

Pengaruh Konflik Peran, Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi

Madziatul Churiyah

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang 5 Malang, Hp. HP. 087859113388

***Abstract:** The purpose of this study was to analyze the influence of role conflict and emotional exhaustion on job satisfaction of teachers and commitment to the organization. The experiment was conducted on teacher MAN 3 Malang, amounting to 64 people and hypothesis testing is done by using path analysis. The results indicate that role conflict and emotional exhaustion are directly and significantly affect teacher job satisfaction. Furthermore, the results of this study suggest that there is no direct effect of role conflict and emotional exhaustion on commitment to the organization, but both of them (role conflict and emotional exhaustion) had an indirect influence on organizational commitment through job Satisfaction of teachers*

***Keywords:** role conflict, emotional exhaustion, job satisfaction of teachers, organizational commitment*

Abstrak: Tujuan penelitian adalah menganalisis pengaruh konflik peran dan kelelahan emosional terhadap kepuasan konsumen pada organisasi. Penelitian eksperimen ini dilaksanakan pada guru Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang, yang terdiri dari 64 orang dan tes hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis path. Hasil penelitian menindikasikan bahwa konflik peran dan kelelahan emosional secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lebih jauh, hasil penelitian mengindikasikan bahwa tidak ada pengaruh langsung konflik peran dan kelelahan emosional pada komitmen pada organisasi, namun kedua peran tersebut memiliki pengaruh langsung melalui kepuasan kerja para guru. Saran peneliti adalah 1) perlu adanya keseimbangan beban tugas, kerja yang tidak berlebihan dengan memelihara kekompakan untuk menciptakan iklim kerja kondusif; ketidakpuasan akan penggajian hendaknya dapat ditinjau kembali oleh pihak sekolah.

Kata kunci: konflik peran, kelelahan emosi, kepuasan kerja guru, komitmen pada organisasi

Filosofi sosial budaya dalam pendidikan di Indonesia, telah menempatkan fungsi dan peran guru berbagai macam sehingga para guru di Indonesia tidak jarang telah diposisikan mempunyai peran ganda bahkan multi fungsi. Mereka diuntut tidak hanya sebagai pendidik yang harus mampu mentransformasikan nilai-nilai ilmu pengetahuan, tetapi sekaligus sebagai penjaga moral bagi anak didik. Bahkan tidak jarang, para guru dianggap sebagai orang tua kedua, setelah orang tua anak didik dalam proses pendidikan secara global.

Adanya peran ganda pada profesi guru tentu

memunculkan konflik peran dan kelelahan emosional dalam diri seorang guru yang mempunyai konsekuensi atau dampak terhadap guru, utamanya pada tingkat kepuasan kerja. Peran oleh Luthans (2001: 407) didefinisikan sebagai suatu posisi yang memiliki harapan yang berkembang dari norma yang dibangun. Seorang individu seringkali memiliki peran ganda (*multiple roles*), karena selain sebagai guru misalnya seseorang juga memiliki peran di keluarganya, di lingkungannya dan lain-lain. Peran-peran ini seringkali memunculkan konflik-konflik tuntutan dan konflik-konflik harapan.

Pines dan Aronson (1989) kelelahan emosional, yaitu kelelahan pada individu yang berhubungan dengan perasaan pribadi yang ditandai dengan rasa tidak berdaya dan depresi. Profesi pelayanan, misalnya guru pada dasarnya merupakan suatu pekerjaan yang menghadapi tuntutan dan pelibatan emosional. Guru terkadang dihadapkan pada pengalaman negative dengan siswa sehingga menimbulkan ketegangan emosional. Situasi tersebut secara terus-menerus terakumulatif dapat menguras sumber energi guru (Caputo, 1991 dalam Sutjipto, 2001).

Yousef (2002) bahwa seseorang yang menerima tingkat konflik peran pada tingkat yang lebih tinggi sebagai sumber stress akan kurang puas dengan pekerjaannya. Dan di sisi lain, kepuasan kerja merupakan komponen penting yang mempunyai pengaruh yang signifikan untuk beberapa variabel, seperti berpengaruh positif dengan kepuasan hidup (Iris dan Barrett, 1977; Judge et. al, 1994), Berpengaruh positif dengan komitmen pada organisasi (Yousef, 2002), berpengaruh positif pada kinerja pekerjaan (Babin and Boles, 1996) namun berpengaruh negatif dengan absensi (Muchinsky, 1977) dan turnover (Locke, 1984). Begitu juga konsekuensi kelelahan emosional berdasar hasil penelitian Babakus dan kawan-kawan (1999) adalah: (i) luaran yang bersifat psikologis pada kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan keinginan untuk meninggalkan organisasi, dan (ii) perilaku dan luaran kinerja tenaga penjual di lapangan.

Kepuasan kerja merupakan dambaan setiap individu yang sudah bekerja. Masing-masing karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan tersebut maka semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan, demikian pula sebaliknya.

