

## **Konsekuensi Konflik Peran, Kelebihan Beban Kerja dan Motivasi *Intrinsik* terhadap *Burnout* pada Dosen yang Merangkap Jabatan Struktural**

EDUARD YOHANNIS TAMAELA

**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi dan Manajemen (STIEM) Rutu Nusa Ambon  
Jl. Dr Kayadoe No 80-82 , Ambon, Maluku 97117  
e-mail : edo\_tamaela@yahoo.com**

**Diterima 11 Februari 2011; disetujui 4 Juli 2011**

***Abstract:** This study has the objective to examine and analyze about the effect of relationship role conflict, work overload and intrinsic motivation toward *Burnout* level at lecturer who have double posts in private college. This study is an explanatory study conducted toward 6 (six) private colleges (PTS) in Ambon area using quantitative approach. Through survey by using questionnaire instrument for data collection and based on probability sampling method also multistage cluster sampling technique for sample selection, thus the sample consists of 102 lecturers. The result of hypothesis testing through path analysis has shown that intrinsic motivation and work overload has significant effect toward *Burnout* while role conflict has no effect toward *Burnout*. Other result revealed that intrinsic motivation has been proved to have a significant effect toward role conflict.*

***Keywords:** role conflict, intrinsic motivation, work overload, burnout.*

### **PENDAHULUAN**

Dosen selaku civitas akademika dalam setiap aktivitasnya pasti akan mengadakan kontak langsung dengan individu-individu lain, seperti dalam bentuk pertemuan rapat secara periodik dengan atasannya, hubungan rekan kerja dengan sesama dosen dan staf administrasi secara rutin maupun interaksi antara dosen dengan mahasiswa dalam bentuk perkuliahan, seminar, bimbingan dan hubungan dalam bentuk lainnya.

Namun tingkat rutinitas pekerjaan seorang dosen yang selalu mengadakan kontak langsung dengan individu lain secara tinggi pasti akan menjadi determinan bagi lahirnya suatu kondisi yang dikenal dengan istilah "*burnout*", yang ditandai dengan ; kelelahan emosional (berkurangnya sumber emosional di dalam diri seperti rasa kasih, empati,

dan perhatian), memandang rendah dan meremehkan, bersikap sinis serta kasar kepada orang lain, juga merasa dirinya tidak kompeten dan tidak efektif serta kurang puas dengan apa yang telah dicapai dalam pekerjaan.

Pendapat ini didasari oleh beberapa hasil kajian ilmiah antara lain: Cordes dan Dougherty (1993) dalam Low *et al.*, (2001) yang mengungkapkan bahwa *burnout* mungkin saja atau biasa terjadi dalam berbagai jenis pekerjaan dan kondisi. Pendapat senada juga dikemukakan oleh Maslach yakni bahwa *burnout* lebih dekat hubungannya dengan profesi-profesi penolong seperti perawat, pendidik (seperti guru atau dosen), pekerja sosial serta tenaga penjual atau tenaga pelayan yang selalu berhadapan langsung dengan konsumen. Profesi-profesi yang memiliki kecenderungan untuk

mengalami *burnout* tersebut, kemudian menjadi sampel penelitian yang ramai diteliti, antara lain oleh; Moncrief *et al.*, (1997); Babakus *at al.*, (1999); Brashear *at al.*, (2000); Low *at al.*, (2001); Zagladi, (2004) dan Harris *at al.*, (2006). Pendapat terakhir bersumber dari hasil penelitian *burnout* pada guru sekolah dasar, sekolah lanjutan tingkat pertama, sekolah lanjutan tingkat umum hingga perguruan tinggi di Amerika Serikat oleh Sweeney dan Summers, (2002) yang membuktikan bahwa *burnout* pada umumnya dialami juga oleh guru dan tenaga pendidik lainnya. Berdasarkan pemaparan di atas maka dapat dikatakan bahwa *burnout* sangat mungkin dialami oleh tenaga dosen, baik dosen dengan status Pegawai Negeri Sipil (PNS) dpk maupun dosen yayasan (dosen swasta). Namun dalam penelitian ini penulis lebih akan difokuskan untuk meneliti dosen yang sementara menduduki jabatan struktural pada Perguruan Tinggi Suasta (PTS) yang berada di wilayah pulau Ambon.

*Burnout* yang mungkin dialami oleh tenaga dosen yang sementara menduduki jabatan struktural pada PTS yang berada di wilayah pulau Ambon, secara pasti disebabkan karena adanya kondisi-kondisi yang tidak menguntungkan bagi dosen tersebut. Salah satu penyebabnya karena adanya konflik peran yang dihadapi oleh dosen PTS di wilayah pulau Ambon. Konflik peran yang dimaksud bersumber dari buruknya hubungan atasan, rekan dosen dan staf yang rendah serta tingkat keakraban yang rendah juga menjadi pemicu buruknya hubungan tersebut.

Konflik antara sesama rekan dosen yang terjadi pada PTS yang berada di wilayah pulau Ambon disebabkan oleh adanya persaingan internal di antara dosen tersebut, terutama dalam hal perebutan jumlah mata kuliah yang diajarkan dan jam mengajar. Konflik yang samapun terjadi dengan mahasiswa, dan seperti yang telah dijelaskan di atas, hal ini disebabkan oleh karena tingginya tingkat rutinitas pertemuan antara dosen dengan mahasiswa dalam bentuk perkuliahan, pendampingan mahasiswa (permentoran), seminar, pengujian dan bentuk hubungan lainnya. Konflik lainnya lahir dari tanggung jawab lain yang harus dipikul oleh dosen yaitu menduduki salah satu jabatan struktural pada PTS. Dalam hal ini seorang dosen akan diperhadapkan dengan dua pekerjaan, tanggung

jawab dan tuntutan harapan yang berbeda dari pekerjaannya sebagai seorang dosen maupun sebagai seorang pejabat struktural.

