



**BENARKAH GURU MENGALAMI KELELAHAN EMOSIONAL?
(Studi Dampak Penerapan Lima Hari Sekolah)**

Muhammad Reza Aldian^{1*}, Achmad Sudjadi¹, Dwita Darmawati¹

Universitas Jenderal Soedirman, Indonesia

*Email corresponding author: raldian996@gmail.com

Diterima 13/07/2020 Direvisi 10/08/2021 Diterbitkan 30/09/2021

Abstrak

Penelitian ini merupakan survei terhadap guru SMP Negeri di Kota Purwokerto Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah terjadi kelelahan emosional guru akibat penerapan kebijakan 5 hari sekolah, serta dampaknya pada kepuasan kerja dan komitmen afektif. Data diperoleh dari 94 responden yang ditentukan dengan menggunakan purposive sampling method. Analisis dengan menggunakan statistik deskriptif menunjukkan bahwa (1) tidak terjadi kelelahan emosional pada guru akibat dari penerapan 5 hari sekolah. Selain itu dengan analisis regresi diperoleh hasil bahwa (2) Kelelahan emosional tidak berpengaruh negatif terhadap komitmen afektif, (3) Kelelahan emosional tidak berpengaruh negatif kepada kepuasan kerja, (4) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif, dan (5) Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara kelelahan emosional dengan komitmen afektif. Beberapa implikasi diberikan berdasarkan hasil penelitian.

Kata kunci: Kelelahan Emosional, Kepuasan Kerja, Komitmen Afektif, Guru, 5 Hari Sekolah, Kurikulum 2013.

Abstract

This research is a survey of state junior high school teachers in the city of Purwokerto. The aim is to find out whether there is emotional exhaustion of teachers due to the application of the 5-day school policy, as well as its impact on job satisfaction and affective commitment. Data were obtained from 94 respondents who were determined using the purposive sampling method. Analysis using descriptive statistics shows that (1) there was no emotional exhaustion on the teacher due to the application of 5 school days. In addition, the regression analysis shows that (2) emotional fatigue does not negatively affect affective commitment, (3) emotional fatigue does not have a negative effect on job satisfaction, (4) job satisfaction has a positive effect on affective commitment, and (5) job satisfaction does not mediate the relationship between emotional exhaustion and affective commitment. Some implications are given based on the results of the study

Keywords: Emotional Fatigue, Job Satisfaction, Affective Commitment, Teachers, 5 School Days, 2013 Curriculum.

PENDAHULUAN

Kelelahan dalam bekerja tidak jarang ditemui dalam berbagai jenis profesi, mulai dari profesi layanan jasa, hingga pada profesi yang menghasilkan suatu barang. Dikutip dari laman Prodia *occupational health institute* (<https://prodiaohi.co.id/kelelahan-kerja>), kelelahan dapat mengakibatkan berbagai macam gangguan yang dapat memengaruhi pekerjaan itu sendiri, mulai dari gangguan ringan hingga gangguan berat. Ada dua jenis kelelahan yang dialami oleh pekerja saat melaksanakan tugas dalam bekerja, yaitu kelelahan fisik dan kelelahan emosional. Biasanya, kelelahan yang dialami oleh pekerja mulai timbul akibat beban pekerjaan yang berlebih dan ketidakcocokan pekerja terhadap jenis pekerjaan yang diterima. Kejenuhan dan rasa berat hati dalam melaksanakan pekerjaan merupakan keluaran yang dihasilkan dari sisi emosional individu sebagai ciri dari suatu kelelahan. Kelelahan ini disebut kelelahan emosional. Mengenal kelelahan emosional lebih dini merupakan hal yang penting karena kelelahan emosional merupakan tahap



awal dari gangguan-gangguan fisik yang dialami oleh pekerja yang menimbulkan kekacauan pada pekerjaannya.

Kelelahan emosional adalah keadaan kronis akibat penipisan energi fisik dan emosional yang dihasilkan dari pekerjaan yang berlebihan dan/atau tuntutan pribadi dan stres terus menerus (Maslach, 1982 dalam Cropanzano, 2003). Kondisi ini dimanifestasikan oleh kelelahan fisik dan perasaan yang secara psikologis dan emosional "terkurus" (Wright dan Cropanzano 1998; Zohar 1997). Babakus dkk. (1999) menjelaskan bahwa gejala umum kelelahan emosional adalah kecemasan saat berpikir untuk pergi bekerja. Seringkali ini dapat diperburuk ketika individu menjadi frustrasi atau marah pada diri mereka sendiri karena mereka takut akan mengalami kegagalan mencapai tujuan. Terjadinya kelelahan emosional menunjukkan bahwa pada saat, sebelum dan sesudah bekerja, pekerja mengalami penurunan semangat bekerja. Hal ini mengindikasikan bahwa mereka mulai tidak menyukai pekerjaan mereka dan ragu apakah mereka harus meneruskan pekerjaan mereka.

Keraguan yang dimaksud adalah apakah mereka masih memiliki komitmen kepada pekerjaan dan tempat mereka bekerja. Hellman dan McMillan (1994) dalam Yousef (2002) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki korelasi yang moderat terhadap komitmen organisasi. Babakus dkk (1999) menunjukkan bahwa semakin puas seseorang akan membuat ia tetap tinggal pada perusahaan tempat ia bekerja. Ada tiga jenis komitmen organisasi yang dijelaskan oleh Allen dan Meyer (1990) yaitu komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif. Riset ini berfokus pada komitmen afektif sebagai konsekuensi dari kelelahan emosional karena komitmen afektif dipandang sebagai pondasi pertama untuk individu tetap tinggal dengan pekerjaannya dan loyal terhadap organisasi. Selain itu, variabel komitmen afektif cocok dijadikan sebagai konsekuensi dari kelelahan emosional (Babakus, dkk. 1999; Kalliath dan O'Driscoll, 1998) karena kepuasan kerja pada seorang karyawan melibatkan perasaan emosional.