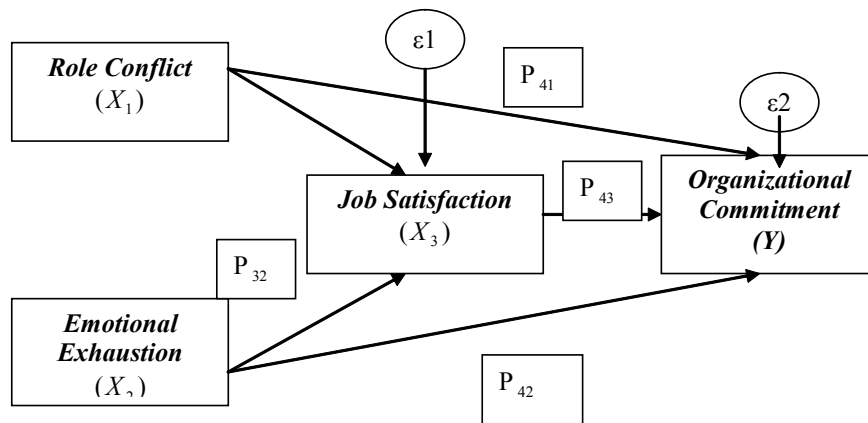
Griffin dan Ebert (1996) menunjukkan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen dan produktivitas, bahwa bila dibandingkan dengan para pekerja yang tidak puas, karyawan yang puas lebih berkomitmen dan setia.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Malang yang dijadikan objek penelitian atas dasar sekolah ini menerapkan model pembelajaran sehari penuh (*full day school*). Model pembelajaran ini memang salah satu inovasi dalam system pembelajaran, dimana siswa dituntut hadir disekolah selama sehari penuh. Dengan

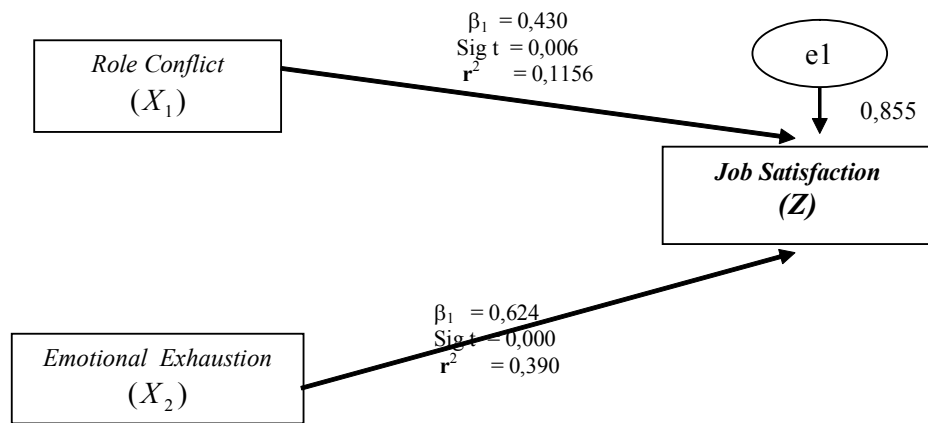
semakin lamanya waktu belajar siswa maka diperlukan modifikasi pada kurikulum nasional yang sudah ada. Sehingga dengan adanya tambahan jam belajar yang lebih banyak tersebut dapat mencerminkan ciri khas dari sekolah yang bersangkutan. Konsekuensi dari kondisi ini adalah beban mengajar guru di sekolah tersebut semakin bertambah, belum lagi tugas yang lain seperti piket, walikelas, pembimbing ekstrakurikuler, pekerjaan administrative dan kegiatan lain. Disamping itu dilihat dari kondisi peserta didiknya (siswa) di MAN 3 Malang siswanya berasal dari berbagai macam suku dan daerah, serta latar belakang input pendidikan yang berbeda. Perbedaan ini akan menambah beban tersendiri bagi guru terutama dalam hal menyamakan persepsi siswa, Bertambahnya beban pekerjaan tersebut belum tentu diimbangi dengan penghargaan yang seimbang. Hal ini bias jadi menyebabkan guru mengalami kekecewaan, rasa bosan, tertekan, apatis terhadap pekerjaannya dan merasa terbelenggu oleh tugas-tugas rutin tersebut. Situasi tersebut secara terus menerus terakumulatif yang dapat menguras sumber energi guru (Maslach, 1993). Padahal seseorang yang mengalami kelelahan emosional ditandai dengan terkurasnya sumber-sumber emosional yang pada akhirnya mereka merasa tidak mampu memberikan pelayanan secara psikologis (Sutjipto, 2001).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara langsung dan pengaruh secara tidak langsung antara konflik peran, kelelahan emosional terhadap kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi pada guru di sekolah yang menerapkan *full day school* (MAN 3 Malang).