Faktor lain yang relatif berpotensi menyebabkan lahirnya *burnout* pada dosen PTS di wilayah pulau Ambon adalah beban kerja yang harus ditanggung oleh dosen tersebut. Beban kerja yang dimaksud dapat dikelompokkan dalam dua bagian yaitu beban kerja kuantitatif dan kualitatif yang teraktualisasi melalui banyaknya jumlah mata kuliah yang diajarkan per semester, melakukan berbagai kegiatan penelitian dan kegiatan pengabdian pada masyarakat serta harus berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan-kegiatan kepanitiaan. Beban kerja tersebut akan semakin berat, karena ditambah dengan tugas lainnya yaitu sebagai pejabat struktural yang harus diemban oleh dosen tersebut.

Hal ini dipertegas oleh hasil kajian Shaw dan Weekly (1985) yang menjelaskan bahwa *work overload* (kelebihan beban kerja) berpengaruh secara positif terhadap *perceive pressure* (perasaan tertekan). Selaras dengan hasil penelitian Shaw dan Weekly, (1985), Zagladi (2004) menemukan bahwa beban kerja yang berlebihan berpengaruh positif terhadap *burnout*.

Faktor menarik yang berhubungan dengan *burnout* lainnya justru berasal dari motivasi *intrinsik* dosen PTS tersebut. Brewer, 1994 (dalam Karatepe dan Tekinkus, 2006) menjelaskan bahwa motivasi *intrinsik* adalah merupakan salah satu kunci talenta terbaik dari pekerja yang berada di garis depan dan hasil kajiannya menemukan bahwa motivasi *intrinsik* justru berpengaruh negatif terhadap *burnout* (hasil inipun didukung oleh kajian empiris Low *at al.*, 2001). Berdasarkan hal tersebut maka dapat disimpulkan bahwa motivasi *intrinsik* merupakan variabel yang dapat mengurangi intensitas *burnout*.

Celah penelitian yang dapat diperoleh dari berbagai kajian empiris utama yang digunakan dalam penelitian ini, akan dijelaskan di bawah ini. Celah penelitian pertama dari penelitian ini merujuk pada kajian-kajian ilmiah terdahulu yang dilakukan oleh Babakus *et al.*, (1999). Rujukan kedua berasal dari kajian ilmiah oleh Low *et al.*, (2001). Kajian ilmiah terakhir yang menjadi rujukan penelitian ini adalah model konseptual penelitian dari Zagladi, (2004).

Dilihat dari hasil ketiga penelitian tersebut, maka akan terlihat adanya ambivalensi hasil penelitian yang dapat menjadi celah penelitian yang dapat diteliti lebih lanjut dalam penelitian ini. Ambivalensi hasil penelitian yang dimaksud adalah hasil penelitian Low *et al.*, (2001) yang menguji pengaruh antara konflik peran terhadap *Burnout* ternyata menghasilkan pengaruh yang positif. Hasil ini didukung oleh hasil penelitian Babakus *et al.*, (1999) namun tidak terdukung oleh Zagladi, (2004) yang mendapatkan pengaruh yang negatif.

Celah penelitian kedua dari penelitian ini bersumber dari usulan penelitian yang akan datang dan keterbatasan penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh:

- a. Moncrief *et al.*, (1997) menyarankan untuk penelitian di masa akan datang agar lebih difokuskan kepada identifikasi *anteseden* dan faktor-faktor lain serta pengaruhnya terhadapnya sebagai *anteseden* dari tekanan kerja.
- b. Perrewe *et al.*, (2002) dan Boswell *et al.*, (2004) mengemukakan harapan bagi penelitian masa depan yang didasarkan pada keterbatasan penelitiannya yang antara lain adalah (1). Menambahkan variabel lain dalam model *burnout*. (3). Menguji dimensional *burnout* dengan cara menguji lebih lanjut *anteseden* tersebut serta konsekuensi dari model *Burnout* secara lebih spesifik.
- c. Lankau *et al.*, (2005) juga mengusulkan berdasarkan keterbatasan penelitiannya untuk menganalisa lebih lanjut tentang perspektif keterlibatan mentor serta dampak peran stres yang ditimbulkan karena ada kemungkinan bahwa tugas mentoring dapat menjadi satu sumber *burnout* yang signifikan untuk tenaga mentor, terutama dalam kaitan dengan peran konflik, dan kelebihan beban kerja yang harus dijalkannya.

Dengan didasarkan pada relevansi dengan fenomena yang terjadi dan juga dengan merujuk pada ketiga kajian ilmiah utama di atas, usulan penelitian yang akan datang serta keterbatasan dari beberapa peneliti terdahulu, maka penelitian ini untuk mengekstensi model konseptual serta hipotesis yang telah dikembangkan oleh kajian ilmiah di atas. Secara umum, penelitian ini diharapkan akan

menghasilkan sebuah model konseptual terintegrasi atau suatu pendekatan baru yang bersifat ekstensi terhadap model yang telah ada.

Tujuan Penelitian ini antara lain adalah :

- 1) Menguji dan menganalisis pengaruh konflik peran terhadap *burnout*.
- 2) Menguji dan menganalisis pengaruh kelebihan beban kerja terhadap *burnout*.
- 3) Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi *intrinsik* terhadap konflik peran.
- 4) Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi *intrinsik* terhadap *burnout*.

## TINJAUAN TEORITIS

**Dimensi *Burnout*.** Menurut Cordes dan Dougherty (1993) dalam Babakus (1999) dan Low (2001) bahwa *burnout* terdiri dari tiga dimensi yang menggambarkan sindrom psikologi yang antara lain adalah:

1. Kelelahan emosional (*emotional exhaustion*).
2. Depersonalisasi (*depersonalization*).
3. Kemunduran kepribadian (*diminished personal accomplishment*).

