

PENGARUH KELELAHAN EMOSIONAL, KONFLIK PERAN DAN *JOB ENLARGEMENT* TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI KANTOR KECAMATAN KEPENUHAN HULU

Arnanda Hidayat
Universitas Pasir Pengaraian, Rokan Hulu, Indonesia
E-mail: arnandahidayat@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kelelahan emosional, konflik peran dan *job enlargement* terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan kepenuhan hulu. Sampel penelitian menggunakan teknik sampel jenuh atau sensus dengan jumlah sebanyak 53 orang. Variabel bebas dalam penelitian ini kelelahan emosional (x_1), konflik peran (x_2), *job enlargement* (x_3) dan variabel terikat kepuasan kerja (y). Metode pengumpulan data menggunakan observasi, kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan program spss. Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan regresi $y = 0.470 + 0.215 x_1 + 0.831 x_2 + 0.240 x_3 + e$. Secara parsial, diperoleh t-hitung kelelahan emosional 15.794, konflik peran 54.145 dan *job enlargement* 10.450. Secara simultan, diperoleh f-hitung 5576.725. Hasil penelitian ini baik pada pengujian secara parsial (uji t) maupun pengujian secara simultan (uji f) kelelahan emosional, konflik peran dan *job enlargement* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan kepenuhan hulu. Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa 98,7% kepuasan kerja dipengaruhi oleh kelelahan emosional, konflik peran dan *job enlargement*, sedangkan sisanya 1,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini

Kata kunci: Emosional, Konflik Peran, Job Enlargement, Kepuasan Kerja

THE EFFECT OF EMOTIONAL FATIGUE, ROLE CONFLICT, AND JOB ENLARGEMENT ON JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES IN KEPENUHUH HULU DISTRICT OFFICE

Abstract

This study aims to determine the effect of emotional fatigue, role conflicts and job enlargement on job satisfaction of upstream fullness sub-district office employees. The research sample used the saturated sample technique or census with a total of 53 people. The free variables in this study were emotional fatigue (x_1), role conflict (x_2), job enlargement (x_3) AND job satisfaction bound variables (y). The method of data collection uses observations, questionnaires, interviews and documentation. Data analysis using multiple linear regression with spss programs. The results of multiple linear regression analysis obtained the regression equation $y = 0.470 + 0.215 x_1 + 0.831 x_2 + 0.240 x_3 + e$. Partially, the t-count of emotional exhaustion WAS 15,794, role CONFLICTS WERE 54,145 and job enlargement WAS 10,450. Simultaneously, obtained f-count 5576. 725. The results of this study both in partial testing (t test) and simultaneous testing (test f) emotional fatigue, role conflicts and job enlargement have a significant effect on job satisfaction of upstream fullness district office employees. The results of the coefficient of determination test showed that 98.7% of job satisfaction was influenced by emotional fatigue, role conflicts and job enlargement, while the remaining 1.3% was influenced by other variables that were not studied in this study.

Keywords: Emotional, Role Conflict, Job Enlargement, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Kemajuan sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, kompetisi global dan perdagangan bebas. Kondisi ini menuntut tersedianya sumber daya manusia yang handal dan mampu beradaptasi dengan berbagai situasi perubahan jaman. Organisasi dituntut mampu memilih sumber daya yang berkualitas dan mempertahankan sumber daya manusia yang sudah ada dalam mencapai tujuan organisasi. Upaya yang dapat dilakukan organisasi untuk dapat mempertahankan sumber daya yang ada, yaitu dengan meningkatkan kepuasan pegawai.

Dahulu pegawai dalam melakukan tugasnya hanya menurut kemampuan yang dimilikinya saja dan itu dilakukan secara monoton atau tradisional dari waktu ke waktu tanpa ada peningkatan. Kondisi tersebut tidak relevan lagi untuk kondisi saat ini, karena saat ini pegawai dituntut untuk dapat menguasai beberapa metode atau kemampuan yang berlainan untuk menyelesaikannya. Perkembangan zaman dan teknologi menuntut pegawai untuk selalu mengikutinya dan menerapkannya dalam pekerjaannya. Hal ini digunakan untuk mempermudah tugas-tugas atau pekerjaan pegawai serta meningkatkan kepuasan kerja.