Kelelahan emosional dinilai tidak menurunkan komitmen afektif secara langsung. Pada penelitian ini, ketidakpuasan dalam bekerja juga memiliki andil dalam menurunkan komitmen afektif. Menurut Robbin (2015), kepuasan dalam bekerja merupakan perasaan positif yang dirasakan oleh seorang karyawan atas pekerjaan-pekerjaan yang dialaminya/dikerjakannya. Babakus dkk. (1999) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa salah satu konsekuensi dari kelelahan emosional berdampak langsung pada luaran dan kepuasan kerja seseorang. Ketika seseorang merasakan ketidakpuasan dalam bekerja, mereka tidak akan melaksanakan pekerjaan mereka dengan baik. Bahkan dimungkinkan pekerja yang mengalami hal tersebut melakukan banyak kesalahan karena tidak disiplin yang mengarah pada penurunan komitmen afektif mereka dalam bekerja. Berdasarkan penjelasan tersebut kepuasan kerja dinilai memiliki peran dalam memediasi hubungan antara kelelahan emosional dan komitmen afektif.

Hubungan antar variabel ini akan dijelaskan dengan menggunakan dua teori, yakni menggunakan *Affective Event Theory* (Cropanzano dan Weiss, 1996) untuk menjelaskan hubungan antara kelelahan emosional dan kepuasan kerja. *Affective Events Theory* menjelaskan bahwa sikap individu dalam bekerja akan dipengaruhi reaksi afektif yang ditimbulkan oleh beberapa peristiwa kerja yang dialami. Hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen afektif akan dijelaskan dengan menggunakan *Social Exchange Theory* (Emerson, 1976; Cropanzano dan Mitchell, 2005). Dalam Elsevier's Dictionary of Psychological Theories, *Social Exchange Theory* atau teori pertukaran sosial adalah teori sosiologis dan psikologis yang mempelajari perilaku sosial dalam interaksi dua pihak yang menerapkan analisis biaya-manfaat untuk menentukan risiko dan manfaat. Maksudnya adalah sama seperti hubungan timbal balik jika diartikan secara sederhana.

Perubahan dalam dunia pendidikan Indonesia sempat menjadi bahan perbincangan oleh beberapa pihak, utamanya orang-orang yang harus terlibat dalam pendidikan. Tidak lain mereka adalah orang tua siswa, guru, dan siswa itu sendiri. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 23 Tahun 2017, jumlah hari sekolah yang sebelumnya dilaksanakan 6 (enam) hari dalam seminggu, mengalami perubahan menjadi 5 (lima) hari dalam seminggu. Sebagaimana tersebut dalam peraturan menteri, maka perpendekan waktu sebanyak satu hari tersebut akan



meningkatkan beban pekerjaan yang dilimpahkan kepada tenaga pendidik dan banyaknya jumlah mata pelajaran yang harus diterima oleh siswa setiap harinya.

Objek dalam penelitian ini adalah guru. Guru merupakan profesi yang bergerak di bidang layanan jasa. Perubahan kebijakan hari kerja yang diterapkan pada kurikulum yang berlaku (Kurikulum 2013) merupakan hal yang dilaksanakan oleh guru dalam melaksanakan tugas. Perubahan kebijakan hari kerja tersebut juga merubah beberapa hal seperti metode mengajar, jam kerja, dan beban administrasi. Menjadi seorang guru merupakan pekerjaan yang sangat melibatkan segi emosional dari dalam diri, karena tugas mereka adalah menyalurkan ilmu kepada siswa-siswi mereka.

Sejak diterbitkannya Peraturan Bupati Banyumas Nomor 71 Tahun 2017 tentang Penguatan Pendidikan Karakter, beberapa kebijakan termasuk hari kerja guru berubah menjadi lima hari kerja. Dengan adanya perubahan kebijakan, mereka harus beradaptasi dengan keadaan yang turut berubah dalam pekerjaan mereka, selagi mereka melaksanakan kewajiban menyalurkan ilmu kepada siswa-siswinya. Keadaan seperti ini memungkinkan untuk seorang guru mengalami kelelahan emosional.

Sekolah yang menyandang nama “sekolah favorit” biasanya dinilai karena lulusan yang memiliki prestasi yang tinggi, murid berperilaku baik, serta fasilitas yang mumpuni dalam kegiatan belajar-mengajar. Di Kota Purwokerto, sekolah menengah pertama yang diminati para orang tua dan calon peserta didik biasanya adalah sekolah negeri. Ada tiga sekolah menengah pertama negeri yang menduduki peringkat 5 besar se-Purwokerto dan 10 besar se-Kabupaten Banyumas, diantaranya SMP Negeri 1 Purwokerto, SMP Negeri 2 Purwokerto, dan SMP Negeri 8 Purwokerto.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Kelelahan emosional ditandai dengan perasaan emosional yang berkurang dan juga disebabkan karena kurangnya energi dari suatu individu (Babakus dkk., 1999). Hal tersebut dapat terjadi dalam situasi yang sangat menuntut, dan berorientasi pada orang. Gejala umum kelelahan emosional adalah kecemasan saat bekerja. Seringkali dapat diperburuk ketika individu menjadi frustrasi atau marah pada diri mereka sendiri karena mereka menyadari bahwa mereka tidak dapat memberikan kepada klien dan atau perusahaan sejenis antusiasme yang sama seperti di masa lalu.

Pines dan Aronson (1989) menyatakan bahwa kelelahan emosional adalah keadaan individu terutama pada perasaan pribadi yang ditandai dengan rasa tidak berdaya dan depresi. Sedangkan Wright dan Cropanzano (1998) mendefinisikan kelelahan emosional sebagai keadaan kronis dari penipisan fisik dan emosional yang dihasilkan dari pekerjaan yang berlebihan dan/ atau tuntutan pribadi serta stres yang terus menerus dirasakan. Kondisi ini terjadi pada saat individu mengerjakan beberapa pekerjaan yang membuat dirinya tertekan. Ketika individu bekerja dibawah tekanan, ia tidak hanya akan merasa diburu oleh waktu, mereka juga akan terganggu emosionalnya dengan mengingat bahwa pekerjaan yang mereka kerjakan juga merupakan kewajiban yang harus mereka laksanakan.

