

## Peran Mediasi Kelelahan Emsional: Kepemimpinan, *Self Efficacy* dan Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja

Salman Farisi, Yudi Siswadi

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No, 3 Medan, Sumatera Utara, Indonesia

\*Koresponden: [salmanfarisi@umsu.ac.id](mailto:salmanfarisi@umsu.ac.id)

### ABSTRAK

**Tujuan** – Tujuan dari penelitian ini adalah memprediksi model pengukuran Emotional Exhaustion dosen tidak tetap dengan SEM-PLS pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) di Sumatera Utara.

**Metode** – Populasi penelitian adalah seluruh dosen tidak tetap Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) di Sumatera Utara. Untuk menentukan ukuran sampel digunakan penggunaan estimasi Maximum Likelihood pada Structural Equation Model (SEM). Oleh karena itu berdasarkan dengan kebutuhan peneliti untuk menggunakan teknik analisis data menggunakan Structural Equation Model dan juga karena nantinya akan digunakan teknik maximum likelihood estimation yang membutuhkan jumlah sampel sebanyak 100-200 sampel, maka peneliti akan mengambil sampel sebanyak 100-200 dosen tidak tetap. Metode analisis yang digunakan adalah Analisis pada SEM-PLS.

**Hasil** – Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari Konflik Peran terhadap Emotional Exhaustion. Terdapat pengaruh yang signifikan dari Self Efficacy terhadap Emotional Exhaustion. Terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Emotional Exhaustion. Terdapat pengaruh yang signifikan dari Emotional Exhaustion terhadap Kepuasan Kerja. Terdapat pengaruh yang signifikan dari Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja. Terdapat pengaruh yang signifikan dari Self Efficacy terhadap Kepuasan Kerja. Terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja melalui Emotional Exhaustion. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja melalui Emotional Exhaustion. Dan dapat tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Self efficacy terhadap Kepuasan Kerja melalui Emotional Exhaustion.

**Originalitas/Novelty** – Model penelitian menggunakan lima (5) variabel serta menerapkan konsep mediasi, dimana setiap hubungan pada model penelitian dianalisa dengan SEM-PLS.

**Implikasi** – Penelitian ini telah menunjukkan bahwa Emotional Exhaustion tidak memberikan efek mediasi pada pengaruh kepemimpinan, self efficacy dan konflik peran terhadap kepuasan kerja. Bertolak dari hasil penelitian ini, maka rekomendasi untuk penelitian selanjutnya mencoba menganalisa atau menggunakan variabel Emotional Exhaustion sebagai variabel bebas bukan sebagai variabel mediasi.

**Kata kunci:** Kepuasan Kerja, Emotional Exhaustion, Kepemimpinan, self Efficacy, Konflik Peran

### ABSTRACT

**Purpose** – The purpose of this research is to formulate a measurement model of Emotional Exhaustion for non-permanent lecturers with SEM-PLS at Private Islamic Higher Education (PTAIS) in North Sumatra.

**Methodology** – The research population is all non-permanent lecturers of Private Islamic Higher Education (PTAIS) in North Sumatra. To determine the sample size, Maximum Likelihood estimation is used in the Structural Equation Model (SEM). Therefore, based on the need for researchers to use data analysis techniques using the Structural Equation Model and also because later the maximum likelihood estimation technique will be used which requires a sample size of 100-200 samples, the researcher will take a sample of 100-200 non-permanent lecturers. The analytical method used is SEM-PLS analysis.

**Findings** – The results showed that there was a significant effect of Role Conflict on Emotional Exhaustion. There is a significant effect of Self Efficacy on Emotional Exhaustion. There is a significant influence of Leadership on Emotional Exhaustion. There is a significant effect of Emotional Exhaustion on Job Satisfaction. There is a significant effect of Role Conflict on Job Satisfaction. There is a significant effect of Self Efficacy on Job Satisfaction. There is a significant influence of Leadership on Job Satisfaction. There is no significant effect of Leadership on Job Satisfaction through Emotional Exhaustion. There is no significant effect of Role Conflict on Job Satisfaction through Emotional Exhaustion. And there can be no significant effect of Self efficacy on Job Satisfaction through Emotional Exhaustion

**Originality/Novelty** – The research model uses five (5) variables and applies the concept of mediation, where each relationship in the research model is analyzed by SEM-PLS.

**Implications** – This study has shown that Emotional Exhaustion does not have a mediating effect on the influence of leadership, self-efficacy and role conflict on job satisfaction. Starting from the results of this study, the recommendation for further research is to try to analyze or use the Emotional Exhaustion variable as an independent variable, not as a mediating variable.

**Keywords:** Job Satisfaction, Emotional Exhaustion, Leadership, Self Efficacy, Role Conflict

**DOI :** <http://dx.doi.org/10.30596/jimb.v23i1.9602>

**JEL CLASSIFICATION:** O15, J28

### Cara Sitasi:

Farisi, S., & Siswadi, Y. (2022). Peran Mediasi Kelelahan Emsional: Kepemimpinan, Self Efficacy dan Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 23(1), 23-22.



Published by Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, Indonesia | Copyright © 2022 by the Author(s) | This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/> which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

## PENDAHULUAN

Salah satu elemen yang terpenting dalam sistem pendidikan tinggi di Indonesia adalah dosen. Peran, tugas, dan tanggung-jawab dosen dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional merupakan hal yang sangat esensial sekali. Dalam sebuah perguruan tinggi, perguruan tinggi itu akan sulit untuk mencapai tujuannya, tanpa adanya dosen. Selanjutnya, dalam pengelolaan sebuah perguruan tinggi, Kepuasan Kerja dosen harus mendapatkan perhatian yang sangat serius. Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan kerja yang optimal guna mencapai tujuan organisasi adalah Kepuasan Kerja. Berbagai macam tugas yang diberikan kepada karyawan, akan berjalan dengan efektif, jika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja (Jufrizen et al., 2017). Pada intinya, Kepuasan Kerja adalah hal yang bersifat individu, karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai yang berlaku. Robbins & Judge (2011) mengartikan Kepuasan Kerja sebagai perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak/hasil evaluasi dari berbagai aspek dari pekerjaan tersebut. Sikap positif dari karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan dapat meningkatkan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Namun sebaliknya, jika karyawan merasa kurang puas terhadap pekerjaannya akan dapat merugikan organisasi bahkan akan menghambat tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Dalam dunia pendidikan, Kepuasan Kerja dosen harus mendapatkan perhatian yang sangat serius karena Kepuasan Kerja, dapat dipengaruhi oleh kelelahan emosional (*Emotional Exhaustion*). Sumber-sumber kelelahan dapat bersumber dari jam kerja yang panjang, kurangnya pekerjaan dan keselamatan karyawan, jumlah staf, material, peralatan dan lain-lain yang tidak memadai, politik serta masalah ekonomi seperti prestise yang rendah dapat menyebabkan penurunan Kepuasan Kerja karyawan dan akibatnya kelelahan (Yuksel-Kacan et al., 2016). Kelelahan emosional (*Emotional Exhaustion*) dapat menimbulkan kemalasan untuk berangkat kerja, dendam, marah, perasaan bersalah dan gagal, kecil hati dan masa bodoh (*ignoring*). Disamping itu, kelelahan memiliki banyak efek negatif pada organisasi maupun individu. Sinisme, pekerjaanketidakpuasan, komitmen organisasi yang rendah, dan berhenti dari pekerjaan dapat disebutkan di antara efek paling penting pada organisasi (Ghorpade et al., 2007).

