koefisien 0,416, T-statistic 2,501, dan P-value 0,006. Ini berarti bahwa semakin tinggi *Burnout* yang dialami, justru semakin tinggi kepuasan kerja karyawan—sebuah temuan yang tidak lazim dalam teori klasik, namun menarik untuk dianalisis lebih dalam dalam konteks spesifik industri Anda.

Dengan melihat arah dan signifikansi hubungan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Burnout* memediasi hubungan *Organization Climate* terhadap *Job Satisfaction*. Namun, mediasi yang terjadi adalah mediasi tidak langsung dengan arah efek yang berlawanan. Iklim organisasi yang baik menurunkan burnout, tetapi karena *Burnout* justru berhubungan positif terhadap kepuasan kerja, maka secara tidak langsung *Organization Climate* malah "mengurangi" kepuasan kerja lewat jalur *Burnout* ini. Artinya, pengaruh langsung *Organization Climate* terhadap *Job Satisfaction* (H4) yang signifikan dan positif (koefisien 0,611, T-statistic 4,308, dan P-value 0,000) menjadi lebih kuat daripada efek tidak langsungnya, yang justru berlawanan arah. Temuan ini dapat ditafsirkan bahwa dalam konteks kerja di sektor kontraktor tambang, karyawan mungkin memiliki resiliensi yang tinggi atau etos kerja yang kuat, sehingga meskipun mengalami burnout, mereka tetap merasa puas, mungkin karena pekerjaan tersebut dinilai bermakna, memberikan tantangan, atau dihargai secara finansial maupun sosial. Dalam konteks ini, *Burnout* bisa saja dianggap sebagai bagian dari pencapaian profesional, bukan sebagai sesuatu yang sepenuhnya negatif.

#### 4. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan terhadap 120 responden karyawan kontraktor tambang, maka dapat disimpulkan beberapa poin penting terkait hubungan antara *Workload*, *organizational climate*, *burnout*, dan *Job Satisfaction* sebagai berikut:

- a. *Workload* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*.  
Meskipun beban kerja yang dirasakan karyawan cukup tinggi, hal ini tidak terbukti memengaruhi kepuasan kerja mereka secara langsung. Kemungkinan besar, karyawan telah terbiasa dengan tekanan kerja tinggi sebagai bagian dari rutinitas, atau kepuasan mereka lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompensasi atau hubungan sosial di tempat kerja.
- b. *Workload* berpengaruh positif signifikan terhadap *Burnout*.  
Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, semakin tinggi pula tingkat kejenuhan dan kelelahan kerja (*burnout*) yang dirasakan. Ini sejalan dengan teori bahwa beban kerja yang tidak seimbang akan berdampak negatif terhadap kesehatan mental dan fisik karyawan.
- c. *Organization Climate* berpengaruh negatif signifikan terhadap *Burnout*.  
Semakin positif dan suportif iklim organisasi yang dirasakan oleh karyawan, semakin rendah pula tingkat *Burnout* yang dialami. Lingkungan kerja yang harmonis, adanya keterbukaan atasan, dan rasa dihargai terbukti mampu menekan kelelahan psikologis akibat tuntutan kerja.
- d. *Organization Climate* berpengaruh positif signifikan terhadap *Job Satisfaction*.  
Iklim organisasi yang kondusif terbukti meningkatkan kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai, didengar, dan didukung secara sosial dan teknologis, mereka cenderung merasa puas dan nyaman dalam pekerjaannya.

- e. *Burnout* berpengaruh positif signifikan terhadap *Job Satisfaction*.  
Temuan ini unik karena berbeda dari mayoritas literatur. Dalam konteks ini, *Burnout* mungkin dipandang sebagai konsekuensi dari semangat kerja tinggi. Karyawan tetap merasa puas karena mereka merasa produktif dan berhasil, meskipun merasa lelah secara emosional.
- f. *Burnout* tidak memoderasi hubungan *Workload* terhadap *Job Satisfaction*.  
Artinya, apakah karyawan mengalami *Burnout* tinggi atau rendah, hal tersebut tidak mengubah hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja. Efek *Workload* terhadap *Job Satisfaction* tetap lemah dan tidak signifikan, terlepas dari tingkat burnout.
- g. *Burnout* tidak memoderasi hubungan *Organization Climate* terhadap *Job Satisfaction*.  
Sama seperti sebelumnya, *Burnout* tidak memperkuat atau memperlemah pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Pengaruh iklim organisasi tetap signifikan secara langsung, tanpa tergantung pada tinggi rendahnya burnout.

## 5. Daftar Pustaka

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1982). *Maslach Burnout Inventory*. Consulting Psychologists Press. <https://www.mindgarden.com/117-maslach-burnout-inventory-mbi>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson. ISBN-13: 978-0134164792
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2004). A critical review of the Job Demands–Resources model: Implications for improving work and health. *Work & Stress*, 18(3), 179–188. <https://doi.org/10.1080/02678370400032511>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. Psychology Press. ISBN-13: 978-1841696264
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About It*. Jossey-Bass. ISBN-13: 978-0787901442
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834–848. <https://doi.org/10.1037/a0019364>
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Lens, W., & Schaufeli, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress*, 22(3), 271–297. <https://doi.org/10.1080/02678370802393672>