Hubungan yang terjadi antara pemberi dan penerima pelayanan, menurut Maslach (1980), merupakan hubungan yang asimetris. Kelelahan emosional ditandai dengan perasaan terkurasnya energi yang dimiliki, berkurangnya sumber-sumber emosional di dalam diri seperti rasa kasih, empati, dan perhatian, yang pada akhirnya memunculkan perasaan tidak mampu lagi memberikan pelayanan kepada orang lain. Depersonalisasi merupakan sikap, perasaan, maupun pandangan negatif terhadap penerima pelayanan (Maslach, 1996). Reaksi negatif ini muncul dalam tingkah laku seperti memandang rendah dan meremehkan klien, bersikap sinis terhadap klien, kasar dan tidak manusiawi dalam berhubungan dengan klien, serta mengabaikan kebutuhan dan tuntutan klien (Maslach, 1982, 1993). *Reduced personal accomplishment* ditandai dengan kecenderungan memberi evaluasi negatif terhadap diri sendiri, terutama berkaitan dengan pekerjaan. Selanjutnya ketiga dimensi tersebut dipilih untuk digunakan sebagai indikator *burnout*.

**Konflik Peran.** Luthans (2002) mendefinisikan konflik peran sebagai suatu posisi yang memiliki

harapan untuk berkembang dari norma yang dibangun. Lebih lanjut Luthans (2002) mendeskripsikan konflik peran melalui tiga dimensi utama yaitu:

- a. Konflik antara individu dengan perannya, di mana konflik ini terjadi di antara kepribadian individu tersebut dengan harapan akan perannya.
- b. Konflik *intrarole*, di mana konflik ini dihasilkan oleh harapan yang kontradiktif terhadap bagaimana peran tertentu harus dijalankan.
- c. Konflik *interrole*, di mana konflik ini dihasilkan dari persyaratan yang berbeda dari dua atau lebih peran yang harus dijalankan pada saat yang bersamaan.

Indikator dari konflik peran yang digunakan dalam penelitian ini adalah (1) hubungan dengan atasan, rekan dosen dan staf administrasi, (2) hubungan dengan mahasiswa, (3) persaingan dalam merebut jabatan struktural, (4) perebutan mata kuliah yang akan diajarkan dan jam mengajar dan (5) menjalankan peran lain sebagai tenaga struktural atau pejabat struktural.

**Kelebihan Beban Kerja.** Kelebihan beban kerja merupakan bagian dari konsep beban kerja secara keseluruhan. Pada dasarnya beban kerja terdiri dari empat dimensi yang merupakan salah satu penyebab utama dari *burnout* (Gibson *et al.*, 1996). Keempat dimensi tersebut antara lain:

- a. *Quantitative overload*
- b. *Qualitative overload*
- c. *Quantitative underload*
- d. *Qualitative underload*

Indikator yang digunakan untuk mengukur kelebihan beban kerja adalah (1) melakukan berbagai kegiatan pendidikan, (2) melakukan berbagai kegiatan penelitian, (3) melakukan berbagai kegiatan pengabdian pada masyarakat (4) melakukan berbagai kegiatan penunjang lainnya dan (5) melakukan tugas lain di samping dosen yaitu sebagai tenaga atau sebagai pejabat struktural.

**Motivasi Intrinsic.** Menurut Herzberg, (1996) dalam Robbins (2002) yang mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* dan faktor pemelihara (*maintenance factor*) yang disebut dengan *disatisfier* atau *extrinsic*

*motivation*. Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi *intrinsic*) antara lain:

- a. Prestasi yang diraih (*achievement*)
- b. Pengakuan orang lain (*recognition*)
- c. Tanggung jawab (*responsibility*)
- d. Peluang untuk maju (*advancement*)
- e. Kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*)
- f. Kemungkinan pengembangan karir (*the possibility of growth*)

Indikator penelitian dari variabel motivasi *intrinsic* ini adalah (1) merasa tertarik dengan pekerjaan itu sendiri, (2) mendapatkan pengakuan, (3) mempunyai kesempatan untuk mempelajari sesuatu yang baru dan memperoleh kenaikan pangkat fungsional secara cepat adalah lebih pasti jika menduduki salah satu jabatan fungsional, (4) merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan (5) memiliki motivasi untuk memajukan lembaga tempat mengabdikan.

**Hipotesis.** Adapun ringkasan dari sejumlah hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Hipotesis 1, Konflik peran berpengaruh terhadap tingkat *burnout*.
- Hipotesis 2, Kelebihan beban kerja berpengaruh terhadap tingkat *burnout*.
- Hipotesis 3, Motivasi *intrinsic* berpengaruh terhadap tingkat konflik peran.
- Hipotesis 4, Motivasi *intrinsic* berpengaruh terhadap tingkat *burnout*.

## METODE

**Metode Pengumpulan Data.** Penelitian ini dilakukan pada 6 (enam) Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang berada di wilayah pulau Ambon yang bernaung di bawah Kopertis Wilayah XII (Maluku, Maluku Utara, Papua dan Papua Barat). Penelitian ini dilakukan pada akhir Februari sampai dengan akhir Mei 2011 dengan horizon waktu penelitian adalah studi satu tahap (*one-shot study*) atau *cross-sectional*, di mana data hanya sekali dikumpulkan dalam satu periode waktu (Sekaran, 2006; 177).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen yang merangkap jabatan struktural pada

Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang berada di wilayah pulau Ambon. Sementara populasi sampel dalam penelitian ini terdiri dari (a) dosen yang sementara menduduki jabatan struktural pada 6 (enam) Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di wilayah pulau Ambon yang telah menjalankan tugas struktural tersebut sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun dan (b) dosen yang belum di sertifikasi. Metode sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Probability Sampling* karena jumlah populasi diketahui secara pasti yaitu sebanyak 126 anggota populasi. Sementara teknik penentuan sampel yang digunakan adalah teknik *Multystage Cluster Sampling*. Berdasarkan data Kantor Kopertis Wilayah XII menunjukkan bahwa di antara populasi sampel (126 orang dosen), ternyata yang telah bersertifikasi sebanyak 21 orang dan jumlah kuisioner yang tidak kembali sebanyak 3 kuisioner sehingga besarnya sampel akhir untuk dianalisis sebanyak 102 responden.