Beberapa faktor lain yang menimbulkan kelelahan emosional karyawan, dikelompokkan ke dalam faktor organisasi dan individual. Faktor individu konflik peran, peran yang ambigu, tekanan kerja dan kelebihan beban dalam pekerjaan (Witt et al., 2004). Sedangkan faktor organisasi yaitu, Kepemimpinan yang berperan dalam menciptakan stress rendah, kinerja yang tinggi kepuasan dan komitmen (Avolio et al., 2004). Karyawan yang memiliki kelelahan emosional, sering merasa kurang dibutuhkan dalam organisasi, kehilangan rasa percaya diri, dan kurang bersemangat dalam bekerja (Moore, 2000). Hal ini tentunya, akan membuat karyawan merasa mudah cemas dan akhirnya akan menimbulkan bibit frustrasi (Babakus et al., 1999). Selain itu, karyawan yang memiliki kelelahan emosional, sering merasa kurang puas dengan pekerjaannya (Borritz et al., 2006) dan (Bolton et al., 2011). Kepuasan Kerja dan kelelahan emosional, dapat disebabkan oleh Kepemimpinan (Anderson & Huang, 2006). *Self efficacy* berpengaruh terhadap kelelahan emosional dan Kepuasan Kerja karyawan (Ruyter et al., 2001). Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, menyimpulkan bahwa Kepemimpinan sangat berkaitan erat dengan kecemasan pekerjaan, Kepuasan Kerja, komitmen organisasi dan kecenderungan untuk berhenti (Avolio et al., 2004); dan (Lin et al., 2016). Penelitian (Kusriyani et al., 2016) menunjukkan bahwa menunjukkan Konflik Peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya penelitian menunjukkan konflik berpengaruh signifikan terhadap kelelahan emosional (Boles et al., 1997).

Kepuasan Kerja mengacu pada tingkat respons afektif yang diungkapkan oleh individu menunjukkan seberapa besar mereka menyukai pekerjaan mereka dalam hal seberapa banyak pekerjaan memenuhi kebutuhan mereka (Spector, 2009). Selanjutnya, Kepuasan Kerja adalah reaksi emotif terhadap kondisi kerja, yang sering kali diputuskan oleh seberapa baik hasil

memenuhi atau melampaui harapan, misalnya, jika pekerja berpikir bahwa mereka diperlakukan secara tidak adil, menerima remunerasi yang lebih sedikit, mereka lebih cenderung memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaan mereka, atasan atau rekan kerja (Luthans, 2010). Kepuasan Kerja adalah perasaan dan sikap tentang pekerjaan (Schultz & Schultz, 2015). Setiap karyawan yang memiliki Kepuasan Kerja akan bersikap positif terhadap pekerjaannya, dan akan berbicara positif tentang organisasi serta memiliki kinerja yang tinggi melampaui pekerjaan normal (Robbins & Judge, 2011). Hasil-hasil penelitian mengungkapkan bahwa karyawan yang relatif merasa puas dengan pekerjaan yang diberikan akan mempunyai komitmen yang lebih terhadap organisasinya (Mathis & Jackson, 2011). Hasil-hasil penelitian mengungkapkan bahwa karyawan yang relatif merasa puas dengan pekerjaan yang diberikan akan mempunyai komitmen yang lebih terhadap organisasinya (Mathis & Jackson, 2011). Penelitian lain menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap komitmen organisasi (Azeem, 2010).

Kelelahan emosional merupakan keadaan kronis dari penipisan fisik dan emosional yang dihasilkan dari kerja berlebihan dan / atau tuntutan pribadi dan stres yang berkelanjutan (Wright & Cropanzano, 1998). Kelelahan kerja merupakan sejenis stres yang banyak dialami orang yang bekerja dalam bidang pelayanan seperti perawat, transportasi, kepolisian, pendidikan dan sebagainya (Schuler & Jackson, 2007). Para peneliti berpendapat bahwa kelelahan emosional adalah komponen kunci dari kelelahan, dan telah muncul sebagai variabel sentral untuk memahami proses burnout (O'Neill & Xiao, 2010). Dapat diasumsikan, karyawan yang kelelahan secara emosional akan merasa lebih lelah, mengeluarkan lebih sedikit usaha di tempat kerja, dan tidak mau membantu lainnya (Mulki et al., 2006). Kelelahan emosional berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Santika & Ratnawati, 2002). Beberapa penelitian menyimpulkan bahwa kelelahan emosional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Churiyah, 2011), berpengaruh juga terhadap Kepuasan Kerja (Karatepe & Tekinkus, 2006).

Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dan mengarahkannya dengan cara yang lebih kohesif dan koheren (Sharma & Jain, 2013). Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses dimana seorang individu mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2007). Kepemimpinan, adalah cara pemimpin berkomunikasi umum dan berhubungan dengan orang, cara di mana pemimpin memotivasi dan melatih bawahan dan cara pemimpin memberikan arahan kepada timnya untuk melaksanakan tugas mereka (Gharibvand, 2012). Kepemimpinan memiliki pengaruh langsung pada sikap seperti kepuasan pekerjaan dan komitmen organisasi (Palupi et al., 2017), dan juga berpengaruh terhadap kelelahan emosional (Vem et al., 2017); (Muis et al., 2018) dan (Shanafelt et al., 2015).