Pegawai merupakan aset perusahaan yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh organisasi agar dapat memberikan kontribusi yang optimal. Pegawai saat ini cenderung mempunyai tekanan di tempat kerja sehingga gampang terpengaruh tingkat emosionalnya. Para atasan harus bisa menanggapi emosional bawahannya agar tidak terjadi konflik di tempat kerja dan karyawan tidak menjadi frustrasi. Karyawan yang frustrasi dapat disebabkan oleh kelelahan emosional. Kelelahan emosional banyak dialami oleh pegawai yang merasa kelelahan fisik, emosi dan mental yang dapat mengakibatkan individu tersebut merasa lemah, frustrasi dan kehilangan energi. Selain itu, pegawai yang mengalami kelelahan emosional akan merasakan kelelahan mental, kehilangan komitmen dan menurunnya motivasi seiring berjalannya waktu dan karena hal tersebut seringkali pegawai memutuskan untuk melakukan *turnover*.

Seseorang yang mengalami kelelahan emosional ditandai dengan terkurasnya sumber-sumber emosional, misalnya perasaan frustrasi, putus asa, sedih, tidak berdaya, tertekan, apatis terhadap pekerjaan, mudah marah dan mudah tersinggung serta merasa terbelenggu oleh tugas-tugas dalam pekerjaan sehingga seseorang merasa tidak mampu memberikan pelayanan secara psikologis (Sutjipto, 2011:668). Menurut Pines dan Aronson (2011:23) kelelahan emosional, yaitu kelelahan pada individu yang berhubungan dengan perasaan pribadi yang ditandai dengan rasa tidak berdaya dan depresi. Jika seseorang mengalami kelelahan emosional bagaimana mungkin kepuasan kerja dapat tercapai. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Dahulu perusahaan memperlakukan pegawai secara individu tetapi sekarang para pegawai diperlakukan sebagai bagian dari suatu kelompok atau tim kerja dalam suatu organisasi, dengan tujuan seiring dibentuknya kelompok akan mengoptimalkan aspek sosial, teknis serta kinerja dari individu itu sendiri dalam lingkungan kerja. Karena di dalam suatu kelompok atau tim kerja terdiri dari berbagai macam individu

dengan berbagai latar belakang, pendidikan dan sifat yang berbeda sehingga konflik dapat muncul setiap saat.

Jika suatu konflik tidak dapat terselesaikan dengan baik maka akan dapat berdampak buruk bagi kelompok secara langsung maupun kinerja organisasi secara tidak langsung. Tekanan-tekanan pekerjaan yang dialami pegawai mungkin disebabkan karena adanya konflik. Konflik sebagai sebuah proses yang dimulai ketika satu pihak memiliki persepsi bahwa pihak lain telah memengaruhi secara negatif, atau akan memengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi perhatian dan kepentingan pihak pertama (Robbins, 2011:27).

Hasil dari konflik yang terjadi antara pihak-pihak yang terlibat bisa bersifat fungsional yang dapat meningkatkan kepuasan terhadap organisasi. Namun, konflik juga dapat bersifat disfungsional yang sebaliknya justru menghalangi/menurunkan kinerja kelompok. Konflik peran adalah orang-orang memiliki pengharapan yang saling bertentangan atau tidak konsisten (Kreitner dan Kinicki, 2015:4). Seseorang akan mengalami konflik peran jika ia memiliki dua peran atau lebih yang harus dijalankan pada waktu yang bersamaan (Luthans (2016: 79).

Konflik peran muncul jika para pegawai merasa sulit untuk menyesuaikan kedua peran yaitu perannya sebagai anggota organisasi yang harus bertanggung jawab pada birokrasi organisasi dan perannya sebagai kepala/ibu rumah tangga yang harus bertanggung jawab pada keluarganya. Konflik dapat terjadi juga karena keluarga, di mana konflik yang terjadi dalam peran sosial (intra pribadi), misalnya antara peranan dalam keluarga atau profesi (konflik peran/*role*). Kehadiran salah satu peran (pekerjaan) akan menyebabkan kesulitan dalam memenuhi peran tuntutan peran yang lain (keluarga), harapan orang lain terhadap berbagai peran yang harus dilakukan seseorang dapat menimbulkan konflik.