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) Ada pengaruh secara langsung dari konflik peran (*role conflict*) terhadap kepuasan kerja guru; (2) Ada pengaruh secara langsung dari kelelahan emosional (*Emotional Exhaustion*) terhadap kepuasan kerja guru; (3) Ada pengaruh secara langsung dari konflik peran (*role conflict*) terhadap komitmen guru pada organisasi; (4) Ada pengaruh secara langsung dari kelelahan emosional (*Emotional Exhaustion*) terhadap komitmen guru pada organisasi; (5) Ada pengaruh secara langsung dari kepuasan kerja guru dengan komitmen pada organisasi; (6) Ada pengaruh secara tidak langsung dari konflik peran (*role conflict*) terhadap komitmen pada organisasi melalui kepuasan kerja guru; dan (7) Ada pengaruh secara tidak langsung dari kelelahan



Gambar 1. Model Diagram Path



Gambar 2. Model Analisis jalur persamaan 1

Keterangan: \longrightarrow Pengaruh signifikan (sig t < 0,05)

emosional (*Emotional Exhaustion*) terhadap komitmen pada organisasi melalui kepuasan kerja guru.

METODE

Jenis penelitian ini adalah *explanatory* dengan pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini menjelaskan hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis dan secara umum data yang disajikan adalah dalam bentuk angka-angka yang dihitung melalui uji statistik.

Lokasi penelitian adalah Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Malang yang terletak di Jl. Bandung No. 7 Malang. Dengan pertimbangan bahwa sekolah tersebut yang menerapkan full day school secara murni,

dengan jumlah populasi 64 orang, karena melihat populasinya yang kecil atau sedikit, maka peneliti menggunakan penelitian populasi. Menurut Arikunto (2002), bahwa untuk sekedar perkiraan maka apabila responden kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi dan oleh karena subyeknya semua yang terdapat dalam populasi, maka dapat juga disebut sensus.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari 2 sumber, yaitu: data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara dan dokumentasi. Sedangkan instrumen penelitian menggunakan instrumen kuesioner yang didalamnya terdapat sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden yang sudah memenuhi uji validitas dan reliabilitas.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*). Berdasarkan hubungan antar variabel secara teoritis, dapat dibuat model dalam bentuk diagram path pada Gambar 1.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui adanya pengaruh secara langsung antara konflik peran dan kelelahan emosional terhadap kepuasan kerja guru dapat melalui analisis korelasi dan regresi linier berganda sebagaimana Tabel . Dari kedua hipotesis dan hasil persamaan regresi berganda di atas, diperoleh model:

$$\text{Kepuasan kerja} = \beta_1 \text{ Role Conflict} + \beta_2 \text{ Emotional Exhaustion} + \epsilon_1$$

$$\text{Kepuasan kerja} = 0,430 X_1 + (-0,624) X_2 + 0,855$$

Adapun untuk analisis jalur persamaan 1 dapat dilihat pada Gambar 2.

Tabel 1 menunjukkan bahwa, variabel konflik peran berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja guru. Hal ini dibuktikan dengan nilai sig.t yang kurang dari 0,05 dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel dan nilai beta yang positif menandakan bahwa konflik peran mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Namun disini, bukan berarti semakin tinggi konflik peran akan meningkatkan kepuasan kerja, karena kuisioner berbentuk kalimat positif (mengarah pada tidak adanya konflik peran) dan rata-rata guru berada

pada daerah yang positif terhadap variabel ini maka dapat dikatakan jika tidak adanya konflik peran akan dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Nilai positif dan signifikan muncul dikarenakan dalam diri guru MAN 3 tidak merasakan adanya ketidaksesuaian antara harapan dalam diri mereka dengan peran yang dijalankan. Mereka juga mengungkapkan jika pekerjaan mereka bukan merupakan pekerjaan yang berat dan memang pekerjaan yang sudah semestinya mereka kerjakan. Walaupun mereka dihadapkan pada berbagai macam pekerjaan guru dan banyak tuntutan baik dari pimpinan, orang tua, pemerintah dengan perlakuan dan kemauan yang berbeda, namun bukan menjadi hal yang dapat menyebabkan munculnya konflik peran dalam diri mereka. Dengan rata-rata kepuasan yang tidak terlalu tinggi (dikarenakan tingginya tingkat ketidakpuasan terhadap gaji), namun mereka cenderung puas terhadap pekerjaan, waktu tindakan, kualitas pelayanan yang mereka berikan serta rekan kerja yang sangat mendukung, didukung dengan ketiadaan konflik peran akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja guru ini, dan ternyata pada guru MAN 3 Malang, gaji merupakan faktor *hygiene* yang bukan merupakan faktor yang mendorong untuk memunculkan ketidakpuasan kerja.

Hal ini sejalan dengan teori dua faktor Herzberg dalam Kreitner (2000: 262), menyatakan bahwa kepuasan kerja lebih sering berkaitan dengan prestasi pengakuan, karakteristik pekerjaan, tanggung jawab dan kemajuan. Herzberg memberikan label faktor ini sebagai motivator karena masing-masing berhubung-

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Analisis Pengaruh Konflik Peran (X1) dan Kelelahan emosional (X2) terhadap Kepuasan kerja Guru (Z)

Var. Bebas	Standardized Coefficient (Beta)	r	r ²	t	Sig.	Keterangan
Konflik Peran (X1)	0,430	0,340	0,1156	2,822	0,006	H0 Ditolak
Kelelahan emosional (X2)	-0,624	0,624	0,390	-9,281	0,000	H0 Ditolak