**Definisi Operasional Variabel.** Dalam penelitian ini terdapat empat variabel yang saling terkait yaitu :

#### 1) **Konflik Peran**

Luthans, (2002) mendefinisikan konflik peran sebagai suatu posisi yang memiliki harapan untuk berkembang dari norma yang dibangun. Seorang individu akan mengalami konflik peran dalam organisasi jika yang bersangkutan menerima peran yang tidak sesuai dengan perilaku peran yang tepat. Indikator variabel konflik peran dalam penelitian ini meliputi :

- a) Hubungan dengan atasan, rekan dosen dan staf administrasi
- b) Hubungan dengan mahasiswa
- c) Persaingan dalam merebut jabatan struktural
- d) Perebutan mata kuliah yang akan diajarkan dan jam mengajar
- e) Menjalankan peran lain sebagai tenaga atau pejabat struktural

#### 2) **Kelebihan Beban Kerja**

Kelebihan beban kerja pada diri seseorang adalah beban yang menjadi tugas dan kewajibannya tetapi melebihi takaran kesanggupannya. Kelebihan beban kerja tersebut dapat berbentuk bobot maupun waktu

kerja yang berlebihan yang akan menimbulkan hal-hal buruk bagi individu karena cenderung dapat mengurangi efektivitas pekerjaan dan mengganggu perasaan pekerja yang bersangkutan. Indikator variabel kelebihan beban kerja dalam penelitian ini meliputi :

- a) Melakukan berbagai kegiatan pendidikan
- b) Melakukan berbagai kegiatan penelitian
- c) Melakukan berbagai kegiatan pengabdian pada masyarakat
- d) Melakukan berbagai kegiatan penunjang lainnya
- e) Melakukan tugas lain disamping dosen yaitu sebagai tenaga atau sebagai pejabat struktural

#### 3) **Motivasi Intrinsik**

Motivasi *intrinsik* menurut Herzberg, (1996) adalah faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi *intrinsik*). Indikator variabel motivasi *intrinsik* dalam penelitian ini antara lain :

- a) Tertarik dengan pekerjaan itu sendiri
- b) Mendapatkan pengakuan
- c) Mempunyai kesempatan untuk mempelajari sesuatu yang baru dan memperoleh kenaikan pangkat fungsional secara cepat adalah lebih pasti jika menduduki salah satu jabatan struktural
- d) Bertanggung jawab terhadap pekerjaan
- e) Memiliki motivasi dan bangga jika mampu memajukan lembaga tempat mengabdikan

#### 4) **Burnout**

*Burnout* menurut Maslach dan Jackson (1981) merupakan suatu sindrom psikologis yang terdiri dari tiga dimensi, yaitu *emotional exhaustion* (kelelahan emosional), *depersonalization* (depersonalisasi), dan *Reduced personal accomplishment* (penurunan pencapaian prestasi diri). Indikator dari variabel *Burnout* dalam penelitian ini meliputi :

- a) *Emotional exhaustion* (kelelahan emosional) seperti perasaan terkurasnya energi yang dimiliki, berkurangnya sumber-sumber emosional di dalam diri seperti rasa kasih, empati, dan perhatian
- b) *Depersonalization* (depersonalisasi)

seperti memandang rendah dan mere-mehkan orang lain, bersikap sinis dan cenderung kasar

- c) *Reduced personal accomplishment* (penurunan pencapaian prestasi diri) seperti merasa dirinya tidak kompeten dan tidak efektif, kurang puas dengan apa yang telah dicapai dalam pekerjaan

**Kerangka konseptual.** Pada penelitian ini mengikuti pola pikir yang didapatkan dari model penelitian terdahulu yaitu menggunakan variabel konflik peran, kelebihan beban kerja dan motivasi *intrinsik* yang berpotensi mempengaruhi tingkat *Burnout* seperti yang terlihat pada gambar 1.

**Analisis data.** Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif yaitu suatu analisis data yang diperlukan untuk mengelola data yang diperoleh dari hasil kuesioner kemudian dilakukan analisis berdasarkan metode statistik. Metode analisis kuantitatif yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Uji Distribusi Normal Nilai Residual.** Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi

(sig.Z) pada persamaan pertama dan kedua adalah 0,065 dan 0,377 serta 0,463 pada persamaan terakhir, ketiga nilai ini lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,05$  yang berarti asumsi normalitas terpenuhi.

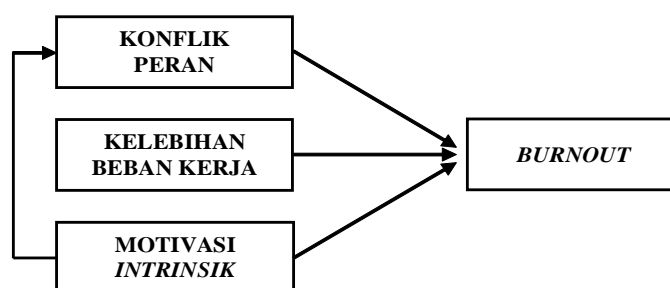
**Hasil Uji Linearitas.** Hasil uji linieritas dari seluruh jalur memiliki nilai p-value yang lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa asumsi linieritas memenuhi syarat.

**Korelasi Antar Residual.** Hasil analisis diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,000 dengan p-value = 1,000, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang tidak signifikan antara residual pertama dan kedua. Sehingga asumsi bahwa di dalam analisis jalur tidak mengandung korelasi antara kedua residual adalah terpenuhi.

**Hasil Analisis Jalur.** Pendugaan terhadap seluruh koefisien jalur yang dimodelkan pada penelitian ini ada pada tabel 1.

Dari tabel 1 dijelaskan bahwa jalur pada model hipotesis tidak seluruhnya jalur adalah signifikan. Peran dominan terhadap *burnout* bersumber dari kelebihan beban kerja, sedangkan terhadap kepuasan kerja pengaruh dominan bersumber dari motivasi *intrinsik*. Secara khusus kedua jalur dominan ini menjadi menarik karena menjadi penentu tingginya kinerja organisasi.