Maslach (2003) menjelaskan bahwa kelelahan emosional terjadi ketika seseorang merasakan penurunan emosional secara berlebihan, dan merasa emosinya terkuras setelah dialirkan dengan orang lain, hal tersebut merupakan kondisi kelelahan emosi. Energi seseorang terasa habis terkuras untuk menghadapi hari selanjutnya. Sumber emosi individu habis dan tidak ada yang memperbaikinya. Lebih rinci lagi, Maslach (1978) menjelaskan bahwa ketika orang mengalami kelelahan emosi merupakan karakteristik dari burnout, dimana individu tidak memiliki perasaan positif, simpati, atau menghargai orang lain. Kelelahan emosi tersebut serupa dengan dengan kelelahan fisik, keadaan sakit, dan gejala psikosomatis. Orang yang mengalami kelelahan terkadang mengkonsumsi alkohol, dan narkotika untuk mengurangi rasa sakit tersebut. Jika perasaan emosi negatif tersebut tidak teratasi di tempat kerja, akan berdampak berkelanjutan sampai di lingkungan rumahnya.



Menurut Weirich dan Koontz (1994), kepuasan kerja adalah pengalaman seorang individu dalam pekerjaan yang berupa kesenangan atau kesukaan yang dirasakan ketika hal yang diinginkannya tercapai. Pengertian lain menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif atau negatif yang dirasakan oleh individu pada pekerjaannya (Locke, 1976; Greenberg dan Baron, 2003). Komitmen afektif dipandang sebagai hal yang paling erat kaitannya dengan keadaan emosional dan kepuasan kerja yang dialami oleh individu, karena individu dengan profesi layanan jasa (Lewig dan Dolard, 2003; Skaalvik, 2011; Moon dan Hur, 2011) termasuk salah satunya adalah seorang guru yang kerap diuji emosionalnya melalui beberapa kejadian di lokasi kerja. Dalam profesi guru, peristiwa kerja yang menyebabkan terjadinya kelelahan emosional sebagian besar terjadi dalam kelas pada saat KBM. Allen dan Meyer (1996) dalam Bergami dan Bagozzi (2000) menjelaskan bahwa komitmen afektif merupakan identifikasi, keterlibatan dan keterikatan secara emosional dengan organisasi tempat individu bekerja. Individu dengan komitmen afektif yang kuat akan tetap tinggal karena mereka 'menginginkan' itu. Dalam hal ini, terjadi suatu keterikatan psikologis yang membuat individu terlibat dalam seluruh aktivitas organisasi dan merasa bisa menikmati semua yang mereka jalani didalamnya. Komitmen afektif ini merupakan sikap positif yang dihasilkan oleh komponen organisasi dalam memperlakukan karyawan mereka sehingga mereka mau bertahan didalam organisasi.

Dalam penelitian Cropanzano dkk. (2003), mereka menghubungkan kelelahan emosional dengan komitmen organisasi dengan item komitmen afektif sebagai alat ukurnya. Hal ini dinilai cocok dengan kelelahan emosional karena variabel ini melibatkan sisi emosional individu, ditambah penekanan keterikatan dan identifikasi pada teori pertukaran sosial, komitmen afektif menjadi variabel yang relevan dihubungkan dengan kelelahan emosional. Cropanzano dkk. (2003) dalam penelitiannya mengatakan bahwa kelelahan emosional memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen afektif. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Babakus dkk. (1999), yang menyatakan bahwa semakin besar kelelahan emosional yang dirasakan, semakin rendah komitmen organisasi individu, dengan menggunakan pengukuran yang sama yakni item komitmen afektif. Hal yang sama juga didapati oleh Kalliath dan O'Driscoll (1998) yang meneliti hubungan antara kelelahan emosional dan komitmen afektif dengan hasil keduanya memiliki hubungan negatif. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis:

H₁: Kelelahan Emosional memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen afektif.

Hipotesis ini dapat dijelaskan melalui teori yang dikemukakan oleh Weiss dan Cropanzano (1996) yang disebut sebagai Affective Events Theory. Teori ini menjelaskan bahwa peristiwa dalam lingkungan kerja sebagai faktor eksogen yang dialami oleh individu, akan memengaruhi reaksi emosional/afektif mereka dan berimbas pada bagaimana mereka menyikapi pekerjaannya. Berangkat dari penelitian Maslach (1982) dan Singh (1994) yang mengusulkan hubungan negatif antara burnout dan konstruk hasil psikologis yang terdiri dari kepuasan kerja, komitmen organisasi dan intensi untuk meninggalkan organisasi. Boles (1997) menghipotesiskan bahwa kelelahan emosional memiliki pengaruh dalam menurunkan kepuasan kerja. Hasil dari penelitian Boles menunjukkan bahwa kelelahan emosional memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Dalam teorinya, Cropanzano dan Weiss (1996) menjelaskan bahwa pengalaman afektif yang dialami memiliki hubungan erat dengan kepuasan kerja sebagai aspek sikap individu. Berdasarkan peristiwa yang dialami, guru akan merasakan stres yang berkepanjangan, karena peristiwa tersebut tidak hanya dialami sekali atau dua kali saja. Hampir setiap hari mereka akan mengalami hal yang sama dan terus berulang, ini menyebabkan penurunan semangat kerja, rasa putus asa dan kecemasan baik sebelum, sesudah atau saat mengajar. Hal ini mengindikasikan bahwa mereka mulai kurang menyukai pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan pengalaman seorang individu dalam pekerjaan yang berupa kesenangan atau kesukaan yang dirasakan ketika hal yang diinginkannya tercapai (Weirich dan Koontz, 1994). Kepuasan kerja juga merupakan pengalaman negatif atau positif yang dialami individu (Locke, 1976). Ketika mereka mulai merasa bahwa



mereka kurang menyukai pekerjaan mereka, berarti mereka juga merasa tidak senang dan kurang cocok dengan pekerjaannya karena pengalaman negatif yang dialaminya membuat mereka merasa bahwa apa yang ingin dicapainya justru menjadi sulit. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis:

H₂: Kelelahan emosional berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Kecintaan pada organisasi biasanya juga ditimbulkan oleh kesan pertama saat memasuki organisasi seperti reputasi organisasi, kebanggaan atas nama baik dan jabatan yang diberikan, dan kesejahteraan yang dirasakan atas apa yang organisasi berikan pada individu. Semua rasa cinta, bangga, dan kecocokkan dengan pekerjaan mereka merupakan komponen yang terjadi dalam kepuasan kerja. Disebutkan oleh Wasti (2002) dalam Akpinar (2011) bahwa komitmen afektif utamanya tumbuh berkat pengalaman kerja yang positif seperti kepuasan kerja, kesesuaian nilai, dan keadilan organisasi. Hal ini mendorong Akpinar untuk meneliti hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen afektif dengan hasil yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan diantara kedua variabel tersebut. Dirani dan Kuchinke (2011) menunjukkan bahwa dalam penelitian mereka, kepuasan kerja memiliki korelasi yang signifikan terhadap komitmen organisasi, utamanya dengan komitmen afektif karena mereka menggunakan 9 indeks komitmen afektif yang diadaptasi dari Organizational Commitment Questionnaire. Boles (2007) dalam penelitiannya menemukan bahwa beberapa unsur dari kepuasan kerja seperti kepuasan pada gaji/upah dan peraturan perusahaan memiliki hubungan signifikan terhadap komitmen afektif.