*Self-efficacy* sebagai keyakinan individu tentang kemampuannya untuk mengarahkan motivasi, sumber daya kognitif, dan tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya (Rose et al., 2009). *Self-efficacy* merupakan kepercayaan karyawan pada kapasitas dirinya untuk mencapai kesuksesan pada pekerjaan dan tanggung jawabnya (Kilapong, 2013). *Self-efficacy* adalah aspek diri yang umumnya terkait dengan daya tahan (Salanova et al., 2006) dan kemampuan untuk mencapai tujuan (Neve et al., 2015), untuk memenuhi permintaan yang dimotivasi oleh tantangan, upaya, serta ketekunan untuk menghadapi rintangan, untuk memicu kepuasan karyawan (Luthans & Youssef, 2007). *Self-efficacy* diukur dengan sikap (misalnya: extraversion, stabilitas emosi) yaitu tindakan dalam level kognitif, dan keadaan (yaitu: harga diri, optimisme, dan harapan) yang merupakan sikap proaktif. Hal-hal ini dapat mempengaruhi persepsi dan interpretasi dari suatu situasi dan bagaimana seseorang akan bereaksi (Mastenbroek et al., 2014). Persepsi lingkungan individu yang tangguh adaptasi adalah variabel, tergantung pada tingkat *self-efficacy*, karena mereka dipelihara oleh faktor-faktor lingkungan sehingga individu cenderung untuk terlibat dalam pekerjaannya dan melakukannya dengan baik (Bandura, 2009). *Self efficacy* memberikan kontribusi kinerja yang efektif dan mempromosikan kesejahteraan pribadi dengan mendorong

tujuan pengaturan dan komitmen, usaha yang gigih, ketekunan, keuletan, pengurangan stres, dan depresi (Bandura, 2016). *Self-efficacy* akan menimbulkan Kepuasan Kerja yang tinggi pula (Dewi & Dewi, 2015), dan didukung dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa *self-efficacy* yang tinggi dapat meningkatnya Kepuasan Kerja (Lai & Chen, 2012). Beberapa penelitian lain menyimpulkan bahwa *self efficacy* berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Chuang et al., 2013; Mokoena & Dhurup, 2019).

Konflik adalah ketidaksesuaian antara dua lebih anggota-anggota yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi (Handoko, 2011). Pandangan lainnya, seperti yang dikemukakan (Mangkunegara, 2017), konflik merupakan suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya. Faktor-faktor penyebab Konflik Peran ganda (Greenhaus & Beutell, 1985), yaitu : (1) Permintaan waktu akan satu peran yang tercampur dengan pengambilan bagian dalam peran yang lain. (2) Stres yang dimulai dalam satu peran yang terjatuh ke dalam peran lain dikurangi dari kualitas hidup dalam peran itu. (3) Kecemasan dan kelelahan yang disebabkan ketegangan dari satu peran dapat mempersulit untuk peran yang lainnya. (4) Perilaku yang efektif dan tepat dalam satu peran tetapi tidak efektif dan tidak tepat saat dipindahkan ke peran yang lainnya. Menurut (Sekaran & Bougie, 2016) ada beberapa hal yang menyebabkan terjadinya Konflik Peran ganda, yaitu pengasuhan anak dan bantuan pekerjaan rumah tangga, komunikasi dan interaksi dengan keluarga, waktu untuk keluarga, penentuan prioritas sebagai seorang istri, dan tekanan karir dan keluarga. Penelitian (Kusriyani et al., 2016) menunjukkan bahwa menunjukkan Konflik Peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya penelitian menunjukkan konflik berpengaruh signifikan terhadap kelelahan emosional (Boles et al., 1997).

## METODE

Pendekatan Penelitian yang digunakan adalah pendekatan penelitian asosiatif. Pendekatan asosiatif adalah penelitian yang dilakukan untuk menggabungkan antara dua variabel atau lebih guna mengetahui pengaruh antara variabel satu dengan variabel (Sugiyono, 2016). Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi penelitian adalah seluruh dosen tidak tetap Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) di Sumatera Utara. Untuk menentukan ukuran sampel digunakan penggunaan estimasi *Maximum Likelihood* pada *Structural Equation Model* (SEM) adalah sebesar 100-200 (Hair et al., 2014). Oleh karena itu berdasarkan dengan kebutuhan peneliti untuk menggunakan teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Model* dan juga karena nantinya akan digunakan teknik *maximum likelihood estimation* yang membutuhkan jumlah sampel sebanyak 100-200 sampel, maka peneliti akan mengambil sampel sebanyak 100-200 jenis usaha agar terpenuhi salah satu persyaratan metode analisis data dengan menggunakan SEM.

Pada penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi: 1) Wawancara kepada pihak-pihak terkaityang dilakukan secara langsung dengan responden dan pihak-pihak terkait yang memiliki informasi tentang objek dan variabel penelitian; 2) Daftar pertanyaan/kuesioner, yang diberikan kepada dosen tidak tetap di masing-masing perguruan tinggi; 3) Studi dokumentasi, yang dilakukan untuk mentabulasi data di dalam dokumen-dokumen tertulis yang berkaitan dengan objek dan variabel penelitian.

Metode analisis yang digunakan adalah Analisis pada SEM-PLS. Pada model yang bersifat multi-dimensional, teknik pengolahan data yang digunakan dalam PLS adalah *second order*

*construct*, yaitu dengan membagi tahapan penelitian pada dua bagian, penilaian konstruk yang lebih tinggi (*higher order construct*) dan konstruk yang lebih rendah (*lower order construct*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Karakteristik Responden

Untuk mengetahui identitas responden maka dapat dilihat dari karakteristik responden berikut ini:

**Tabel 1.** Karakteristik Responden

No.	Karakteristik	Deskripsi	Frek	%
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	76	63%
		Wanita	45	37%
2	Umur	25-30 Tahun	8	7%
		31-40 Tahun	44	36%
		41-50 Tahun	57	47%
		> 50 Tahun	12	10%
3	Jenjang Pendidikan	Strata-S2	107	88%
		Strata-S3	14	12%
4	Kepangkatan	Asisten Ahli	67	55%
		Lektor	53	44%
		Lektor Kepala	1	1%

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat bahwa responden yang masing-masing terdiri dari 76 orang laki-laki (63%) dan 45 orang perempuan (37%). Jumlah persentase yang cukup berimbang antara laki-laki dan wanita memberi makna bahwa profesi dosen bisa dijalankan oleh siapa saja yang mempunyai kemampuan dan memenuhi persyaratan akademik sebagai dosen serta tidak tergantung pada jenis kelamin tertentu.