**Gambar 1**  
**Kerangka Alur Hubungan Antar Variabel**



**Tabel 1**  
**Ringkasan Koefisien Jalur**

Variabel Independen	Variabel Dependen	Koefisien Beta	p-value
Motivasi <i>Instrinsik</i>	Konflik Peran	-0,227	0.022
Konflik Peran	<i>Burnout</i>	0.112	0.206
Kelebihan Beban Kerja	<i>Burnout</i>	0.466	0.000
Motivasi <i>Instrinsik</i>	<i>Burnout</i>	-0.196	0.022

Sumber: Data primer, diolah, 2012

Untuk lebih jelasnya hasil analisis jalur secara keseluruhan dapat disajikan pada gambar 2.

**Ketepatan Model.** Pada persamaan pertama hingga ketiga diperoleh nilai  $R^2_1$  sebesar 0,051,  $R^2_2$  sebesar 0,653. Hasil ketepatan model adalah :

$$\begin{aligned} R^2_{\text{model}} &= 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2) \\ &= 1 - (1 - 0,051)(1 - 0,653) \\ &= 1 - 0,323 \\ &= 0,67 \text{ atau } 67\% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketepatan model sebesar 67% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari keempat variabel yang diteliti adalah sebesar 67% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terlibat dalam model. Berdasarkan hasil dari perhitungan diperoleh hasil pengujian hipotesis sebagai berikut :

**Pengujian H1:** konflik peran berpengaruh terhadap tingkat *burnout* yang dialami oleh seorang dosen. Hasil uji-t terhadap koefisien jalur sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian tidak mendukung hipotesis H1 bahwa konflik peran berpengaruh terhadap tingkat *burnout* yang dialami oleh seorang dosen. Sebagian besar dosen menganggap bahwa dukungan atau keakraban dengan sesama rekan kerja baik dosen, karyawan maupun tenaga administrasi adalah suatu hal yang penting.

**Pengujian H2 :** kelebihan beban kerja berpengaruh terhadap tingkat *burnout* yang dialami oleh seorang dosen. Dapat disimpulkan bahwa data penelitian mendukung hipotesis H3 bahwa kelebihan beban kerja berpengaruh terhadap tingkat *burnout*

yang dialami oleh seorang dosen. Sebagian besar dosen yang merangkap jabatan struktural pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di wilayah pulau Ambon kurang merasa terbebani dengan tugas yang menyangkut mengajar, meneliti dan pengabdian kepada masyarakat.

**Pengujian H3 :** motivasi *intrinsik* berpengaruh terhadap tingkat konflik peran seorang dosen. Dapat disimpulkan bahwa data penelitian mendukung hipotesis H5 bahwa motivasi *intrinsik* berpengaruh langsung terhadap tingkat konflik peran seorang dosen. Dosen yang merangkap jabatan struktural pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di wilayah pulau Ambon memiliki tingkat motivasi *intrinsik* yang baik dan beranggapan pentingnya jabatan struktural sehingga memiliki kesempatan untuk memperoleh kenaikan pangkat fungsional secara lebih cepat.

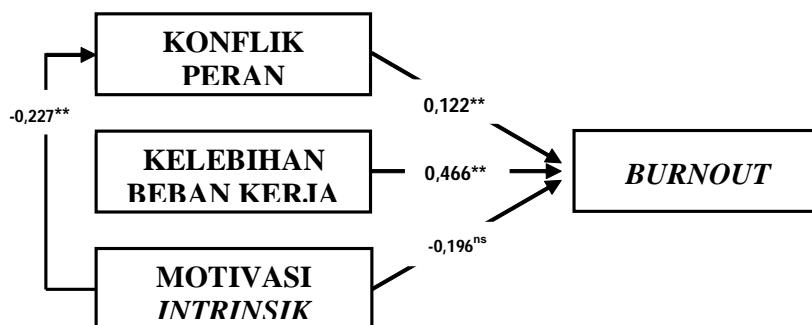
**Pengujian H4 :** motivasi *intrinsik* berpengaruh terhadap tingkat *burnout* seorang dosen. Dapat disimpulkan bahwa data penelitian mendukung hipotesis H6 bahwa motivasi *intrinsik* berpengaruh langsung terhadap tingkat *burnout* seorang dosen. *burnout* dosen yang merangkap jabatan struktural pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di wilayah pulau Ambon lebih banyak dijelaskan melalui indikator kelelahan emosional dibandingkan dengan indikator lainnya.

#### Interprestasi Hasil Penelitian

##### 1) Pengaruh Motivasi *Intrinsik*

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh motivasi *intrinsik* terhadap tingkat konflik peran yang dialami oleh seorang dosen menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif

**Gambar 2**  
**Hasil Analisis Jalur**



Sumber : Data primer, diolah, 2011

Keterangan : \*\* = Signifikan pada  $\alpha = 0,05$  ns Tidak signifikan pada  $\alpha = 0,05$

yang signifikan dari motivasi *intrinsik* terhadap tingkat konflik peran. Hal ini berarti bahwa semakin baik tingkat motivasi *intrinsik* seorang dosen maka akan mengurangi tingkat konflik peran atau konflik peran yang dialami oleh seorang dosen dapat ditekan atau dapat diredam jika dosen tersebut memiliki tingkat motivasi *intrinsik* yang tinggi.

Hasil analisis data membuktikan bahwa kontribusi motivasi *intrinsik* terbesar berasal dari faktor rasa bangga jika berkontribusi dengan baik kepada lembaga tempat mengabdikan. Kontribusi kedua terbesar bersumber dari ketertarikan dan peduli dengan pekerjaan. Kontribusi ketiga terbesar berasal dari persepsi responden yang menyatakan bahwa pekerjaannya sangat menyenangkan dan menantang. Terbukti kontribusi yang diberikan oleh ketiga faktor di atas berpengaruh untuk mereduksi konflik peran yang dialami dosen tersebut (berpengaruh negatif). Berdasarkan hasil penelitian ditemukan pemicu konflik peran tersebut antara lain karena karena harus menjalankan dua pekerjaan sekaligus yakni harus menjalankan tugas Tridharma Perguruan Tinggi, mereka juga harus menjalankan tugasnya sebagai pejabat struktural, tuntutan untuk mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat dalam kapasitas sebagai pejabat struktural dan konflik yang terjadi karena buruknya hubungan di antara sesama rekan dosen karena merebut jabatan struktural. Hasil temuan ini selaras dengan hasil penelitian Low *et al.*, (2001) yang mengungkapkan bahwa semakin tinggi motivasi *intrinsik* maka konflik peran akan semakin rendah. Keselarasan hasil penelitian ini menjustifikasi arti penting dari motivasi *intrinsik* khususnya dalam meredakan tingginya tingkat konflik peran.