Hubungan antara dua variabel ini dapat diperjelas dengan menggunakan social exchange theory yang dikemukakan oleh Emerson (1976). Teori ini berfokus pada interaksi dan hubungan antara individu dan pihak lainnya. Hubungan ini secara sederhana dapat dijelaskan sebagai 'hubungan timbal balik' yang digambarkan sebagai analisis ekonomi dari situasi sosial non-ekonomi. Hubungan pertukaran sosial menekankan kewajiban, keterikatan, dan identifikasi yang dirasakan karyawan terhadap atasan mereka. Oleh karena itu beberapa penelitian sebelumnya menggunakan komitmen organisasi untuk mengoperasionalkan hubungan pertukaran sosial karyawan dengan organisasi yang mempekerjakannya (Bishop dan Scott, 2000; Bishop, Scott dan Burroughs, 2000). Sejalan dengan pernyataan tersebut, Cropanzano, dkk. (2001) memperjelas bahwa teori ini menunjukkan individu membentuk hubungan pertukaran sosial sejauh mereka menerima manfaat yang berharga dan diberikan secara adil. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis:

H₃: Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Komitmen Afektif.

Pada saat tenaga pendidik merasakan kelelahan baik secara fisik maupun emosional, mereka juga akan merasakan semacam perasaan putus asa, frustrasi, bahkan patah semangat dan enggan menghadapi hari selanjutnya (Maslach, 2003). Akan tetapi yang terjadi di lapangan tidak hanya enggan menghadapi hari lainnya, mereka enggan menghadapi jam pelajaran selanjutnya pada hari yang sama. Semangat yang menurun dan rasa enggan yang timbul akan membuat guru terlambat masuk kelas pada jam pelajaran tertentu, atau bahkan tidak mengisinya sama sekali. Hal ini menunjukkan bahwa guru mulai mengalami penurunan gairah bekerja, yang berindikasi bahwa gairah dalam mendukung tujuan organisasi (sekolah) menurun.

Mendukung tujuan organisasi adalah salah satu ciri dari komitmen afektif (Allen dan Meyer, 1991). Menurunnya gairah dalam mendukung tujuan organisasi akan memengaruhi keterikatan emosional dan rasa cinta (loyal) terhadap organisasi. Hal ini mungkin saja akan menyebabkan individu berniat untuk meninggalkan organisasi, dan menurunnya kinerja guru (Cropanzano, 2003). Komitmen afektif pada posisi ini dinilai telah menurun yang dijelaskan oleh kepuasan kerja yang menurun karena mengalami kelelahan emosional. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan sebuah hipotesis:

H₄: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara kelelahan emosional dan komitmen afektif.



METODE PENELITIAN DAN TEKNIK ANALISIS DATA

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survei dimana informasi dikumpulkan dari guru Sekolah Menengah Pertama negeri di Kota Purwokerto. Survei mencakup penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi faktual dan mendeskripsikan fenomena yang ada. Populasi dari penelitian ini adalah guru SMP Negeri yang dijadikan sasaran lokasi penelitian dengan rincian sebagai berikut: SMP Negeri 1 Purwokerto : 38 orang. (rekapitulasi 29 Maret 2019) SMP negeri 2 Purwokerto : 45 orang. (rekapitulasi 27 Maret 2019) SMP Negeri 8 Purwokerto: 39 orang. (rekapitulasi 29 maret 2019) dengan total: 122 orang. Informasi dikumpulkan dari guru Sekolah Menengah Pertama negeri di Kota Purwokerto yang sudah menerapkan kebijakan 5 hari sekolah berdasarkan kurikulum yang berlaku, yaitu kurikulum 2013. Sekolah yang menjadi objek penelitian ditentukan berdasarkan pada peringkat lima besar atas perolehan nilai Ujian Nasional terbaik di kota Purwokerto.

Variabel kelelahan emosional diukur menggunakan 8 item dari subskala kelelahan emosional yang dikembangkan oleh Maslach dan Jackson (1981) dalam *Maslach Burnout Inventory*. Kemudian disesuaikan dengan keadaan populasi di lapangan menjadi 9 item saja yang digunakan. Setiap item diukur menggunakan skala Likert yang terdiri dari 7 skala, dimana skala 7 berbunyi "sangat setuju" dan skala 1 berbunyi "sangat tidak setuju". Item yang digunakan dalam kuesioner diantaranya adalah "saya kerap merasa kehabisan kesabaran" dan "saya merasa frustrasi terhadap pekerjaan saya".

Variabel kepuasan kerja diukur dengan menggunakan 8 item pertanyaan yang dikembangkan oleh Hartline dan Ferrel (1996). Setiap item diukur dengan menggunakan skala Likert yang terdiri dari 5 skala, dimana skala 5 berbunyi "sangat puas" dan skala 1 berbunyi "sangat tidak puas". Item yang digunakan dalam kuesioner diantaranya adalah "pekerjaan saya secara keseluruhan" dan "rekan kerja saya".

Variabel komitmen afektif diukur menggunakan 5 item yang dikembangkan oleh Mowday dkk. (1979). Setiap item diukur dengan menggunakan skala Likert yang terdiri dari 7 skala, dimana skala 7 berbunyi "sangat setuju" dan skala 1 berbunyi "sangat tidak setuju". Item yang digunakan dalam kuesioner diantaranya adalah "saya merasakan kesamaan tujuan antara diri saya dengan sekolah ini" dan "saya sangat peduli dengan masa depan sekolah ini".