Perkembangan terhadap kualitas kerja pegawai dewasa ini ditekankan pada pemerayaan keberagaman pekerjaan. Secara sederhana pemerayaan pekerjaan berarti bahwa motivator tambahan dicakupkan dalam pekerjaannya untuk membuatnya lebih berarti. Pemerayaan pekerjaan adalah perluasan konsep pemekaran pekerjaan (*job enlargement*), yang berusaha menciptakan keragaman tugas yang luas bagi karyawan untuk mengurangi kemonotonan. Pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerjanya, dan memiliki kesempatan mengaktualisasikan diri. Hal ini hanya dapat dicapai dengan syarat pegawai dapat mengetahui dengan baik mengenai karakteristik atas pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu masalah yang penting dan paling banyak diteliti dalam bidang perilaku organisasi. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja maka tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi (Handoko, 2012:193). Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja (Hasibuan, 2011: 202). Crossman (2013:12) mengatakan kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hasil emosi yang positif dari rasa senang pegawai yang berasal dari pekerjaan dan sebagai bentuk sikap afektif dan kognitif dari pegawai tentang berbagai aspek dalam pekerjaan mereka kemudian secara tidak langsung kepuasan kerja berhubungan dengan komponen dari seluruh pekerjaan.

Kepuasan kerja para pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersumber dari dalam diri karyawan maupun dari lingkungan organisasi perusahaan tempat mereka bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Santika (2017) menyatakan terdapat hubungan yang negatif antara kelelahan emosional dan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena pegawai yang mengalami kelelahan emosional akibat hubungan yang kurang harmonis dengan atasan, membuat pegawai merasa berat hati untuk melakukan pekerjaannya. Sikap atasan yang tidak acuh terhadap pegawai membuat pegawai merasa malas dan kehilangan semangat kerja, sehingga memunculkan sikap-sikap negatif seperti mudah marah dan perasaannya menjadi lebih sensitif.

Timbulnya permasalahan manajemen pemerintahan yang belum sepenuhnya teratasi, baik dari sisi internal maupun eksternal. Dari sisi internal terdapat berbagai permasalahan yang harus dihadapi. Setelah peneliti melakukan wawancara pada bulan September 2020 dengan beberapa orang pegawai kantor Desa Kepenuhan Hulu di bagian sekeretaris desa dan Kaur, maka ditemukan beberapa permasalahan manajemen pemerintahan antara lain dari segi kelelahan emosional berupa:

1. Depersonalisasi ditandai dengan adanya sikap sinis yang dimiliki beberapa orang pegawai sehingga menimbulkan persaingan antara sesama pegawai yang tidak sehat dengan masih sering terlihat adanya keributan diantara beberapa orang pegawai dalam bekerja.
2. Penurunan pencapaian prestasi pribadi terlihat pada rendahnya produktivitas kerja yang dicapai beberapa pegawai. Hal ini dikarenakan adanya tuntutan peran berupa setiap pegawai diharuskan dapat menjalankan pekerjaan ganda dikarenakan keterbatasan jumlah pegawai, misalnya sekretaris desa diminta bantuannya untuk turut andil ketika KAUR Keuangan melaksanakan pengelolaan pendapatan desa serta laporan keuangan yang dibutuhkan desa.

Pada variabel konflik peran, berdasarkan hasil wawancara dengan 4 orang pegawai bidang sekretaris, pemeriksaan dan bidang penagihan diketahui permasalahan yang ada berupa kurangnya dukungan sumber daya manusia yang ada di instansi. Hal ini dikarenakan komposisi pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang pekerjaan tidak sebanding dengan jumlah pegawai yang ada. Adapaun data pegawai kantor Desa Kecamatan Kepenuhan Hulu dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Data Pegawai Kantor Kecamatan Kepenuhan Hulu

No	Pendidikan	Jumlah
1.	S1	9 orang
2.	D3	7 orang
3.	SMA	33 orang
4.	SLTP	4 orang
	Total	53 orang

Sumber: Kantor Camat Kepenuhan Hulu Kabupaten Rokan Hulu (2021)

Dari Tabel 1. terlihat bahwa Kantor Kecamatan Kepenuhan Hulu memiliki komposisi jumlah pegawai yang kurang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kantor Desa Kecamatan Kepenuhan Hulu semestinya membutuhkan lebih banyak Sarjana dibandingkan dengan tamatan SMA dikarenakan bidang pekerjaan Kantor Desa Kecamatan Kepenuhan Hulu berhubungan dengan pemerintahan yang memerlukan

pengetahuan luas. Namun dari Tabel 1. terlihat jumlah Sarjana dan D3 hanya 16 orang dari 53 pegawai. Hal ini tentunya secara tidak langsung berpengaruh pada kemampuan yang dimiliki pegawai kurang sesuai dengan karakteristik pekerjaan yang di berikan kepada pegawai.