Hasil pengujian pengaruh motivasi *intrinsik* lainnya adalah pengaruh motivasi *intrinsik* terhadap tingkat *burnout* seorang dosen. Hasilnya menunjukkan bahwa ternyata motivasi intrinsik mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap *burnout*. Hal ini berarti bahwa jika seorang dosen memiliki tingkat motivasi *intrinsik* yang tinggi tentu saja akan mengurangi tingkat *burnout*.

Berdasarkan hasil analisis, menunjukkan bahwa seluruh dimensi yang mengukur tingkat *burnout* dipengaruhi secara negatif oleh motivasi *intrinsik*. Lebih dalam dapat dimaknai bahwa jika seorang dosen memiliki rasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan menikmati pekerjaannya sebagai seorang dosen, serta memiliki tingkat motivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi lembaga tempatnya mengabdikan maka tentunya dosen tersebut tidak akan mengalami ketegangan-ketegangan emosional, karena mereka akan menganggap kelelahan fisik maupun ketegangan emosional tersebut sebagai tantangan pekerjaan. Selanjutnya tuntutan pekerjaan yang mengharuskan dosen tersebut untuk bekerja keras, memiliki perhatian atau fokus dengan pekerjaan akan melecut semangat dosen tersebut untuk tetap bersemangat memberikan kontribusi terbaik kepada lembaga tempat pengabdianya. Hal-hal seperti inilah yang mengakibatkan *burnout* yang dialami oleh dosen yang menjabat jabatan struktural pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di wilayah pulau Ambon dapat diredam.

Hasil temuan ini juga mendukung hasil penelitian Low *et al.*, (2001) yang menyatakan bahwa semakin tinggi motivasi *intrinsik* maka *burnout* akan semakin rendah. Temuan ini juga mendukung hasil penelitian Karatepe dan Tekinkus, (2006) yang menyatakan bahwa motivasi *intrinsik* mempunyai dampak negatif signifikan terhadap kelelahan emosional.

## 2) Pengaruh Konflik Peran

Konflik peran dalam model penelitian ini diindikasikan dengan konflik yang terjadi dalam hubungan dengan atasan, rekan dosen dan staf administrasi, hubungan dengan mahasiswa, adanya persaingan dengan rekan dosen lain dalam merebut jabatan struktural dan konflik yang terjadi karena perebutan mata kuliah yang akan diajarkan dan jam mengajar serta konflik karena menjalankan peran lain (selain sebagai dosen) yakni sebagai tenaga atau pejabat struktural.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa konflik peran tidak berpengaruh terhadap



tingkat *burnout*. Konflik peran yang dialami oleh dosen yang merangkap jabatan struktural pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di wilayah pulau Ambon dapat diukur melalui beberapa indikator antara lain, konflik yang terjadi karena harus bertanggung jawab terhadap dua pekerjaan sekaligus yakni sebagai dosen dan sekaligus sebagai pejabat struktural, konflik karena keputusan yang diambil dosen tersebut dalam kapasitas sebagai pejabat struktural banyak mendapat tantangan atau ditolak dan konflik yang terjadi karena buruknya hubungan di antara sesama rekan dosen karena merebut jabatan struktural.

Hasil analisis menunjukkan bahwa ternyata berbagai konflik peran di atas tidak mempengaruhi tingkat *burnout*. Hasil ini diperkuat dengan pernyataan responden berdasarkan hasil wawancara yang mengungkapkan bahwa sebagian besar dosen-dosen tersebut tidak mengalami kelelahan dan punya waktu yang cukup walaupun harus bertanggung jawab terhadap dua pekerjaan sekaligus. Selain itu mereka juga mengungkapkan bahwa walaupun hubungan antara sesama rekan dosen kurang baik karena perebutan jabatan struktural atau konflik karena keputusan dosen tersebut dalam kapasitasnya sebagai pejabat struktural yang banyak ditentang. Namun hal tersebut tidak mengurangi kepedulian untuk melaksanakan tugas pokok Tridharma Perguruan Tinggi. Temuan penelitian ini relevan dengan penelitian Zagladi (2004) yang menyatakan bahwa konflik peran tidak berpengaruh terhadap kelelahan emosional (salah satu dimensi *burnout*).

### 3) Pengaruh Kelebihan Beban Kerja

Variabel kelebihan beban kerja dalam penelitian ini diindikasikan oleh melakukan berbagai kegiatan pendidikan, melakukan berbagai kegiatan penelitian, melakukan berbagai kegiatan pengabdian pada masyarakat, melakukan berbagai kegiatan penunjang lainnya, melakukan tugas lain di samping dosen yaitu sebagai tenaga atau sebagai pejabat struktural. Persepsi kelebihan beban kerja dosen yang merangkap jabatan struktural pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di wilayah pulau

Ambon diukur melalui beberapa indikator yang memberikan kontribusi terbesar kepada variabel tersebut antara lain indikator melakukan tugas lain selain dosen yaitu sebagai pejabat struktural yang teraktualisasi melalui pernyataan “tidak memiliki banyak waktu untuk aktif diberbagai kegiatan kepanitiaan karena kesibukan dengan tugas pokok”. Indikator dengan kontribusi terbesar kedua berasal dari pernyataan “tugas untuk mengikuti berbagai kegiatan lain yang sebenarnya memberatkan pekerjaannya” dan indikator kontribusi terbesar ketiga berasal dari pernyataan “karena bukan tugas pokok maka tugas sebagai pejabat struktural dirasakan semakin memberatkan pekerjaannya”.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kelebihan beban kerja berpengaruh signifikan secara positif terhadap tingkat *burnout*, artinya bahwa semakin tinggi tingkat kelebihan beban kerja akan menyebabkan *burnout* juga akan tinggi. Berdasarkan hasil observasi di lapangan ditemui fenomena bahwa dosen yang merangkap jabatan struktural pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) kecil di wilayah pulau Ambon memiliki lebih banyak tugas dibandingkan dengan dosen di Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang besar, khususnya untuk jabatan seperti Ketua Jurusan/Program Studi dan Sekretaris Jurusan/Program Studi. Mereka mengungkapkan bahwa mereka merasa terganggu karena banyak tugas yang terpaksa dikerjakan padahal tugas tersebut bukanlah tanggung jawab mereka.