Item yang ada harus melalui pengujian validitas dengan metode analisis faktor konfirmatori dan *Cronbach's Alpha*. Datada yang didapatkan diolah menggunakan aplikasi SPSS dengan teknik analisis regresi linear sederhana, dan perhitungan dengan variabel mediasi metode *Kausal Step*. Seluruh item telah lulus pengujian asumsi klasik normalitas, heterokedastisitas, dan linearitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tingkat pengembalian kuesioner yang telah dibagikan adalah sebesar 94%. 4% dari jumlah yang telah di distribusikan dinyatakan tidak kembali kepada peneliti, sedangkan 2% responden dinyatakan tidak layak pada saat penyeleksian data untuk pengujian validitas dan reliabilitas. Oleh karena itu, jumlah kuesioner yang layak sebanyak 94 kuesioner. Persentase tingkat pengembalian kuesioner dinyatakan telah melebihi syarat tingkat pengembalian untuk jenis survei, yaitu 25% - 60% dari jumlah keseluruhan kuesioner yang didistribusikan (Sugiyono, 2009). Data yang ada dinyatakan telah mencukupi sebagai ukuran sampel yang digunakan untuk analisis data. Jumlah guru didominasi perempuan yakni sebesar 68 sedang laki-laki sebanyak 26. Hal ini dimungkinkan karena profesi layanan jasa sebagai guru ini membutuhkan pendekatan afektif kepada siswa yang kebanyakan mampu dilakukan oleh kaum perempuan. Profesi guru mayoritas berada pada rentang umur 51 – 59 tahun (50%), sedangkan jumlah paling sedikit berada pada rentang umur 25 – 30 tahun (7,44%). Mayoritas tenaga profesi guru (91,48%) memiliki pendidikan terakhir pada jenjang sarjana (S1) dan sebagian kecil diantaranya (8,51%) memiliki pendidikan terakhir pada jenjang magister (S2).



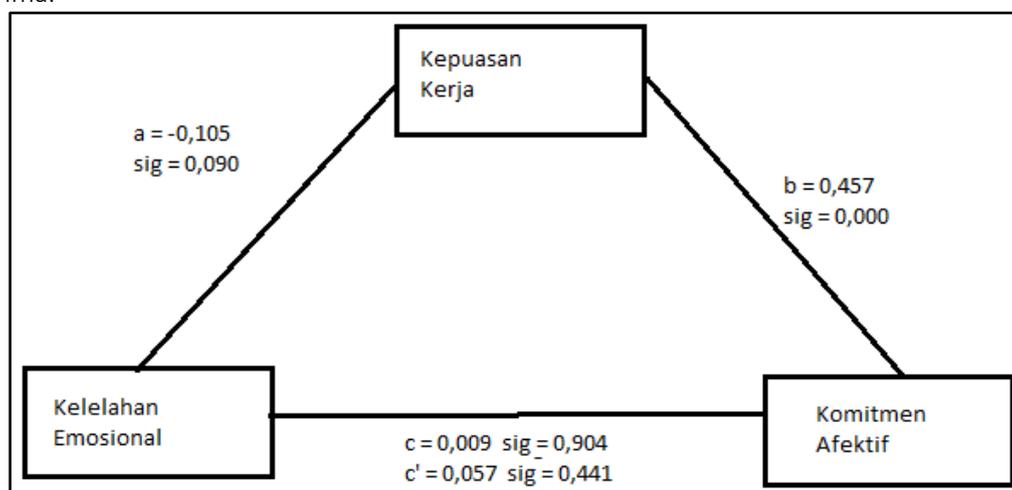
Kualitas instrumen dinilai dengan uji validitas menggunakan analisis faktor konfirmatori dan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa 5 item kelelahan emosional valid nilai $r > 0,5$ dan reliabel ($r = 0,826 > 0,6$); 5 item kepuasan kerja dinyatakan valid dan reliabel (koefisien alpha Cronbach $0,891$) dan 5 item komitmen afektif valid dan reliabel (koefisien Alpha Cronbach sebesar $0,869$). Berdasarkan perhitungan ini maka instrumen kuesioner bisa digunakan untuk mengumpulkan data. Analisis deskripsi dari distribusi jawaban responden menunjukkan hal-hal berikut. Untuk item-item pertanyaan variabel kelelahan emosional sebagian besar responden ($82,11\%$) menjawab tidak setuju yaitu nilai 1 - 3 dari skala 7. Hal ini memperlihatkan bahwa responden tidak merasakan adanya kelelahan emosional atau dengan kata lain tingkat kelelahan emosional guru rendah. Untuk item-item pertanyaan pada variabel kepuasan, sebagian besar (82%) responden menilai setuju (4 dan 5 dari skala 5). Hal ini menunjukkan sebagian besar kepuasan guru tinggi. Untuk item-item pertanyaan pada variabel komitmen afektif sebagian besar (91%) menjawab setuju (skala 5-7 dari 7 skala). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat komitmen afektif guru tinggi.

Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil uji hipotesis regresi dengan variabel mediasi menggunakan metode Kausal Step, pada uji hipotesis pertama ditemukan t hitung sebesar $0,121$ dan signifikansi sebesar $0,904$. nilai t hitung \leq t tabel yaitu $1,662$ dan signifikansinya lebih besar dari $0,05$ kearah positif. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa variabel kelelahan tidak berpengaruh negatif terhadap komitmen afektif. Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa kelelahan emosional memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen afektif, ditolak.

Hasil uji hipotesis regresi variabel mediasi dengan metode Kausal Step, dalam uji hipotesis kedua menemukan bahwa t hitung bernilai $-1,715 \leq$ t tabel $1,662$ dan signifikansi sebesar $0,090 \geq 0,05$. Oleh karenanya dapat ditarik kesimpulan bahwa kelelahan emosional tidak berpengaruh negatif kepada kepuasan kerja. Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa kelelahan emosional berpengaruh negatif terhadap kepuasan, ditolak.

Berdasarkan hasil uji hipotesis regresi linier sederhana, pada penelitian ini ditemukan hasil bahwa nilai t hitung pada uji ini adalah $3,602 \geq$ t tabel $1,662$ dan signifikansinya $0,001 \leq 0,05$. Hal tersebut berarti kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif. Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komiiten afektif, diterima.