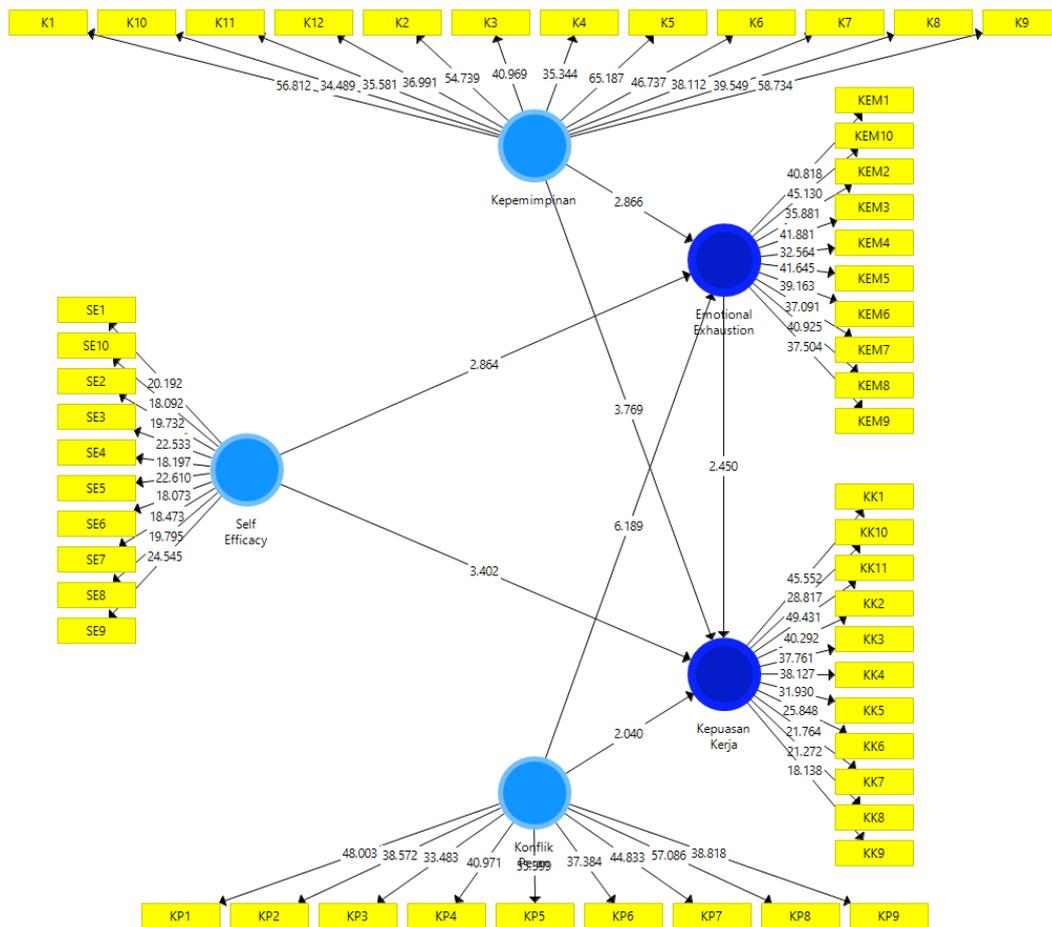
Karakteristik responden berdasarkan kelompok umur menunjukkan bahwa banyaknya responden pada kelompok umur 25 – 30 tahun adalah 8 orang (7%), 31- 40 tahun sebanyak 44 orang (36%), 41-50 tahun sebanyak 57 orang (47%) dan yang berumur 50 tahun ke atas sebanyak 12 orang (10%). Karakteristik demografi responden berdasarkan umur dosen, menunjukkan sebagian besar umur responden antara 41 sampai dengan 50 tahun sebanyak 47%. Pada usia ini termasuk usia produktif dan masa purna tugas yang masih lama, sehingga sangat potensial untuk melakukan pengembangan (promosi jabatan struktural dan fungsional)..

Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan menunjukkan bahwa responden yang memiliki pendidikan formal terakhir Strata-2 sebanyak sebanyak 107 orang (88%) dan Strata-3 sebanyak 14 orang (12%).

Karakteristik responden berdasarkan kepangkatan menunjukkan bahwa responden yang memiliki responden yang memiliki kepangkatan Asisten Ahli sebanyak 67 orang (55%), Lektor sebanyak 53 orang (44%) dan Lektor Kepala sebanyak 1 orang (1%). Kondisi ini menunjukkan bahwa tingkat kematangan dan pengalaman menjadi dosen sudah cukup tinggi sehingga jika kinerja dan pendidikan mereka terus berkembang maka dalam 10 tahun kedepan sangat potensial untuk bisa mencapai jabatan fungsional lektor kepala atau guru besar.

Hasil Uji Hipotesis

Berikut hasil pengujian t terhadap innes dan outer model.



Gambar 1. T-Value Inner dan Outer Model

Uji t yang dilakukan merupakan hasil uji t dari perhitungan secara **bootstrap**. Hasil uji t pada gambar di atas selanjutnya akan dibandingkan dengan nilai t tabel.

Tabel 2. Hasil Path Coefficient Pengaruh Langsung

Hipotesis		Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Emotional_Exhaustion	->	-0.181	0.074	2.45	0.015
Kepuasan_Kerja					
Kepemimpinan	->	-0.219	0.076	2.866	0.004
Emotional_Exhaustion					
Kepemimpinan	->	0.311	0.082	3.769	0.000
Kepuasan_Kerja					
Konflik_Peran	->	0.625	0.101	6.189	0.000
Emotional_Exhaustion					
Konflik_Peran	->	-0.12	0.059	2.04	0.042
Kepuasan_Kerja					
Self_Efficacy	->	-0.146	0.051	2.864	0.004
Emotional_Exhaustion					
Self_Efficacy -> Kepuasan_Kerja		0.301	0.088	3.402	0.001

Nilai t statistic untuk Konflik Peran terhadap *Emotional Exhaustion* sebesar 6.189 dan nilai Pvalue sebesar 0.000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.015 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari Konflik Peran terhadap *Emotional Exhaustion*. Besarnya pengaruh Konflik Peran terhadap *Emotional Exhaustion* sebesar 0,625. Koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan semakin rendah Konflik Peran maka semakin rendah pula *Emotional Exhaustion*. Nilai t statistic untuk *Self Efficacy* terhadap *Emotional Exhaustion* sebesar 2,864 dan Pvalue sebesar 0.004. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.004 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari *Self Efficacy* terhadap *Emotional Exhaustion*. Besarnya pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Emotional Exhaustion* sebesar -0,146. Koefisien jalur yang bernilai negatif menunjukkan semakin baik *Self Efficacy* maka semakin rendah pula *Emotional Exhaustion*. Nilai t statistic untuk Kepemimpinan terhadap *Emotional Exhaustion* sebesar 2.866 dan nilai Pvalue sebesar 0.004. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.004 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap *Emotional Exhaustion*. Besarnya pengaruh Kepemimpinan terhadap *Emotional Exhaustion* sebesar -0.219. Koefisien jalur yang bernilai negatif menunjukkan semakin baik Kepemimpinan maka semakin rendah pula *Emotional Exhaustion*. Nilai t statistic untuk *Emotional Exhaustion* terhadap Kepuasan Kerja sebesar 2.450 dan nilai pvalue sebesar 0.015. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.015 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari *Emotional Exhaustion* terhadap Kepuasan Kerja. Besarnya pengaruh *Emotional Exhaustion* terhadap Kepuasan Kerja sebesar -0.181. Koefisien jalur yang bernilai negatif menunjukkan semakin rendah *Emotional Exhaustion* maka semakin baik pula Kepuasan Kerja. Nilai t statistic untuk Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja sebesar 2.40 dan nilai Pvalue sebesar 0.042. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0,042 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja. Besarnya pengaruh Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja sebesar -0.12 . Koefisien jalur yang bernilai negatif menunjukkan semakin rendah Konflik Peran maka semakin baik pula Kepuasan Kerja. Nilai t statistic untuk *Self Efficacy* terhadap Kepuasan Kerja sebesar 3.402 dan nilai pvalue sebesar 0.001. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.001 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari *Self Efficacy* terhadap Kepuasan Kerja. Besarnya pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,301. Koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan semakin baik *Self Efficacy* maka semakin baik pula Kepuasan Kerja. Nilai t statistic untuk Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja sebesar 3.769 dan nilai Pvalue sebesar 0.000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.000 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. Besarnya pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,311. Koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan semakin baik Kepemimpinan maka semakin baik pula Kepuasan Kerja.