Berdasarkan hasil tabulasi data, diperoleh informasi bahwa responden mengakui bahwa tidak memiliki banyak waktu untuk aktif diberbagai kegiatan kepanitiaan dan tugas untuk mengikuti berbagai kegiatan lain yang sebenarnya memberatkan pekerjaannya. Informasi ini tentu saja akan menyebabkan tingkat kelelahan fisik dan emosional akan semakin tinggi. Selain itu responden merasa mereka tidak memiliki waktu untuk menyelesaikan tugas sebagai dosen maupun pejabat struktural dan bahwa karena bukan tugas pokok maka tugas sebagai pejabat struktural dirasakan semakin memberatkan pekerja-

annya. Pada akhirnya, hasil ini mampu menjelaskan bahwa tingginya beban kerja secara umum akan menimbulkan ketegangan-ketegangan emosional sehingga mungkin saja dosen tersebut akan cenderung menarik diri secara psikologis dan menghindari diri untuk terlibat dalam intensitas yang tinggi dengan orang lain. Hasil kajian ini relevan dengan hasil kajian Shawn & Weekly, (1985) yang menyatakan bahwa *work overload* berpengaruh terhadap *perceive pressure* (perasaan tertekan); Zagladi, (2004) yang menjustifikasi bahwa beban kerja yang berlebihan berpengaruh positif terhadap kelelahan emosional dan Bhanugopan (2006) yang menjelaskan bahwa *role overload* berhubungan positif secara signifikan terhadap dimensi *burnout* (*emotional exhaustion, depersonalization* dan *reduced personal accomplishments*). Hasil inipun mendukung hasil kajian empiris terbaru oleh Henskens dan Leenders, (2010) dan Izquierdo *et al.*, (2010) yang menyatakan bahwa seluruh dimensi *burnout* dipengaruhi oleh tingginya beban kerja.

**Keterbatasan Penelitian.** Keterbatasan yang ditemui selama proses penelitian adalah penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui persepsi dan berperilaku dengan menggunakan kuisioner sebagai teknik pengumpulan data, seharusnya dikontrol dengan baik sehingga jawaban yang diberikan benar-benar sesuai dengan kondisi yang terjadi dan desain penelitian dalam bentuk data *cross-section* ini tidak mampu untuk mengamati perubahan berbagai aspek yang terkait dengan konten penelitian ini dalam kurun waktu yang lebih panjang.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dengan menggunakan persamaan terstruktur hubungan kausalitas antara variabel-variabel yang diteliti, maka berikut ini dikemukakan kesimpulan antara lain :

1. Semakin tinggi motivasi *intrinsik* yang teraktualisasi melalui indikator memiliki motivasi dan bangga jika mampu berkontribusi baik kepada lembaga tempat mengabdikan dan ketertarikan

dengan pekerjaan itu sendiri terbukti mampu meredakan tingkat konflik peran yang dialami oleh dosen yang merangkap jabatan struktural pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di wilayah pulau Ambon.

2. Tingginya motivasi *intrinsik* yang meliputi memiliki motivasi dan bangga jika mampu berkontribusi baik kepada lembaga tempat mengabdikan dan ketertarikan dengan pekerjaan itu sendiri terbukti mampu meredakan tingkat *burnout* dosen yang merangkap jabatan struktural pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di wilayah pulau Ambon.
3. Konflik peran yang teraktualisasi melalui menjalankan peran dan tanggung jawab terhadap dua pekerjaan sekaligus yakni sebagai dosen sekaligus sebagai pejabat struktural dan buruknya hubungan diantara sesama rekan dosen karena merebut jabatan struktural terbukti tidak mempengaruhi tingkat *burnout* dosen yang merangkap jabatan struktural pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di wilayah pulau Ambon.
4. Kelebihan beban kerja dosen yang merangkap jabatan struktural pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di wilayah pulau Ambon yang terukur melalui indikator; melakukan tugas lain disamping sebagai dosen yakni sebagai pejabat struktural dan melakukan berbagai kegiatan penunjang lainnya terbukti meningkatkan tingkat *burnout*.

**Saran.** Berdasarkan temuan dari penelitian ini, berikut ini disajikan beberapa saran hasil penelitian sekaligus sebagai masukan untuk penelitian lanjutan yaitu :

1. Pihak pimpinan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di wilayah pulau Ambon sebaiknya membuka peluang lebih besar lagi untuk memungkinkan pengembangan karir, selalu memberikan apresiasi terhadap kinerja dosen, memberikan otoritas tanggung jawab penuh terhadap pekerjaan dan membuka peluang untuk berprestasi dan lebih maju agar tercipta rasa puas dan bangga dalam bekerja yang otomatis akan menjaga tingkat motivasi *intrinsik* dosen yang merangkap jabatan struktural relatif tetap tinggi.
2. Untuk meredakan tingginya konflik peran, beban

kerja yang berlebih dan *burnout* maka pimpinan Perguruan Tinggi Swasta di wilayah pulau Ambon perlu mengambil kebijakan-kebijakan antara lain :