Var. Terikat: Kepuasan Kerja guru	
R	= 0,519
R Square (R ²)	= 0,269
F Hitung	= 11,242
F Tabel	= 3,15
T tabel	= 1,67
Sig F	= 0,000
α	= 0,05

Sumber: Hasil Output SPSS (Data diolah tahun 2010)

an dengan usaha yang kuat dan prestasi yang baik. Ia menghipotesiskan bahwa motivator menyebabkan seseorang berpindah dari suatu keadaan tanpa kepuasan menjadi puas. Sedangkan ketidakpuasan pekerjaan terutama berkaitan dengan faktor-faktor dalam konteks pekerjaan atau lingkungan. Secara khusus, kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan teknis, gaji, hubungan antar pribadi dengan pengawas, dan kondisi kerja. Herzberg memberikan label pada faktor ini sebagai faktor *hygiene*.

Dalam kasus ini, guru MAN 3 memberikan respon yang positif terhadap karakteristik pekerjaan, tanggung jawab, dan kemajuan (motivator) yang secara tidak langsung berpengaruh pula terhadap ada atau tidaknya konflik peran namun gaji, insentif dan perhatian lembaga terhadap kesejahteraan guru saat ini memang dirasa kurang, oleh karena itu kondisi ini dapat memunculkan ketidakpuasan, namun bukan berarti mereka sama sekali tidak puas terhadap pekerjaan mereka, karena selain faktor gaji dan insentif tadi, masih ada faktor-faktor lain yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja seperti faktor motivator dan faktor *hygiene* lainnya.

Selain itu jika ditinjau dari segi nilai yang tertanam dalam diri mereka (nilai agamis) yang kuat, seperti semboyan untuk ikhlas beramal serta cenderung menerima setiap keadaan dalam pekerjaan akan mampu menekan kemungkinan timbulnya konflik peran serta mengurangi adanya ketidakpuasan ataupun mendukung meningkatnya kepuasan dalam diri mereka.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Melly (2004) yang menyatakan bahwa hubungan antara konflik peran dan kepuasan kerja tidak terbukti negatif. Yousef (2002) mengemukakan bahwa seseorang yang mengalami konflik peran dan ambiguitas peran pada tingkat yang tinggi sebagai sumber dari stres akan kurang puas dengan pekerjaannya. Bedeian dan Armenakins (1981) yang menyatakan bahwa ada pengaruh negatif antara konflik peran, ambiguitas peran, dan kepuasan kerja. Fisher dan Gitelson (1983) yang mengungkapkan bahwa konflik peran berpengaruh negatif dengan kepuasan kerja, khususnya gaji, rekan kerja, dan supervisi.

Tabel 1 menunjukkan variabel kelelahan emosional berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja guru. Hal ini dibuktikan dengan nilai sig.t yang kurang dari 0,05 (0,000

< 0,05) dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel. Bila dilihat dari koefisien determinasi parsial (r^2) untuk variabel kelelahan emosional adalah sebesar 0,390. Hal ini dapat diartikan bahwa secara parsial kemampuan variabel kelelahan emosional dalam menjelaskan keragaman kepuasan kerja guru adalah sebesar 39 %.

Nilai beta yang negatif menandakan bahwa kelelahan emosional mempunyai pengaruh berbanding terbalik dengan kepuasan kerja guru. Artinya jika semakin tinggi kelelahan emosional yang dialami para guru MAN 3 Malang, maka semakin rendah kepuasan kerjanya. Sebaliknya jika semakin rendah kelelahan emosional yang dialami guru, maka semakin tinggi kepuasan kerjanya. Kondisi yang seperti ini sejalan dengan pendapat Davis (1996: 105) bahwa kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Artinya seorang guru yang mengalami kelelahan emosional tentu akan merasa tidak nyaman terhadap pekerjaannya.

Di MAN 3 Malang telah menerapkan program *Full Day School*. Dengan program ini menuntut tugas, tanggung jawab dan beban kerja yang lebih. Karena tuntutan yang sedemikian rupa, maka akan dapat berdampak pada kejenuhan pada para guru. Lambat-laun akan dampak ini akan menimbulkan kelelahan emosional pada diri guru. Profesi guru yang bergerak dalam bidang jasa/layanan merupakan pekerjaan yang menghadapi tuntutan dan pelibatan emosional. Guru terkadang dihadapkan pada pengalaman negatif siswa yang dapat menimbulkan ketegangan emosional. Situasi seperti ini akan dapat berdampak pada munculnya kelelahan emosional. Kategori kelelahan emosional yang terjadi pada guru di MAN 3 Malang adalah tinggi, hal ini disebabkan berbagai hal, antara lain: (a) Jenis kelamin, sebagian besar (68,6%) guru MAN 3 Malang adalah wanita. Wanita berkecenderungan lebih mudah mengalami kelelahan emosional dibandingkan dengan pria hal ini sesuai dengan pendapat Maslach (1986) dalam Sutjipto (2001) bahwa pria yang burnout cenderung mengalami depersonalisasi sedangkan wanita yang burnout cenderung mengalami kelelahan emosional. Hal ini disebabkan karena wanita dibesarkan lebih berorientasi pada kepentingan orang lain (yang paling nyata mendidik anak) sehingga sikap-sikap yang diharapkan berkembang dari dalam dirinya adalah sikap membimbing, empati, kasih sayang, membantu, dan