**Tabel 2.** Hasil *Path Coefficient* Pengaruh Tidak Langsung dengan *Emotional Exhaustion* sebagai Mediator

Hipotesis Indirect	Original Sample	Standard Deviation	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepemimpinan Kepuasan_Kerja	-> 0.04	0.019	1.055	0.06
Konflik_Peran Kepuasan_Kerja	-> -0.113	0.055	1.066	0.079
Self_Efficacy Kepuasan_Kerja	-> 0.026	0.014	1.863	0.063

Nilai t statistic untuk Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja melalui *Emotional Exhaustion* sebesar 1.055 dan nilai Pvalue 0.06. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.06 > \alpha = 0.05$  sehingga H8 diterima . Dengan demikian dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja melalui *Emotional Exhaustion*. Nilai t statistic untuk Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja melalui *Emotional Exhaustion* sebesar 1.066 dan nilai Pvalue 0.079. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.079 > \alpha = 0.05$  sehingga H9 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja melalui *Emotional Exhaustion*. Nilai t statistic untuk *Self efficacy* terhadap Kepuasan Kerja melalui *Emotional Exhaustion* sebesar 1.863 dan nilai Pvalue 0.063. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.063 > \alpha = 0.05$  sehingga H10 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari *Self efficacy* terhadap Kepuasan Kerja melalui *Emotional Exhaustion*.

**Evaluasi R<sup>2</sup>**

Berdasarkan nilai R<sup>2</sup> diketahui bahwa variabel-variabel yang mempengaruhi *Emotional Exhaustion* seperti Kepemimpinan, *Self Efficacy*, *Konflik Peran*, bersama-sama berpengaruh sebesar 0,678 atau 67.8%, sedangkan sisanya 32.1% dari konstrak lainnya. Sedangkan pengaruh dari Kepemimpinan, *Self Efficacy*, *Konflik Peran* dan *Emotional Exhaustion* pada Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,492 atau 49.2%.

**Goodness Of Fit**

Berikut adalah hasil perhitungan *goodness of fit* model :

**Tabel 3.** Hasil *Average Communalities Index*

Variabel	AVE	R Square
Emotional_Exhaustion	0.742	0.678
Kepemimpinan	0.755	
Kepuasan_Kerja	0.686	0.492
Konflik_Peran	0.766	
Self_Efficacy	0.619	
Rata-rata	0.714	0.585
GOF	0.646	

Berdasarkan Tabel 4, hasil rata-rata communalities adalah 0,646. Nilai ini selanjutnya dikalikan dengan R<sup>2</sup> dan diakarkan. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai GoF sebesar 0,646 lebih dari 0,36 sehingga dikategorikan sebagai GoF besar, artinya bahwa model sangat baik (memiliki kemampuan yang tinggi) dalam menjelaskan data empiris.

**Pembahasan**

**Pengaruh Kepemimpinan Terhadap *Emotional Exhaustion***

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap *Emotional Exhaustion*. Besarnya pengaruh Kepemimpinan terhadap *Emotional Exhaustion* sebesar -0.219. Koefisien jalur yang bernilai negatif menunjukkan semakin baik Kepemimpinan maka semakin rendah pula *Emotional Exhaustion*.

Dengan demikian kepemimpinan memiliki dampak langsung pada kepuasan kerja dan memiliki dampak tidak langsung terhadap variabel lainnya, salah satunya adalah kelelahan emosional (Anderson & Huang, 2006). Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang

mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik, dimana karyawan akan termotivasi, terinspirasi, tertantang, dan merasa berhasil. Hasil penelitian Vem, et al., (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik berhubungan negatif dengan kelelahan emosional, dan positif dengan kepemilikan psikologis. Penelitian yang dilakukan Muis et al., (2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kelelahan emosional. (Shanafelt et al., 2015) menyatakan bahwa pentingnya kepemimpinan yang baik untuk keberhasilan organisasi yang semakin diakui, tapi efek langsungnya kelelahan emosional sangat lemah.

### **Pengaruh Self Efficacy Terhadap *Emotional Exhaustion***

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari *Self Efficacy* terhadap *Emotional Exhaustion*. Besarnya pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Emotional Exhaustion* sebesar -0,146. Koefisien jalur yang bernilai negatif menunjukkan semakin baik *Self Efficacy* maka semakin rendah pula *Emotional Exhaustion*. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa self efficacy berpengaruh terhadap kelelahan emosional.

Penelitian menunjukkan bahwa *Self efficacy* yang tinggi berkontribusi terhadap kinerja dan pengurangan terhadap kelelahan emosional. Selain itu *self efficacy* juga memberi manfaat secara efektif kepada individu untuk mengintegrasikan, dan menggunakan informasi dalam meningkatkan kejelasan peran dan kinerja (Brown et al., 2001), berkontribusi ke unit kinerja (Pillai & Williams, 2004) dan kurang rentan terhadap kelelahan emosional (Grau et al., 2001). Beberapa penelitian menemukan tidak ada dukungan untuk peran moderator *Self efficacy* terhadap karyawan yang mengalami kelelahan emosional yang tinggi (Salanova et al., 2006) dan penelitian lain menunjukkan bahwa *Self efficacy* memberi dukungan untuk peran moderator terhadap karyawan yang mengalami kelelahan emosional yang tinggi (Grau et al., 2001).

### **Pengaruh Konflik Peran Terhadap *Emotional Exhaustion***

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari Konflik Peran terhadap *Emotional Exhaustion*. Besarnya pengaruh Konflik Peran terhadap *Emotional Exhaustion* sebesar 0,625. Koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan semakin rendah Konflik Peran maka semakin rendah pula *Emotional Exhaustion*. Menurut (Thanacoody et al., 2009) menyimpulkan bahwa konsekuensi konflik peran adalah *burnout*, artinya konflik peran mempunyai pengaruh kuat pada stres yang akhirnya memicu *burnout*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik peran berpengaruh terhadap kelelahan emosional (Boles et al., 1997).