Permasalahan *job enlargement* yang terjadi di Kantor Desa Kecamatan Kepenuhan Hulu berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan bagian umum dan kepegawaian ditemukan permasalahan dari sisi perluasan otonomi kerja berupa tambahan tanggung jawab kerja ataupun beban kerja yang diterima pegawai. Hal ini dikarenakan jumlah tanggung jawab kerja ataupun beban kerja lebih banyak dari yang semestinya. Di satu sisi pegawai harus menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan di sisi lain pegawai harus bisa melaksanakan tanggung jawabnya menyelesaikan pekerjaan lain yang bukan tanggung jawabnya (pekerjaan tambahan).

Dari permasalahan setiap variabel penelitian, menyebabkan timbulnya masalah kepuasan kerja pegawai, terungkap setelah dilakukannya wawancara dengan salah satu pegawai kantor desa, bahwa sangat jarang pemberian *reward* bagi pegawai berprestasi atau menunjukkan kinerja yang sangat baik, dikarenakan semua pegawai termasuk atasan sangat sibuk dengan pekerjaan dibidang masing-masing serta atasan yang terlalu sering tidak berada dikantor dikarenakan pergi ke lapangan untuk menyelesaikan urusan pekerjaan yang menyangkut dengan urusan desa sehingga atasan tidak bisa memantau secara langsung kinerja pegawainya. Atasan yang terlalu sering tidak berada di tempat atau dikantor juga mengakibatkan kurangnya kekeluargaan, kurangnya interaksi, kurangnya komunikasi didalam kantor desa tersebut.

Berdasarkan uraian teori yang sudah dijelaskan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh kelelahan emosional, konflik peran dan *job enlargement* terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Kecamatan Kepenuhan Hulu”.

Berdasarkan uraian pada latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya maka dikemukakan tujuan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kelelahan emosional terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan Kepenuhan Hulu.
2. Untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan Kepenuhan Hulu.
3. Untuk mengetahui pengaruh *job enlargement* terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan Kepenuhan Hulu.
4. Untuk mengetahui pengaruh kelelahan emosional, konflik peran dan *job enlargement* terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan Kepenuhan Hulu.

Menurut Robbins (2011:167) berpendapat bahwa kelelahan emosional merupakan reaksi emosi negatif yang terjadi dilingkungan kerja, ketika individu tersebut mengalami stress yang berkepanjangan. Kelelahan emosional merupakan sindrom psikologis yang meliputi kelelahan, depersonalisasi dan menurunnya kemampuan dalam melakukan tugas-tugas rutin seperti mengakibatkan timbulnya rasa cemas, depresi atau bahkan dapat mengalami gangguan tidur. Indikator kelelahan emosional dikemukakan oleh Robbins (2011:167) yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Depersonalisasi (*depersonalization*)

Depersonalisasi adalah pengembangan perasaan sinis dan tak berperasaan terhadap orang lain yang ditandai dengan masa bodoh, tidak peduli dan sinis terhadap orang lain.

2. Penurunan pencapaian prestasi pribadi (*Lack of personal accomplishment*)

Biasanya ditandai dengan rendahnya prestasi/produktifitas yang dicapai, rendahnya motivasi kerja dan penurunan rasa percaya diri pegawai.

Robbins (2011:34), mendefinisikan konflik peran sebagai sebuah proses yang dimulai ketika satu pihak memiliki persepsi bahwa pihak lain telah memengaruhi secara negatif, atau akan memengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi perhatian dan kepentingan pihak pertama. Menurut Mangkunegara (2011:29) konflik peran adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya. Ada beberapa hal yang dapat menimbulkan konflik peran pada seseorang. Munandar (2011:47), mengemukakan beberapa indikator yang dapat menimbulkan konflik peran yaitu :