kelembutan. Jika wanita lebih banyak terlibat secara emosional dengan orang lain akan cenderung rentan terhadap kelelahan emosional. (b) Beban kerja yang berlebihan. Para guru MAN 3 Malang sebagian besar (96,35%) mempunyai jumlah jam mengajar yang lebih dari standar maksimal (24 jam perminggu). Friesen dan Prokop (1988) menjelaskan bahwa yang berkaitan dengan kelelahan emosional adalah stress dalam kerja sebagai praduga kelelahan emosional yang paling kuat dikalangan para guru. Hampir 57% mencatat bahwa beban mengajar yang berlebihan sebagai sumber utama stress dalam kerja. (c) Usia, hasil penelitian Gold (1985) menjelaskan ada enam variabel yang menyebabkan kelelahan emosional antara lain usia, jenis kelamin, status pernikahan, lama mengajar, jenjang yang diajar, dan tingkat kesulitan mengontrol siswa. Beliau mengungkapkan bahwa guru-guru yang lebih muda cenderung lebih tinggi kelelahan emosional yang dialaminya bila dibandingkan dengan yang lebih tua. Usia yang terkena kelelahan emosional sekitar 23-34 atau 35-40 tahun. Kenyataan ini terjadi pada guru MAN3 yang sebagian besar (49,64%) guru berada pada usia yang rawan terkena kelelahan emosional. d) Lama mengajar, Menurut Gold (1985), pekerja yang masa kerja lebih lama lebih mudah mengalami kelelahan emosional. Guru MAN 3 masa kerjanya sebagian besar (67,88%) lebih dari 10 tahun, maka kondisi ini berkencenderungan mengalami kelelahan emosional. Selain itu guru yang mengajar lebih dari 10 tahun biasanya memegang kelas tinggi hal ini juga bisa berdampak pada kelelahan emosional, sesuai dengan penelitian Gold (1985) bahwa guru yang dilibatkan dalam level pengajaran yang lebih tinggi cenderung mempunyai persepsi kelelahan emosional yang lebih besar daripada mereka yang melakukan pengajaran pada tingkat yang lebih rendah.

Walaupun kelelahan emosional yang dialami guru di MAN 3 kategori tinggi namun kepuasan kerja termasuk kategori cukup puas dengan skor rata-rata 2,822. Meskipun beban kerja yang diembannya berlebihan tetapi tingkat kepuasan cukup tinggi. Hal ini dikarenakan prinsip yang tertanam pada diri guru bahwa bekerja atau mengajar adalah ibadah sesuai slogan Departemen Agama sebagai induk madrasah yaitu "Ikhlâs Beramal". Menurut Sutjipto (2001) seorang guru akan puas dengan pekerjaannya jika pekerjaan itu menyenangkan, citra lembaga yang cukup bagus,

dan imbalan yang sesuai. Meskipun hasil penelitian ini mengkatagorikan guru MAN 3 Malang telah mengalami kelelahan emosional, namun karena citra madrasah yang mendapat nama bagus di masyarakat, maka akan mampu menambah tingkat kepuasan kerja guru. Tidak hanya lembaga yang mendapatkan nama baik dari masyarakat, tetapi juga gurunya.

Penelitian ini mendukung penelitian Babakus et al (1999) yang menyatakan bahwa kelelahan emosional mempengaruhi kepuasan kerja, kinerja, dan komitmen organisasi. Zagladi (2004) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kelelahan emosional berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan untuk menjawab hipotesis 3, 4, dan 5 dapat dilihat dari hasil analisis regresi berganda pada Tabel 2.

Dari hipotesis 3, 4, dan 5 serta hasil analisis regresi berganda diperoleh model:

$$\begin{aligned} \text{Komitmen pada organisasi} &= \beta_1 \text{ Role Conflict} + \beta_1 \\ &\quad \text{Emotional Exhaustion} + \\ &\quad \text{Kepuasan kerja} + \varepsilon_2 \\ \text{Komitmen pada organisasi} &= -0,164 X_1 - 0,042 X_2 + \\ &\quad 0,821 X_3 + 0,673 \end{aligned}$$

Mengacu pada *theory trimming*, maka jalur yang signifikan yaitu variabel konflik peran (X1) ke variabel kepuasan kerja guru (Z), serta kepuasan kerja guru (Z) ke komitmen pada organisasi (Y) dimana sig. t 0,000 < 0,05. Dan variabel kelelahan emosional (X2) ke variabel kepuasan kerja (Z), dan kepuasan kerja (z) ke komitmen organisasi (Y). Sedangkan jalur yang tidak signifikan akan dibuang dari model analisis jalur.

Dari penjelasan di atas, maka dengan melakukan proses dekomposisi atau penyusunan ulang akan diperoleh model akhir dari analisis jalur seperti pada Gambar 4.