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. Besarnya pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,311. Koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan semakin baik Kepemimpinan maka semakin baik pula Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini mengkonfirmasi hasil penelitian terdahulu yaitu, penelitian (Andri et al., 2011), (Astuti & Iverizkinawati, 2018), (Muis et al., 2018) dan (Jufrizen, 2017) yang membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh kuat dan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini memperkuat pernyataan Kuswadi (2004) bahwa pemimpin harus senantiasa dapat merasakan apa yang dibutuhkan karyawan sehingga karyawan akan merasa puas. Pendapat tersebut dipertegas oleh (Suhendi & Anggara, 2010) yang menyatakan bahwa peran para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan tingkat kinerja organisasi. Menurut (Sasongko, 2009) apabila pimpinan mampu menerapkan

kepemimpinan yang tepat, maka karyawan akan merasa puas yang pada akhirnya mampu memperbaiki kinerja mereka kearah lebih produktif.

## **Pengaruh Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja. Besarnya pengaruh Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja sebesar  $-0.12$ . Koefisien jalur yang bernilai negatif menunjukkan semakin rendah Konflik Peran maka semakin baik pula Kepuasan Kerja. Dalam realitanya dosen masih merasakan adanya kesesuaian antara harapan dalam diri mereka dengan peran yang dijalankan. Dosen menyadari jika pekerjaan mereka memang berat, namun pekerjaan tersebut semestinya dikerjakan. Walaupun dosen dihadapkan pada berbagai macam pekerjaan yang menyebabkan konflik peran, namun dosen masih mampu mengontrol diri dari kesadaran terhadap tanggung jawab pekerjaan yang harus diperhatikan sehingga kepuasan kerja tetap terjaga. Banyaknya pekerjaan tetap membuat dosen merasa puas terhadap sarana dan prasarana yang mendukung penyelesaian pekerjaan, serta dukungan dari rekan kerja. Dosen memberikan respon yang positif terhadap adanya tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab, namun tidak berarti dosen tidak puas terhadap pekerjaan mereka. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Juwita & Arintika, 2018) dan (Churiyah, 2011) yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara konflik peran dan kepuasan kerja. Namun, hasil penelitian ini tidak didukung oleh (Yousef, 2000) mengemukakan bahwa seseorang yang mengalami konflik peran dan ambiguitas peran pada tingkat yang tinggi sebagai sumber dari stres akan kurang puas dengan pekerjaannya.

## **Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, diperoleh hasil *output* berupa Nilai *t* statistic untuk *Self Efficacy* terhadap Kepuasan Kerja sebesar 3.402 dan nilai *p*value sebesar 0.001. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.001 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari *Self Efficacy* terhadap Kepuasan Kerja. Besarnya pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,301. Koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan semakin baik *Self Efficacy* maka semakin baik pula Kepuasan Kerja.

Hal ini dibuktikan dalam hasil penelitian Dewi & Dewi (2015) yang berkesimpulan bahwa *self-efficacy* akan menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi pula, dan didukung dengan hasil penelitian Lai & Chen (2012), yang menyatakan bahwa *self-efficacy* yang tinggi dapat meningkatnya kepuasan kerja. Mengenai keterkaitan *self efficacy*, stress kerja dan kepuasan kerja, beberapa penelitian yang dilakukan di bidang pengajaran menemukan bahwa di kalangan pendidik, *selfefficacy* rendah sangat berkorelasi dengan stres kerja dan *self-efficacy* yang tinggi adalah positif berkorelasi dengan kepuasan kerja (Skaalvik & Skaalvik, 2010). Hasil penelitian Machmud (2018) mendukung penelitian sebelumnya tentang *self-efficacy* yang terkait erat dengan persepsi pekerjaan, kepuasan, dan kinerja tugas. Berdasarkan hasil diketahui bahwa *self-efficacy* mempengaruhi persepsi kerja, kepuasan dan kinerja tugas. Beberapa penelitian lain menemukan, *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Mokoena & Dhurup, 2019); dan (Muis et al., 2018).

## **Pengaruh Emotional Exhaustion Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari *Emotional Exhaustion* terhadap Kepuasan Kerja. Besarnya pengaruh *Emotional Exhaustion* terhadap Kepuasan Kerja sebesar  $-0.181$ . Koefisien jalur yang bernilai negatif menunjukkan semakin rendah *Emotional Exhaustion* maka semakin baik pula Kepuasan Kerja. Hasil penelitian menyatakan bahwa kelelahan emosional yang dirasakan karyawan akan

berdampak terhadap kepuasan kerja (Churiyah, 2011). Kombinasi dari konflik, pengalaman kerja dan kejadian lainnya akan menyebabkan efek emosi positif dan negatif yang akan berdampak pada sikap kerja seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Ashkanasy & Daus, 2002). Hasil penelitian ini mendukung penelitian Santika & Sudibia (2017) yang menyimpulkan kelelahan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Beberapa penelitian lain menyimpulkan bahwa kelelahan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Churiyah, 2011); (Karatepe & Tekinkus, 2006); dan (Muis et al., 2018).

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan kerja Melalui *Emotional Exhaustion***

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja melalui *Emotional Exhaustion*. Dengan demikian kepemimpinan memiliki dampak langsung pada kepuasan kerja dan memiliki dampak tidak langsung terhadap variabel lainnya, salah satunya adalah kelelahan emosional (Anderson & Huang, 2006). Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik, dimana karyawan akan termotivasi, terinspirasi, tertantang, dan merasa berhasil. Hasil penelitian Vem, et al., (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik berhubungan negatif dengan kelelahan emosional, dan positif dengan kepemilikan psikologis. Penelitian yang dilakukan Muis et al., (2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kelelahan emosional dan kepuasan kerja.

### **Pengaruh Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja Melalui *Emotional Exhaustion***

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja melalui *Emotional Exhaustion*. Dalam realitanya dosen masih merasakan adanya kesesuaian antara harapan dalam diri mereka dengan peran yang dijalankan. Dosen menyadari jika pekerjaan mereka memang berat, namun pekerjaan tersebut semestinya dikerjakan. Walaupun dosen dihadapkan pada berbagai macam pekerjaan yang menyebabkan konflik peran, namun dosen masih mampu mengontrol diri dari kesadaran terhadap tanggung jawab pekerjaan yang harus diperhatikan sehingga kepuasan kerja tetap terjaga. Banyaknya pekerjaan tetap membuat dosen merasa puas terhadap sarana dan prasarana yang mendukung penyelesaian pekerjaan, serta dukungan dari rekan kerja. Dosen memberikan respon yang positif terhadap adanya tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab, namun tidak berarti dosen tidak puas terhadap pekerjaan mereka. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Juwita & Arintika, 2018) dan (Churiyah, 2011) yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara konflik peran dan kepuasan kerja. Namun, hasil penelitian ini tidak didukung oleh (Yousef, 2000) mengemukakan bahwa seseorang yang mengalami konflik peran pada tingkat yang tinggi sebagai sumber dari kelelahan emosional akan kurang puas dengan pekerjaannya.