Gambar 1. Model analisis regresi dengan variabel mediasi metode Kausal Step



Hasil analisis regresi dengan variabel mediasi metode Kausal step dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Hasil Regresi dengan Variabel Mediasi Metode Kausal Step

| Variabel | Koefisien | Sig |
|----------------|-----------|-------|
| KE---> KA | 0.009 | 0.904 |
| KE---> KK | -0.105 | 0.090 |
| KK--->KA | 0.457 | 0.000 |
| KE--->kk--->KA | 0.057 | 0.441 |

KE: Kelelahan Emosional; KA: Komitmen Afektif; KK: Kepuasan Kerja

Diketahui bahwa hasil uji substruktur pertama yakni pengaruh variabel kelelahan emosional terhadap variabel komitmen afektif tidak signifikan (nilai *standardized coefficients* tidak lebih besar dari nilai signifikansinya). Kemudian pada pengaruh variabel kelelahan emosional terhadap variabel kepuasan kerja juga tidak signifikan (nilai *standardized coefficients* tidak lebih besar dari nilai signifikansinya). Dalam gambar 1, hanya pengaruh variabel kepuasan kerja kepada variabel komitmen afektif yang signifikan (*standardized coefficients* lebih besar dari signifikansinya). Namun hal tersebut tidak mengubah apapun pada bagian *standardized coefficients* hasil perhitungan hubungan variabel kelelahan emosional dan variabel komitmen afektif setelah memasukkan variabel kepuasan kerja kedalam proses perhitungan. Nilai *c'* dengan signifikansinya berubah namun tetap tidak signifikan. Maka dengan ini dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja tidak berhasil memediasi hubungan antara kelelahan emosional terhadap komitmen afektif. Oleh karena itu hipotesis 4 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kelelahan emosional terhadap komitmen afektif, ditolak.

Pembahasan

Berdasarkan item-item pertanyaan dan pertanyaan terbuka yang disertakan kedalam kuesioner, 36,59% responden memilih jawaban tidak setuju, dan 74,6% responden berpendapat bahwa mereka telah terbiasa dengan jam kerja mereka. Kelelahan mereka teratasi oleh antusiasme murid dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Selain itu, 47,87% responden sudah berniat mengabdikan diri kepada pekerjaannya dan sudah menyukai pekerjaannya dengan alasan sesuai dengan keinginan hidup.

Hal ini merupakan tanda bahwa komitmen afektif yang mereka miliki sudah tinggi. Menurut pendapat responden, mereka merasa lelah hanya pada waktu tertentu saja, seperti ketika tugas-tugas mereka sedang menumpuk banyak pada hari tertentu. Penyelenggaraan ujian akhir dan Ujian Nasional menjadi faktor yang membuat mereka lelah hanya pada saat periode tersebut. Berdasarkan pertanyaan terbuka yang terdapat pada kuesioner, sebanyak 10,41% responden menyatakan bahwa mereka mendasari pekerjaan mereka dengan niat baik dan ikhlas, serta membawa nilai religiusitas dengan menganggap bekerja adalah ibadah. Hal ini juga merupakan peningkatan komitmen afektif dari dalam diri guru. Sebanyak 21,27% responden mengaku cocok dengan pekerjaan mereka karena bertemu dengan murid yang memiliki karakter yang berbeda-beda. Mereka menjadikan hal tersebut sebagai introspeksi diri mereka. Hal ini menjadi salah satu faktor yang meningkatkan komitmen afektif terhadap pekerjaan mereka.

Asumsi awal peneliti adalah penerapan kebijakan 5 hari kerja mampu menyebabkan kelelahan emosional pada guru SMP negeri, namun asumsi tersebut tidak terkonfirmasi. Penerapan kebijakan 5 hari kerja didalam Kurikulum 2013 ini dinilai tidak melelahkan karena sudah mengalami beberapa perbaikan dan penyesuaian dengan baik. Penerapan kebijakan ini juga sudah berlangsung selama dua tahun sejak terbitnya Peraturan Bupati yang mengatur kebijakan tersebut, sehingga ada waktu jeda selama dua tahun untuk guru melakukan penyesuaian diri secara bertahap. Selain itu model pembelajaran yang ada membuat guru dekat dengan siswa, sehingga para guru bisa lebih mendalami pekerjaan mereka dan bertanggung jawab.



Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa kelelahan emosional memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen afektif (Cropanzano, dkk, 2003; Babakus, dkk, 1999; Kaliath dan O' Driscoll, 1998), karena kondisi pada pekerjaan sebagai guru memiliki keunikan dimana kelelahan itu sendiri bisa teratasi dengan cepat, seperti antusiasme murid dalam pembelajaran. Kemudian karena guru-guru sudah terbiasa dengan pekerjaan mereka, melihat dari banyaknya guru yang berusia sekitar 51 – 59 tahun (47 orang) yang memiliki pengalaman mengajar lebih dari 5 tahun. Tidak hanya itu, sejumlah 30 orang guru yang berusia antara 36 – 50 tahun tidak merasakan kelelahan emosional yang berlebihan karena dinilai masih cukup berenergi dan mampu melakukan tugas mereka dengan baik.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kelelahan emosional tidak berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Selain karena para guru yang menyatakan bahwa diri mereka tidak merasakan kelelahan emosional yang berlebihan, 94,68% dari mereka berpendapat bahwa mereka telah puas terhadap apa yang telah diberikan sekolah kepada mereka seperti pengembangan tentang materi pekerjaan mereka, rekan kerja yang ada, atasan mereka, kebijakan internal yang diterapkan di sekolah, dukungan yang diberikan sekolah (workshop, pengembangan diri setiap kali diadakan pertemuan, dan studi banding), dan gaji/upah yang sudah mencukupi standar mereka. Para guru merasa puas karena selain tidak merasakan kelelahan berlebih, mereka merasa senang karena bisa berbagi ilmu kepada murid-muridnya, apalagi dengan dituntutnya mereka untuk selalu memperbarui wawasan, para guru merasakan kepuasan setiap kali mereka menularkan pengetahuan mereka kepada murid-murid. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa hasil ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kelelahan emosional memiliki pengaruh negatif kepada kepuasan kerja (Maslach, 1982; Boles, 1997) karena kepuasan kerja yang sudah terlebih dahulu tinggi dan menghapuskan kelelahan yang dirasakan oleh guru. Selain itu, rasa lelah yang berkurang dengan melihat beberapa faktor yang dihasilkan siswa juga menjadi alasan mengapa kelelahan emosional dalam penelitian ini tidak memiliki hubungan negatif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dan olah data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Kepuasan yang dirasakan oleh para guru atas hal-hal yang diberikan sekolah kepada masing-masing dari mereka, merupakan pendukung meningkatnya komitmen afektif pada diri seorang guru. Kepuasan yang dirasakan akan membuat mereka semakin semangat dalam bekerja dan mengajar, dan semakin mencintai sekolah tempat mereka bekerja. Selain itu, komitmen afektif yang telah tumbuh atas kesadaran diri akan tanggung jawab profesi yang diembannya, akan memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen afektif ke arah positif.