Dari Tabel 2 nilai sig. t yang lebih dari 0,05 dan nilai t hitung yang lebih kecil dari nilai t tabel menyebabkan H0 diterima, artinya, terdapat cukup bukti untuk menyimpulkan bahwa konflik peran tidak berpengaruh secara langsung terhadap komitmen guru pada organisasi. Dan koefisien beta terstandarisasi menunjukkan angka negatif dapat diartikan jika konflik peran akan dapat menurunkan komitmen guru pada organisasi.

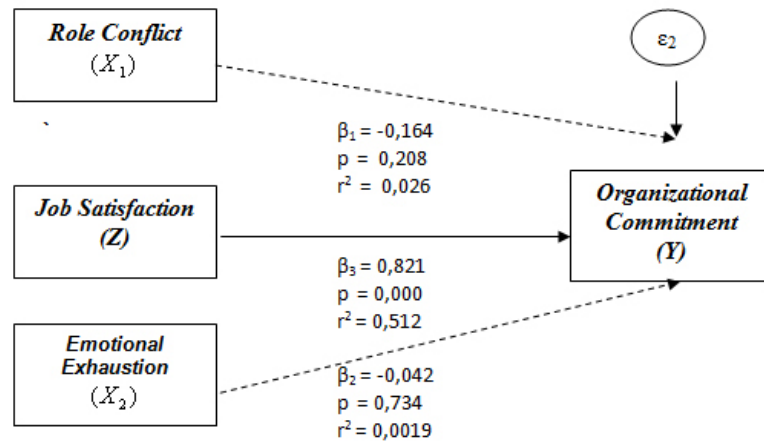
Konflik peran tidak berpengaruh langsung terhadap komitmen pada organisasi namun melalui kepuasan kerja guru, sebagaimana telah diketahui konflik

Tabel 2. Rekapitulasi hasil analisis Pengaruh Konflik Peran (X1), Kelelahan emosional (X2), dan Kepuasan Kerja Guru (Z) Terhadap Komitmen pada Organisasi (Y)

Var. Bebas	Standardized Coefficient (Beta)	r	r ²	t	Sig.	Keterangan
(Constant)						
Konflik Peran (X1)	-0,164	-0,162	0,026	-1,272	0,208	H0 Diterima
Kelelahanemosional (X2)	-0,042	-0,044	0,0019	-0,341	0,734	H0 Diterima
Kepuasan kerja (Z)	0,821	0,721	0,512	8,069	0,000	H0 Ditolak

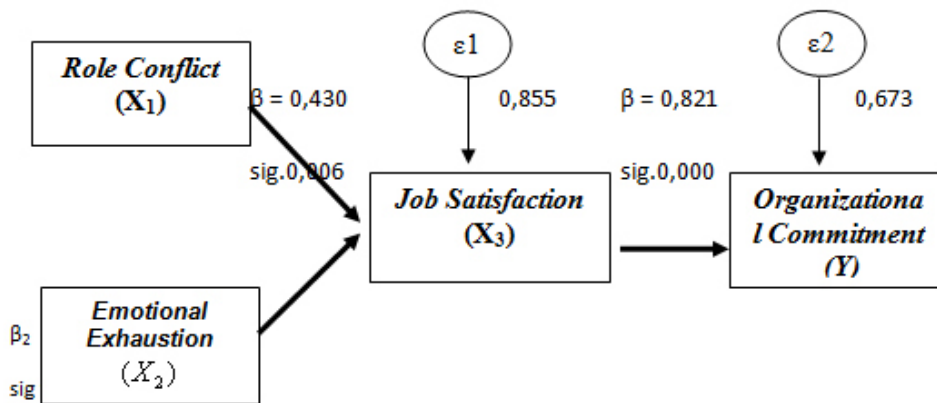
Var. Terikat: Komitmen pada Organisasi
 R multiple = 0,739
 R Square (R2) = 0,546
 F Hitung = 24,062
 F Tabel = 2,76
 T tabel = 1,67
 Sig F = 0,000
 α = 0,05

Sumber: Hasil Output SPSS (Data diolah tahun 2010)



Gambar 3. Model Analisis jalur persamaan 2

Keterangan: —————> Pengaruh signifikan (sig t < 0,05)
 - - - - -> Pengaruh tidak signifikan (sig. t > 0,05)



Gambar 4. Model akhir diagram jalur

peran berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja guru dan selanjutnya akan berpengaruh terhadap komitmen pada organisasi.

Temuan ini sejalan dengan Yousef (2002) yang menyatakan bahwa Kepuasan kerja memediasi pengaruh dari konflik peran dan ambiguitas peran pada komitmen afektif dan komitmen *continuance* dan pada komitmen *normative* menyatakan bahwa pekerja dengan level konflik peran dan ambiguitas peran yang tinggi akan kurang puas dengan pekerjaannya dan sebagai konsekuensinya akan kurang perhatian dengan organisasinya. penelitian Oliver dan Brief (1977-1978) dalam Yousef (2002) yang menyatakan bahwa konflik peran dan ambiguitas peran berkorelasi negatif dengan komitmen pada organisasi. King dan Sethi (1997) mengemukakan bahwa terdapat korelasi negatif antara konflik peran dan ambiguitas peran dengan komitmen afektif serta berkorelasi positif dengan komitmen *continuance*.