### **Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kepuasan Kerja Melalui *Emotional Exhaustion***

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari *Self efficacy* terhadap Kepuasan Kerja melalui *Emotional Exhaustion*. Mengenai keterkaitan self efficacy, stress kerja dan kepuasan kerja, beberapa penelitian yang dilakukan di bidang pengajaran menemukan bahwa di kalangan pendidik, *self efficacy* rendah sangat berkorelasi dengan *Emotional Exhaustion* dan *self-efficacy* yang tinggi adalah positif berkorelasi dengan kepuasan kerja (Skaalvik & Skaalvik, 2010). Hasil penelitian Machmud (2018) mendukung penelitian sebelumnya tentang *self-efficacy* yang terkait erat dengan persepsi pekerjaan, kepuasan, dan kinerja tugas. Beberapa penelitian lain menemukan bahwa tidak ada dukungan untuk peran moderator *Self efficacy* terhadap karyawan yang mengalami kelelahan emosional yang tinggi (Salanova et al., 2006) dan penelitian lain menunjukkan bahwa *Self efficacy*

memberi dukungan untuk peran moderator terhadap karyawan yang mengalami kelelahan emosional yang tinggi (Grau et al., 2001).

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Konflik Peran terhadap *Emotional Exhaustion*. Terdapat pengaruh yang signifikan dari *Self Efficacy* terhadap *Emotional Exhaustion*. Terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap *Emotional Exhaustion*. Terdapat pengaruh yang signifikan dari *Emotional Exhaustion* terhadap Kepuasan Kerja. Terdapat pengaruh yang signifikan dari Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja. Terdapat pengaruh yang signifikan dari *Self Efficacy* terhadap Kepuasan Kerja. Terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja melalui *Emotional Exhaustion*. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja melalui *Emotional Exhaustion*. Dan dapat tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari *Self efficacy* terhadap Kepuasan Kerja melalui *Emotional Exhaustion*. Model penelitian menggunakan lima (5) variabel serta menerapkan konsep mediasi, dimana setiap hubungan pada model penelitian dianalisa dengan SEM-PLS.

## REFERENSI

- Anderson, R. E., & Huang, W. (Rene). (2006). Empowering salespeople: Personal, managerial, and organizational perspectives. *Psychology & Marketing*, 23(2), 139–159. <https://doi.org/10.1002/mar.20104>
- Andri, S., Troena, E. A., Idrus, I., & Djumahir, D. (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, Program Diklat terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Telkom Tbk Pekanbaru. *JAM : Jurnal Aplikasi Manajemen*, 9(4), 1346–1356.
- Ashkanasy, N. M., & Daus, C. S. (2002). Emotion in the workplace: the new challenge for managers. *Academy of Management Executive*, 16(1), 76–86.
- Astuti, R., & Iverizkinawati. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal ILMAN : Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(1), 26–41. <https://doi.org/10.35126/ilman.v6i1.3>
- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 951–968. <https://doi.org/DOI: 10.1002/job.283>
- Azeem, S. M. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. *Psychology*, 1, 295–299. <https://doi.org/0.4236/psych.2010.14038>
- Babakus, E., Cravens, D. W., Johnston, M., & Moncrief, W. C. (1999). The role of *Emotional Exhaustion* in sales force attitude and behavior relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(1), 58–70. <https://doi.org/10.1177/0092070399271005>
- Bandura, A. (2009). Cultivate Self - efficacy for Personal and Organizational Effectiveness. In *Handbook of Principles of Organizational Behavior: Indispensable Knowledge for Evidence-Based Management* (pp. 179–200). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119206422.ch10>
- Bandura, A. (2016). *Penyusunan Skala Psikologi*. Pustaka Pelajar.
- Boles, J. S., Johnston, M. W., & Hair, J. F. (1997). Role stress, work-family conflict and *Emotional Exhaustion*: Inter-relationships and effects on some work-related consequences. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 17(1), 17–28. <https://doi.org/10.1080/08853134.1997.10754079>
- Bolton, L. R., Harvey, R. D., Grawitch, M. J., & Barber, L. K. (2011). Counterproductive work behaviours in response to *Emotional Exhaustion*: a moderated mediational approach. *Stress*

- Health*, 28(222–233).
- Borritz, M., Rugulies, R., Bjorner, J. B., Villadsen, E., Mikkelsen, O. A., & Kristensen, T. S. (2006). Burnout among employees in human service work: design and baseline findings of the PUMA study. *Scandinavian Journal of Public Health*, 34, 49–58.
- Brown, S. P., Ganesan, S., & Challagalla, G. (2001). *Self-efficacy* as a moderator of information-seeking effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 1043–1051. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.1043>
- Chuang, Y. S., Lee, P.-C., Lu, T.-E., Lin, J.-W., Lin, Y., & Chin, J.-Y. (2013). Study on agency workers on organizational commitment and *self-efficacy*: Using organizational justice and work stress as mediators. *Jian Xing Xue Bao*, 33(35–59).
- Churiyah, M. (2011). Pengaruh Konflik Peran, Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 16(2), 145–154.
- Dewi, P. E. P., & Dewi, I. G. A. M. (2015). Pengaruh *Self-efficacy* Dan Motivasi Kerja Pada Kepuasan Kerja Karyawan Happy Bali Tour & Travel Denpasar. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 9(1), 15–25.
- Gharibvand, S. (2012). The Relationship between Malaysian Organizational Culture, Participative Leadership Style, and Employee Job Satisfaction among Malaysian Employees from Semiconductor Industry. *International Journal of Business and Social Science*, 3(16), 289–298.
- Ghorpade, J., Lackritz, J., & Singh, G. (2007). Burnout and Personality: Evidence From Academia. *Journal of Career Assessment*, 15(2), 240–256.
- Grau, R., Salanova, M., & Peiró, J. M. (2001). Moderator effects of *self-efficacy* on occupational stress. *Psychology in Spain*, 5(1), 63–74.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.
- Juwita, K., & Arintika, D. (2018). Dampak Konflik Peran pada Stres dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 4(2), 99–113.
- Karatepe, O. M., & Tekinkus, M. (2006). The effects of work-family conflict, *Emotional Exhaustion*, and intrinsic motivation on job outcomes of front-line employees. *International Journal of Bank Marketing*, 24(3), 173–193. <https://doi.org/10.1108/02652320610659021>
- Kilapong, S. N. (2013). Kepemimpinan transformasional, *self-efficacy*, self-esteem pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tropica Cocoprima. *Jurnal EMBA*, 1(4), 141–150.
- Kusriyani, T., Minarsih, M. M., & Paramita, P. D. (2016). Pengaruh Konflik Peran, Kelelahan Emosional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Intensitas Turnover Yang Dimediasi Komitmen Organisasi Pada Dinas Pasar Kota Semarang. *Journal of Management*, 2(2).
- Lai, M.-C., & Chen, Y.-C. (2012). *Self-efficacy*, Effort, Job Performance, Job Satisfaction, and Turnover Intention: The Effect of Personal Characteristics on Organization Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(4), 387–391.
- Lin, Y.-C., Wang, C.-J., & Wang, J.-J. (2016). Effects of a gerotranscendence educational program on gerotranscendence recognition, attitude towards aging and behavioral intention towards the elderly in long-term care facilities: A quasi-experimental study. *Nurse Education Today*,