Dengan adanya kebijakan 5 hari sekolah yang diterapkan didalam Kurikulum 2013 yang berlaku pada sekolah tersebut, tidak membuat kepuasan kerja dan komitmen seorang guru dalam bekerja menurun. Walaupun di dalam kurikulum yang berlaku sekarang beban administrasinya lebih banyak dan masih banyak guru yang memerlukan penyesuaian diri terhadap kurikulum yang berlaku (guru pada rentang umur 51 – 59, 31,91% dari jumlah total pada rentang tersebut), tetap tidak mengurangi semangat mereka dalam bekerja. Berdasarkan pertanyaan terbuka yang dilampirkan pada kuesioner, mereka bersedia untuk bekerja secara maksimal. Sebagian lagi menjawab bahwa mereka mau dengan catatan memperhatikan kemampuan/kebugaran jasmani dalam melaksanakan pekerjaan (rentang umur 51 – 59).

Berdasarkan hasil dari pengolahan data penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berhasil memediasi hubungan antara kelelahan emosional dan kepuasan kerja. Sebagian besar dari responden (guru) menyatakan bahwa mereka tidak merasakan kelelahan emosional dalam bekerja/mengajar. Kelelahan hanya akan mereka rasakan pada periode tertentu dan itu tidak berlangsung lama, seperti saat penyelesaian tugas administrasi, penilaian siswa, dan penyelenggaraan ujian/ulangan semester. Komitmen afektif pada guru dalam bekerja tidak terganggu karena guru tidak merasakan kelelahan pada sebagian besar pekerjaannya. Melihat



banyaknya jumlah guru pada rentang usia 51 – 59 tahun (47 orang) diasumsikan bahwa pengalaman mereka dalam mengajar siswa-siswi sudah lebih dari 5 tahun. Tingkat komitmen afektif akan tumbuh seiring dengan bertambahnya masa kerja (Allen dan Meyer, 1993; Beck dan Wilson, 2000), mengacu dari penelitian terdahulu, guru yang ada pada rentang usia 51 – 59 tahun sudah terbiasa mengajar dan telah tumbuh komitmen afektif yang tinggi. Hal tersebut juga didukung oleh kelelahan emosional yang berada pada tingkat rendah dan kepuasan tinggi yang mereka rasakan dalam bekerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kelelahan (1) tidak terjadi kelelahan emosional pada guru akibat dari penerapan 5 hari sekolah. Dengan analisis regresi diperoleh hasil bahwa (2) Kelelahan emosional tidak berpengaruh negatif terhadap komitmen afektif, (3) Kelelahan emosional tidak berpengaruh negatif kepada kepuasan kerja, (4) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif, dan (5) Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara kelelahan emosional dengan komitmen afektif.

Dari hasil penelitian dapat diperoleh beberapa implikasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan sebagai bahan pertimbangan pelaksanaan aktivitas yang berhubungan dengan topik penelitian, diantaranya adalah pihak sekolah mengupayakan penyelenggaraan kegiatan yang bersifat penyegaran jasmani dan rohani khusus untuk para guru. Diharapkan dengan adanya kegiatan tersebut, kelelahan emosional mampu ditekan untuk tetap pada titik terendah. Aktivitas ini diusulkan dengan pertimbangan banyaknya jumlah guru yang berusia pada rentang 51 – 59 tahun, yang mudah lelah secara fisik mengingat bahwa beban administrasi yang diterima cukup banyak. Aktivitas ini disarankan oleh peneliti dengan melihat adanya kemungkinan pengembangan, penerbitan, dan pelaksanaan kebijakan baru yang bersifat permanen atau uji coba, yang mana hal tersebut memiliki kemungkinan menimbulkan kelelahan emosional dalam berbagai aspek yang belum bisa diprediksi.

Pihak manajemen sekolah mengupayakan adanya sistem non-financial reward untuk menghargai kontribusi guru-guru yang telah mengajar di sekolah. Non-financial reward adalah penghargaan yang berupa pujian atau benda yang bukan uang, yang diberikan kepada tenaga kerja atas kontribusi terhadap pekerjaannya. Untuk memperjelas, reward semacam ini dapat diberikan dengan kriteria seperti kedisiplinan, kepatuhan tata tertib, guru paling disukai siswa, ketertiban administrasi, dan perilaku baik terhadap rekan kerja dan siswa. Hal ini mampu meningkatkan kepuasan kerja dan menumbuhkan komitmen afektif didalam diri seorang guru.

Pihak sekolah mampu mempertahankan eksistensi pengembangan karakter dan edukasi mengenai kebijakan-kebijakan yang berlaku, yang diberikan pada guru agar mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan tertib. Selain daripada pekerjaan, hal ini juga mampu membuat mereka bekerja dengan hati senang dan ikhlas. Pengembangan karakter juga mampu meningkatkan rasa cinta pada diri seorang guru terhadap pekerjaan dan sekolah tempat ia bekerja.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah Variabel komitmen afektif dinilai lemah dalam menjelaskan akibat dari kelelahan emosional dalam bidang tenaga kependidikan. Peneliti menyarankan untuk menambahkan variabel lain sebagai akibat dari kelelahan emosional seperti job performance, organizational citizenship behaviour, dan semangat kerja. Untuk penelitian selanjutnya dalam bidang dan lokasi yang sama peneliti menyarankan agar memilih waktu sebelum tengah semester atau setelah tengah semester, bukan menjelang akhir semester. Waktu tersebut dipilih untuk menghindari kesibukan guru dalam periode bersangkutan. Penelitian ke depan bisa dilakukan di sekolah yang berada di wilayah luar kota. Terdapat kemungkinan bahwa psikologi guru berdasarkan lokasi geografis berbeda dalam menyikapi pekerjaannya, dan dapat menghasilkan hasil penelitian yang berbeda.