Dari Tabel 2 nilai sig. t yang lebih dari 0,05 dan nilai t hitung yang lebih kecil dari nilai t tabel menyebabkan H_0 diterima, artinya, terdapat cukup bukti untuk menyimpulkan bahwa kelelahanemosional tidak berpengaruh secara langsung terhadap komitmen guru pada organisasi. Dan koefisien beta terstandarisasi menunjukkan angka negatif dapat diartikan jika kelelahanemosionalakan dapat menurunkan komitmen guru pada organisasi.

Kelelahanemosional tidak berpengaruh langsung terhadap komitmen pada organisasi namun melalui kepuasan kerja guru, sebagaimana telah diketahui kelelahanemosional berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja guru dan selanjutnya akan berpengaruh terhadap komitmen pada organisasi.

Temuan ini sejalan dengan Babakus (1999) yang menyatakan bahwa Kepuasan kerja memediasi pengaruh dari kelelahanemosionalpada komitmen afektif dan komitmen *continuance* dan pada komitmen *normative*, bahwa pekerja dengan level kelelahan emosional yang tinggi akan kurang puas dengan pekerjaannya dan sebagai konsekuensinya akan kurang perhatian dengan organisasinya. Penelitian Zagladi (2004) menyatakan bahwa komitmen seseorang terhadap organisasinya akan tampak pada sikapnya yang menerima nilai-nilai dan tujuan yang ingin dicapai organisasi. Selain itu yang bersangkutan juga siap bersedia menerimanya

dan berusaha secara sungguh-sungguh atas nama organisasinya, serta keinginan untuk mempertahankan diri agar selalu berada di lingkungan organisasi bahkan merasa sebagai bagian dari organisasi merupakan suatu aspek penting dalam komitmen organisasional.

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui jika kepuasan kerja guru mempunyai hubungan yang positif dan berpengaruh secara langsung dengan komitmen pada organisasi. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai t hitung yang lebih besar dari nilai t tabel dengan nilai sig.t yang kurang dari 0,05.

Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja guru secara langsung dan signifikan berpengaruh terhadap komitmen pada organisasi dan nilai kepuasan kerja guru yang meningkat akan dapat meningkatkan komitmen mereka pada organisasi.

Pernyataan ini mendukung teori dan penelitian sebelumnya, seperti yang diungkapkan oleh Griffin dan Ebert (1996), adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen dan produktivitas, bahwa bila dibandingkan dengan para pekerja yang tidak puas, karyawan yang puas lebih berkomitmen dan setia. Hodge dan Anthony(1991), Anggota yang terpuaskan dengan tugas-tugas dan lingkungan kerjanya, yang mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, dan yang terlibat dengan aktivitas-aktivitas organisasi, sesungguhnya cenderung komit dan bisa dikontrol

Penelitian ini mendukung penelitian DeConmick dan Will dalam Widyanti (2004) yang menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu prediktor yang signifikan terhadap komitmen karyawan pada organisasi. Pekerja yang puas ternyata lebih komit pada organisasi, punya sikap yang lebih menyenangkan terhadap pekerjaan dan organisasi, menjadi lebih sabar lebih mungkin membantu rekan kerjanya, mempunyai keinginan yang lebih besar untuk tidak meninggalkan pekerjaannya dibandingkan pekerja yang tidak puas.

Selain itu kepuasan kerja yang diperoleh karyawan di tempat kerja akan dapat meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi. Hal ini ditegaskan oleh penelitian Camp (1993) dalam Widyanti (2004) dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karyawan..Penelitian ini juga mendukung penelitian Melly (2004) yang menyatakan bahwa kepuasankerja tidak mempunyai hubungan yang negatif dengan komitmen

men. Serta penelitian Yousef (2002) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini memberikan hasil bahwa konflik-peran & kelelahan emosional berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru dan komitmen terhadap organisasi, namun tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini memberikan implikasi secara teori yang mendukung teori yang sudah ada dan mendukung penelitian terdahulu sebagaimana telah diulas sebelumnya.

Saran

Bagi MAN 3 Malang, diharapkan keadaan guru yang tidak mengalami konflik peran dan kelelahan emosional maupun kepuasan kerja dan komitmennya tinggi seperti pada saat dilakukan penelitian hendaknya dapat dipertahankan, dengan tetap menjaga keseimbangan antara tugas, beban kerja yang tidak berlebihan, upaya pemeliharaan kekompakan serta penciptaan iklim kerja yang kondusif agar tugas atau

pekerjaan tetap berjalan lancar, hubungan antar rekan sekerja serta hubungan dengan pimpinan tetap baik sehingga kepuasan guru serta komitmennya semakin meningkat. Sedangkan guru MAN 3 Malang yang cenderung mengalami konflik peran dan kelelahan emosional (walaupun nilainya sangat kecil) juga perlu diperhatikan dengan meminimalisasi dampak negatif yang mungkin timbul dari adanya konflik peran dan kelelahan emosional tersebut. Agar konflik peran dan kelelahan emosional yang dialami guru bisa minimal, maka perlu ada upaya penyegaran iklim organisasi, penyegaran pembelajaran, pembebanan jumlah jam perminggu sesuai dengan kemampuan. Guru yang mengajar lebih dari satu bidang studi atau mengajar di tingkat kelas yang berbeda dikurangi, agar beban semakin ringan sehingga konflik peran dan kelelahan emosional tidak terjadi.