1. Bekerja pada dua kelompok atau lebih yang cara melakukannya berbeda
Artinya terjadi pertentangan antara tugas dikarenakan harus bekerja dalam dua tim yang berbeda.
2. Mengabaikan aturan atau kebijakan
Artinya terjadi pertentangan dengan nilai-nilai dan ketentuan yang berlaku umum sewaktu melakukan tugas pekerjaannya.
3. Diminta melakukan beberapa pekerjaan yang saling bertentangan
Artinya pertentangan antara tugas-tugas yang harus ia lakukan dan antara tanggung jawab yang ia miliki.
4. Melakukan hal-hal yang tidak dapat diterima oleh orang lain
Artinya tuntutan-tuntutan yang bertentangan dari atasan, rekan, bawahannya, atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya.
5. Melakukan hal-hal yang tidak harus dilakukan seperti biasanya
Artinya pertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya sewaktu melakukan tugas pekerjaannya.
6. Dukungan sumberdaya manusia
Artinya organisasi memiliki pegawai yang kompeten untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Dessler di dalam Raza dan Nawaz (2011:11) mendefinisikan *job enlargement* sebagai penugasan pekerja dengan tambahan kegiatan di tingkat yang sama sehingga meningkatkan jumlah kegiatan yang mereka lakukan, namun para pekerja pada awalnya akan menerima hal ini dengan sikap yang positif namun dengan adanya penambahan beban kerja dan tidak disertai dengan sebuah “reward” akan mengakibatkan karyawan hanya merasakan mendapatkan tanggung jawab lebih dan akan berpikir/hanya mendapatkan sebuah beban kerja yang melelahkan. Ada yang berpendapat bahwa *job enlargement* berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan yang paling rendah berdasarkan teori Maslow namun *job enlargement* itu sendiri akan menimbulkan kepuasan kerja. Menurut Dessler (2015:16) dalam penjelasannya yang terdapat 3 indikator di dalam *job enlargement*:

1. Keragaman pekerjaan (*Job Variety*). Berupa tugas tambahan secara kuantitas, serta penambahan metode cara penyelesaiannya untuk menambah variasi pekerjaan.

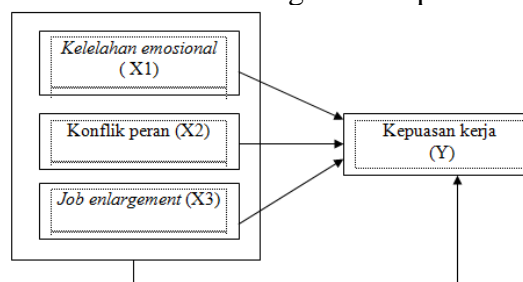
2. Perluasan otonomi kerja (*Autonomy Enlargement*). Berupa perluasan tanggung jawab yang diberikan dan perbedaan batas-batas kerja yang berlaku.
3. Signifikansi perubahan kerja (*Job Change Significane*). Berupa situasi kerja yang baru ketika perluasan pekerjaan diberlakukan seperti kantor, pabrik, bertambahnya rekan kerja yang berhubungan dengan pekerjaan, penambahan jam kerja dan perluasan hari kerja.

Rivai dan Sagala (2012:856) kepuasan kerja merupakan pemindahan yang menunjuk pada seorang pegawai atas perasaan yang dikeluarkan pada perilakunya yang bahagia atau tidak bahagia, yang puas, atau tidak puas pada saat bekerja. Rivai dan Sagala (2012:856) menyebutkan indikator variabel kepuasan kerja yang mengacu pada yaitu:

1. Beban kerja, merupakan tempat dikumpulkannya sejumlah tugas pegawai yang wajib diselesaikan oleh pegawai.
2. Gaji, merupakan suatu jasa memberi imbalan yang diterima dari hasil kerja pegawai.
3. Kenaikan jabatan, merupakan suatu kesempatan baik bagi pegawai untuk dapat terus aktif dan berkembang dibidangnya sebagai bentuk aktualisasi diri pegawai.
4. Pengawas, merupakan kepedulian atasan untuk dapat menunjukkan perhatiannya kepada bawahannya dan memberikan suatu bantuan ketika pegawai sedang mengalami kesulitan kerja.
5. Rekan kerja, merupakan kemampuan pegawai dalam menjalin suatu persahabatan dengan sesama pegawai dan saling mendukung dalam situasi apapun di lingkungan kerja.

Berdasarkan landasan teori, maka dapat digambarkan kerangka konseptual adalah sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka konseptual



METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai kantor Desa Kecamatan Kepenuhan Hulu sebanyak 53 orang. Tehnik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampel jenuh atau sensus karena seluruh populasi digunakan sebagai sampel yaitu sebanyak 53 orang. Variabel bebas dalam penelitian ini kelelahan emosional (X1), konflik peran (X2), *job enlargement* (X3) dan variabel terikat kepuasan kerja (Y). sumber data yang digunakan yaitu data primer berupa tanggapan dalam kuesioner dari responden mengenai variabel-variabel dalam penelitian serta data sekunder berupa laporan instansi terkait maupun dari literatur-literatur yang ada.