REFERENSI

- Akpinar, A. T., Tas, Y., and M.E. Okur. (2013). The effect of job satisfaction and emotional exhaustion on affective commitment of emergency service employees. *British Journal of Economics, Finance, and Management Science*. Vol. 7(2), p. 169-176.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effects? *Journal of Business Research*, 26, p. 49–61.
- Allen, N. J., and John P. Meyer. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*. Vol. 63 p. 1-18.
- Babakus, Emin., David W. Cravens, Mark Johnson and William C. Moncrief. (1999). The Role of Emotional Exhaustion in Sales Force Attitude and Behavior Relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 27 (1). p. 58-70.
- Beck, Karen & Carlene Wilson. (2000). Development of Affective Organizational Commitment: A Cross-Sequential Examination of Change with Tenure. *Journal of Vocational Behavior*. vol 56 p. 114-136
- Bergami, M and R.P. Bagozzi. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in organization. *British Journal of Social Psychology*. Vol. 39. p. 555-577.
- Bishop, J. W., & Scott, K. D. (2000). An examination of organizational and team commitment in a self-directed team environment. *Journal of Applied Psychology*, 85, p. 439–450.
- Bishop, J. W., Scott, K. D., & Burroughs, S. M. (2000). Support, commitment, and employee outcomes in a team environment. *Journal of Management*, 26, p. 1113–1132 .
- Boles, J., Madupalli, R., Rutherford, B., and John Andy Wood. (2007). The relationship of facets of salesperson job satisfaction with affective organizational commitment. *Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol. 22(50). p. 311-321.
- Brief, A. (1998). *Attitudes in and around Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Churiyah, Madziatul. (2011). Pengaruh Konflik Peran dan Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional. *Jurnal Ekonomi Bisnis*. Vol. 16 (2) p. 145-154
- Cropanzano, R., Deborah E. Rupp., Zinta S. Byrne. (2003). The Relationship of Emotional Exhaustion to Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 88 (1) p. 160-169.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., Mohler, C. J., & Schminke, M. (2001). Three roads to organizational justice. In J. Ferris (Ed.), *Research in personnel and human resources management* . Vol. 20, p. 1–113.
- Emerson, Richard M. (1976). Social Exchange Theory. *Annual Review of Sociology*. Vol. 2. p. 335-362.
- Ferrel, O. C., & Hartline, M.D. (1996). The Management of Customer Contact Service Employees: An Empirical Investigation. *Journal of Marketing*. Vol. 60, p. 52-70.
- Greenberg, Jerald and Robert Baron. (2003). *Behavior in Organizations (Understanding and Managing the Human Side of work) Eight Edition*. Prentice Hall
- Houkes, I., Jansen, P., de Jonge, J. And Arnold B. Baker. (2003). Specific Determinants of Intrinsic Work Motivation, Emotional Exhaustion, and Turnover Intention: A Multisample Longitudinal Study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Vol. 76. p. 427-450.
- Khalil M. Dirani & K. Peter Kuchinke (2011) Job satisfaction and organizational commitment: validating the Arabic satisfaction and commitment questionnaire (ASCQ), testing the correlations, and investigating the effects of demographic variables in the Lebanese banking sector, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 22(05), p. 1180-1202.
- Koontz, Harold., Ciry O'Donnell., dan Heinz Weihrich. (1984). *Management*. Singapore: McGraw-Hill International Book Company.



- Kristof, A. (1996). Person-Organization Fit: An Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurements, and Implications. *Personnel Psychology*. Vol. 49(1), p. 1-49
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction In M.D. Dunnette (Ed.)*. Chicago: Rand McNally.
- Luthans, Fred, dan Jonathan P. Doh. (2014). *Manajemen Internasional: Budaya, Strategi dan Perilaku*. Jakarta: Salemba Empat
- Maslach, C. And Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*. Vol. 2 p. 99-113.
- Maslach, C., Pines, A. (1978). Characteristics of Staff Burnout in Mental Health Settings. *Journal of Hospital & Community Psychiatry*. Vol. 29(4) p. 111-124.
- Maslach, Christina. (2003). *Burnout, The Cost of Caring*. Los Altos: Marol Book.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*. Vol. 1 p. 61-89.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., and Porter L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behaviour*. Vol. 14, p. 224-247.
- Pearson, C. A. L. (1991). An Assessment of Extrinsic, Motivation, and Job Satisfaction in a Self-managed System for Monitoring Group Achievement. *Human Relations*. Vol. 44(5), p. 517-537.
- Pines, A., Aronson, E., & Elliot. (1989). *Career Burnout: Causes and Cures*. New York: Free Press.
- Robbins, S. P., dan Timothy A. Judge. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Schwarzer, R., Schmitz, G. S., & Tang, C. (2000). Teacher burnout in Hong Kong and Germany: a cross-cultural validation of the Maslach Burnout Inventory. *Anxiety, Stress & Coping*, Vol. 13(3), p. 309-326.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, Vol. 27(6), p. 1029-1038.
- Spector, R. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Steers, M. R. and Porter, M. (1991). *Introduction to Organizational Behavior 4th Edition*. New Jersey: Harper Collins Publisher.
- Suliyanto. (2018). *Metode Penelitian Bisnis: untuk skripsi, tesis dan disertasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset
- Suliyanto. (2011). *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Thomas J. Kalliath, Michael P. O'driscoll & David F. Gillespie (1998) The relationship between burnout and organizational commitment in two samples of health professionals, *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*, Vol. 12(2), p. 179-185
- Weiss, H. M., Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of The Structure, Causes, and Consequences of Affective Experiences at Work. *Research in Organizational Behavior*. Vol. 18 p. 1-18.
- Wirght, T. A., and Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 83 (3). p. 486-493.
- Yousef, D. A. (2002). Job satisfaction as a mediator of the relationship between role stressors and organizational commitment: a study from an Arabic cultural perspective. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 17(4). p. 250-266.
- Zainal, Veithzal Rivai., Ramly, Mansyur., Mutis, Thoby., dan Willy Arafah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.