- a. Memberikan kompensasi dengan tingkat yang lebih baik, kebikajan promosi, kenaikan pangkat fungsional dan struktural yang adil, tidak bermakna ganda, dan sesuai dengan harapan mereka.
  - b. Tidak membebani dosen dengan tugas-tugas diluar tugas pokoknya.
  - c. Lebih memperhatikan aspirasi dosen lewat kebijakan yang fleksibel mengenai penentuan jam mengajar dan jumlah mata kuliah yang akan diampu.
  - d. Menciptakan kondisi kerja yang mendukung melalui dukungan sarana dan prasarana yang memadai.
  - e. Menciptakan budaya kerja yang lebih baik sehingga melahirkan perilaku seperti bekerja keras, dedikasi yang tinggi, ramah dan perilaku yang baik dari atasan terhadap bawahan akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung guna peningkatan kinerja dosen.
3. Rekomendasi dari penelitian ini adalah penelitian ini hanya terbatas pada mengekstensi beberapa variabel yang telah dikembangkan untuk menghasilkan sebuah model baru sehingga penelitian yang akan datang disarankan untuk meneliti variabel-variabel lain seperti komitmen, kinerja, dan keinginan untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan untuk pengembangan penelitian ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Babakus, E., Cravens, D., Johnston, M., Moncrief, W. C. 1999. The Role of Emotional Exhaustion in Salesforce Attitude and Behavior Relationship. *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol. 27, No. 1, pp. 58-70.
- Bhanugopan, R. 2006. An Empirical Investigation of Job *Burnout* Among Expatriates. *Empirical Investigation of Job Burnout* , Vol. 35, No. 4, pp. 449-468.
- Brashear, T. G., Rosenberger III P. J., Brooks, C. M., Acevedo, C. R. 2000. A Test of Retail Salesforce Turnover in Romania. *ANZMAC 2000 Visionary Marketing for The 21<sup>st</sup> Century ; Facing The Challenge*.
- Cordes, C. L. dan Dougherty, T. W. 1993. A Review Izquierdo, L. G., Moreno, B. dan Izquierdo, M. G. 2010. Applying Information Theory to Small Groups Assessment : Emotions and Well-Being at Work. *The Spanish Journal of Psychology*, Vol. 13 No. 1, pp. 309-328.
- Jogiyanto. 2008. *Metodologi Penelitian Bisnis : Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*, Edisi Pertama, BPFE - Yogyakarta, Yogyakarta.
- Karatepe, O. M. dan Tekinkus, M. 2006. The Effects of Work-Family Conflict, Emotional Exhaustion and Intrinsic Motivation on Job Outcomes of Front-Line Employees. *Journal Internasional Bank Marketing*, Vol. 24, No. 3, pp. 173-193.
- Lankau, M. J., Carlson, D. S., Nielson, T. R. 2006. The Mediating Influence of Role Stressors in the relationship between Mentoring and Job Attitudes. *Journal of Vocational Behavior* , 68, pp. 308-322.
- Lankau, M. J. dan Scandura, T. A. 2002. An Investigation of Personal Learning in Mentoring Relationships: Content, Antecedents, and of An Integration of Research on Job *Burnout* , *Academy of Management Review*, Vol. 18, pp. 56-621.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. dan Donnelly, J. H. 1996. *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses, Jilid 1 dan 2 (Alih Bahasa)*, Binaputra Aksara, Jakarta.
- Harris, E. G., Artis, A. B., Walters, J. H., Licata, J. W. 2006. Role Stressors, Service Worker Job Resourcefulness, and Job Outcomes : An Empirical Analysis. *Journal of Business Research* 59, pp. 407-415.
- Consequences. *Academy Of Management Journal*, Vol. 45, pp. 779-791.
- Low, G. S., Cravens, D. W., Grant, K., Moncrief, W. C. 2001. Antecedents and Consequences of Salesperson *Burnout* . *European Journal of Marketing-Salesperson Burnout* , Vol. 35, No. 5/6, pp. 587-611.
- Luthans, F. 2002. *Organizational Behavior, Ninth edition*, McGraw-Hill, New York.
- Maslach, C. dan Susan, J. E. 1981. The Measurement of Experienced *Burnout* . *Journal of Occupational Behavior*, pp. 99-113.

- Maslach, C. 1982. *Understanding Burnout ; Definitional Issues in Analyzing a Complex Phenomenon* in Paine, W. S. (ed), *Job Stress and Burnout*, Beverly Hills, Sage Publications.
- Maslach, C. 1982. *Burnout the Cost of Caring*, Prentice-Hall inc, New Jersey.
- Maslach, C. 1986. *Burnout Research in The Social Services: A Critique*. *Journal of Social Service Research*, Vol. 10, 95-105.
- Moncrief, W. C., Babakus, E., Cravens, D., Johnston, M. 1997. Examination the Antecedent and Consequences of Salespeoples Job Stress. *European Journal of Marketing-Examining Salesperson Job Stress*, Vol. 31, No. 11/12, pp. 786-798.
- Perrewe, P. L., Hochwarter, W. A., Rossi, A. M., Wallace, A., Maignan, I., Castro, S. L., Ralston, D. A., Westman, M., Vollmer, G., Tang, M., Wan, P., Van Deusen, C. A. 2002. Are Work Stress Relationships Universal? A Nine-Region Examination of Role Stressors, *General Self-Efficacy, and Burnout*. *Journal of International* 8, pp. 163-187.
- Robbins, S. P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi* (Alih Bahasa oleh Halida dan Dewi Sartika), Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta.
- Sekaran, U. 2006. *Research Methods For Business–Metodologi Penelitian Untuk Bisnis* (Penerjemah Kwan Men Yon), Buku 1, Edisi 4, Salemba Empat, Jakarta.
- Sekaran, U. 2006. *Research Methods For Business – Metodologi Peneltian Untuk Bisnis* (Penerjemah Kwan Men Yon), Buku 2, Edisi 4, Salemba Empat, Jakarta.
- Shaw, J. B., Weekly, J. A. 1985. The Effect of Objective Work Load Variations of Psychological Strain and Post Work Load Performance. *Journal of Management*, Vol. 11, No. 1, pp. 97-108.
- Sugiyono, 2009. *Statistika Untuk Penelitian*, Cetakan Kelima Belas, CV. Alfabeta, Bandung.
- Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Tugas dan Tanggung Jawab Dosen.
- Zagladi, A. L. 2004. *Pengaruh Kelelahan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dalam Pencapaian Komitmen Organisasional Dosen Perguruan Tinggi Swasta*. Disertasi, Program Doktor Manajemen, Program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.