Hal-hal yang dapat menimbulkan adanya ketidakpuasan seperti pada variabel pembayaran (gaji) hendaknya dapat ditinjau kembali oleh sekolah supaya munculnya ketidakpuasan dapat diminimalisasi, walaupun pada kenyataannya ketidakpuasan karena pembayaran (gaji) ini tidak dapat dihilangkan sepenuhnya. Jika melihat komitmen guru yang cukup bagus, tetapi masih perlu ada peningkatan yang lebih, khususnya tentang aplikasi prinsip-prinsip pembelajaran. Penyegaran model-model pembelajaran yang terbaru sangat membantu mengatasi kejenuhan guru dalam proses pembelajaran.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi 5. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Babakus, E., David W. Cravens., Mark Johnston & William C. Moncrief, 1999. The Role of Emotional Exhaustion in Sales Force Attitude and Behavior Relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Volume 27 No.1, p.58-70.
- Babin, B.J. and J.S Boles.1996.The Effect of Perceived Coworker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, *Performance and Job Satisfaction. Journal of Retailing*, Vol.72, No.1, pp.57-75.
- Bedein, A.G. and A.A Armenakins. 1981. A path Analytic Study of the Consequences of Role Conflict and Ambiguity. *Academy of Management Journal*, Vol.24, No.2, pp.417-424.
- Davis, K. dan William W. 1996. *Human Resources and Personnel Management. Fifth Edition*. USA: McGraw Hill, Inc.
- Fisher, C.D., R.Williams 1983. A Meta Analysis of the Correlates of Role Conflict and role ambiguity. *Journal of Applied Psychology*,

- Vol. 68, No.2, pp.320-333.
- Friesen, David & C.M. Prokop .1988. Why Teachers Burnout. *Journal Educational Research Quarterly*.12:9.
- Griffin, Ricky W, and R.J Ebert. 1996. *Business*. Edisi Ke-4. Jilid 1. Terjemahan oleh Wgiono Ismangil. Jakarta: Prenhallindo. Edisi Bahasa Indonesia.
- Hodge, G.J and W.P. Anthony, 1991. *Organizational Theory: A Strategic Approach. Fourth Edition*. USA: Allyn and Bacon.
- Iris, B. and G.V.Barret. 1977. Some Relations Between Job and Life Satisfaction and Job Importance. *Journal of Applied Psychology*, Vol.56, pp.301-304.
- Judge, T.A., J.W Boudreau, and R.D. Bretz, 1994. Job and Life Attitudes of Male Executives. *Journal of Applied Psychology*, Vol.79, No.5, pp.767-782.
- King, R.C and V.Sethi. 1997. The moderating effects of organizational Commitment on Burnout in Information Systems Professionals. *European Journal of Information Systems*. Vol.6, pp.86-96.
- Kreitner, R., A Kinicki. 2004. *Organizational Behavior. Sixth Edition*. USA: Mc. Graw Hill Companies.
- Locke, E.A.1984. *Social Psychology and Organizational Behavior*. New York; John Wiley and Sons.
- Luthans, F.. 2001. *Organizational Behavior*. Ninth Edition. McGraw-Hill. New York.
- Muchinsky, P.M.1977. Employee Absenteeism: A Review of The Literature. *Journal of Vocational Behavior*, Vol.10, pp.316-340.
- Noviryani, M. 2004. *Analisis Pengaruh Ambiguitas Peran dan Konflik Peran Terhadap Tekanan Kerja dan dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kecenderungan untuk Keluar dari Pekerjaan*. Tesis. Perogram Pascasarjana Universitas Brawijaya. Malang.
- Pines, A. Aronson.E., & Elliot. 1989. *Career Burnout: Causes And Cures*. Free Press: New York.
- Sutjipto.2001. Apakah Anda Mengalami Burnout. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. Balitbang. Depdiknas. Jakarta. 32: 689.
- Widyanti, rahmi.2004. *Faktor-faktor Pengembangan Karier yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja serta Pengaruhnya terhadap Komitmen Karyawan pada Organisasi: Studi Pada Bank BPD kalimantan Selatan Kota Banjarmasin*. Tesis. Universitas Brawijaya Malang.
- Yousef, Darwis 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 Management Psychology*, Vol.17, No.4, pp.250-266.
- Zagladi, A. L. 2004. *Pengaruh Kelelahan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dalam Pencapaian Komitmen Organisasional Dosen Perguruan Tinggi Swasta*. Disertasi. Program PascaSarjana Universitas Brawijaya. Malang.