- 36, 324–329.
- Luthans, F. (2010). *Organizational behavior : An Evidence-Based Approach* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321–349. <https://doi.org/10.1177/0149206307300814>
- Machmud, S. (2018). The Influence of *Self-efficacy* on Satisfaction and Work-Related Performance. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 4(4), 43–47. <https://doi.org/10.18775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.44.1005>
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Mastenbroek, N., Jaarsma, D., Scherpbier, A. J. J. A., van Beukelen, P., & Demerouti, E. (2014). The role of personal resources in explaining well-being and performance: A study among young veterinary professionals”. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(2), 190–202. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.728040>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management = Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Mokoena, B., & Dhurup, M. (2019). *Self-efficacy*, Organisational Commitment, Job Satisfaction and Satisfaction With Life Relationships: a Study Among Amateur Sport Coaches in South Africa. *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 11(1), 19–34.
- Moore, J. E. (2000). Why is this happening? A causal attribution approach to work exhaustion consequences. *The Academy of Management Review*, 25(2), 335–349. <https://doi.org/10.2307/259017>
- Muis, M. R., Nasution, M. I., Azhar, M. E., & Radiman, R. (2018). Pengaruh kepemimpinan dan self efficacy terhadap kelelahan emosional serta dampaknya terhadap kepuasan kerja dosen. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 2(3), 131–142. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1477532>
- Mulki, J. P., Jaramillo, F., & Locander, W. B. (2006). Effect of Ethical Climate and Supervisory Trust on Salesperson’s Job Attitudes and Intentions to Quit. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 26(1), 19–26.
- Neve, D. De, Devos, G., & Tuytens, M. (2015). The importance of job resources and *self-efficacy* for beginning teachers’ professional learning in differentiated instruction. *Teaching and Teacher Education*, 47, 30–41. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2014.12.003>
- Northouse, P. G. (2007). *Leadership Theory and Practice*. Sage Publication Inc.
- O’Neill, J. W., & Xiao, Q. (2010). Effects of organizational/occupational characteristics and personality traits on hotel manager *Emotional Exhaustion*. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 652–658. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.12.004>
- Palupi, D. A. P., Cahjono, M. P., & Satyawati, E. (2017). Effect of Leadership on the Job Satisfaction with Organizational Commitment and Trust in Leader as Mediators. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 6(4), 400–408.
- Pillai, R., & Williams, E. A. (2004). Transformational leadership, *self-efficacy*, group cohesiveness, commitment, and performance. *Journal of Organizational Change Management*, 17(2), 144–159. <https://doi.org/10.1108/09534810410530584>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational behavior* (14th ed.). Prentice Hall.
- Rose, R. C., Kumar, N., & Pak, O. G. (2009). The effect of organizational learning on organizational commitment, job satisfaction and work performance. *Journal of Applied Business Research*, 25(6), 55–65. <https://doi.org/10.19030/jabr.v25i6.995>
- Ruyter, K. De, Moorman, L., & Lemmink, J. (2001). Antecedents of commitment and trust in customer-supplier relationships in high technology markets. *Industrial Marketing Management*, 30(3), 271–286. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(99\)00091-7](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00091-7)
- Salanova, M., Bakker, A. B., & Llorens, S. (2006). Flow at work: Evidence for a gain spiral of personal and organizational resources. *Journal of Happiness Studies*, 7, 1–22.

- <https://doi.org/10.1007/s10902-005-8854-8>
- Santika, I., & Ratnawati, K. (2002). Pengaruh Struktur Modal, Faktor Internal, Dan Faktor Eksternal Terhadap Nilai Perusahaan Industri Yang Masuk Bursa Efek Jakarta. *Jurnal Bisnis STRATEGI*, 10(7), 27–47.
- Santika, P. B., & Sudibia, G. A. (2017). Pengaruh Kelelahan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(2), 634–662.
- Sasongko, T. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada KPRI Bima Jaya Pasuruan). *JAM : Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(3), 620–628.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. (2007). *Strategic Human Resource Management: A Reader*. Blackwell.
- Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (2015). *Psychology and Work Today* (10th ed.). Pearson New International Edition.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business* (6th ed.). John Wiley & Sons.
- Shanafelt, T. D., Goringe, G., Menaker, R., Storz, K. A., Reeves, D., Buskirk, S. J., Sloan, J. A., & Swensen, S. J. (2015). Impact of Organizational Leadership on Physician Burnout and Satisfaction. *Mayo Clinic Proceedings*, 90(4), 432–440. <https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2015.01.012>
- Sharma, M. K., & Jain, S. (2013). Leadership Management: Principles, Models and Theories. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(3), 309–318.
- Skaalvik, E. ., & Skaalvik, S. (2010). Teacher *self-efficacy* and teacher burnout: A study of relations. *Teaching and Teacher Education*, 26(4), 1059–1069. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2009.11.001>
- Spector, P. E. (2009). *Industrial and organizational psychology: Research and practice*. John Wiley & Sons Inc.
- Suhendi, S., & Anggara, S. (2010). *Kinerja Organisasi*. CV Pustaka Setia.
- Thanacoody, P. R., Bartram, T., & Casimir, G. (2009). The Effect of Burnout and Supervisory Social Support on the Relationship between Work-Family Conflict 8 and Intention to Leave. *Journal of Health Organization and Management*, 23(1), 53–69. <https://doi.org/10.1108/14777260910942551>
- Vem, L. J., Gomam, G. M., Nmadu, T. M., & Wurim, P. B. (2017). Authentic Leadership, *Emotional Exhaustion* and Job Satisfaction in Nigerian Hospitality Industry: the mediating Role of Psychological Ownership. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 19(3), 82–92. <https://doi.org/0.9790/487X-1903038292>
- Witt, L. A., Andrews, M. C., & Carlson, D. S. (2004). When conscientiousness isn't enough: *Emotional Exhaustion* and performance among call center customer service representatives. *Journal of Management*, 30(1), 149–160. <https://doi.org/doi:10.1016/j.jm.2003.01.007>
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). *Emotional Exhaustion* as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 486–493. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.3.486>
- Yousef, D. A. (2000). The Interactive Effects of Role Conflict and Role Ambiguity on Job Satisfaction and Attitudes Toward Organizational Change: A Moderated Multiple Regression Approach. *International Journal of Stress Management*, 7(4), 289–303.
- Yuksel-Kacan, C., Orsal, Ö., & Kosgeroglu, N. (2016). Determination of job satisfaction levels among nurses. *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*, 18(2–3), 1–12.