Metode pengumpulan data menggunakan observasi, kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Dalam kuisisioner ini di gunakan sklala likert yang terdiri dari sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Skala likert adalah skala yang di rancangan untuk memungkinkan responden menjawab berbagai tingkatan setiap objek yang akan di ukur. Teknik Analisis data terdiri dari analisis deskriptif yang dihitung menggunakan TCR, uji asumsi klasik berupa multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan normalitas, analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS, uji koefisien determinasi serta pengujian hipotesis dengan uji statistik t dan uji statistsik F.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan tabel hasil uji validitas dapat dijelaskan dengan $N = 53$, diperoleh $r_{tabel} = 0,2706$ karena $t_{hitung} > r_{tabel}$ untuk kesalahan 5 % maka dapat disimpulkan bahwa hasil dari pengujian instrument penelitian semuanya valid karena skor korelasi item lebih dari 0,2796.

Berdasarkan uji reliabilitas maka berdasarkan atas pengujian yang dilakukan untuk mengetahui nilai *cronbach's alpha*. nilai *cronbach's alpha*. Didapatlah nilai *cronbach's alpha* untuk variabel dalam peneliatian ini lebih besar dari nilai *cut off yang* ditentukan yaitu sebesar 0.60. Sehingga dapat disimpulkan baik untuk variabel independen maupun variabel dependen dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Nilai TCR terhadap variabel kelelahan emosional sebesar 75,87 dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Ini dapat dilihat dengan hasil yang tertinggi pada variabel kelelahan emosional pada pernyataan nomor 6 yaitu saya merasa selalu kurang percaya diri dengan pekerjaan sekarang dengan nilai TCR sebesar 81% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria sangat baik, sedangkan yang paling rendah pada pernyataan nomor 2 yaitu saya selalu bersikap tidak peduli terhadap kepentingan orang lain dengan nilai TCR sebesar 72,4% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik.

Nilai TCR terhadap variabel konflik peran sebesar 78,9% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Ini dapat dilihat dengan hasil yang tertinggi pada variabel konflik peran pada pernyataan nomor 2 yaitu dalam menjalankan aktivitas,saya selalu bekerja dengan dua tim kerja atau lebih dengan cara kerja yang berbeda-beda dengan nilai TCR sebesar 84,2% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria sangat baik, sedangkan yang paling rendah pada pernyataan nomor 12 yaitu Saya memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan pekerjaan dengan nilai TCR sebesar 72,4% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik.

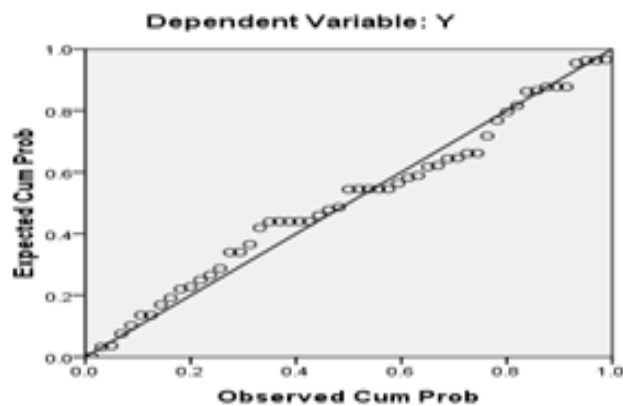
Nilai TCR terhadap variabel *job enlargement* sebesar 80,87% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Ini dapat dilihat dengan hasil yang tertinggi pada variabel *job enlargement* pada pernyataan nomor 2 yaitu pegawai dituntut untuk bisa menyelesaikan pekerjaan diluar prosedur kerja yang ditentukan dengan nilai TCR sebesar 84,2% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria sangat baik, sedangkan yang paling rendah pada pernyataan nomor 5 yaitu

jumlah pegawai setiap bagian sesuai dengan beban tugas yang dikerjakan dengan nilai TCR sebesar 78,4% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik.

Nilai TCR terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 79,46% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Ini dapat dilihat dengan hasil yang tertinggi pada variabel kepuasan kerja pada pernyataan nomor 2 yaitu pekerjaan yang dibebankan kepada saya memberi saya peluang untuk mengambil keputusan sendiri, menimbulkan kebebasan dan ketidaktergantungan dengan nilai TCR sebesar 84,2% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria sangat baik, sedangkan yang paling rendah pada pernyataan nomor 8 yaitu kontrol pemecahan masalah dan pengambilan keputusan seimbang antara atasan dan bawahan dengan nilai TCR sebesar 74,2% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik.

Gambar 2. Hasil Uji Normalitas Data

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Berdasarkan tampilan *out put* pada gambar 2, terlihat titik-titik mengikuti dan mendekati garis diagonalnya sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas

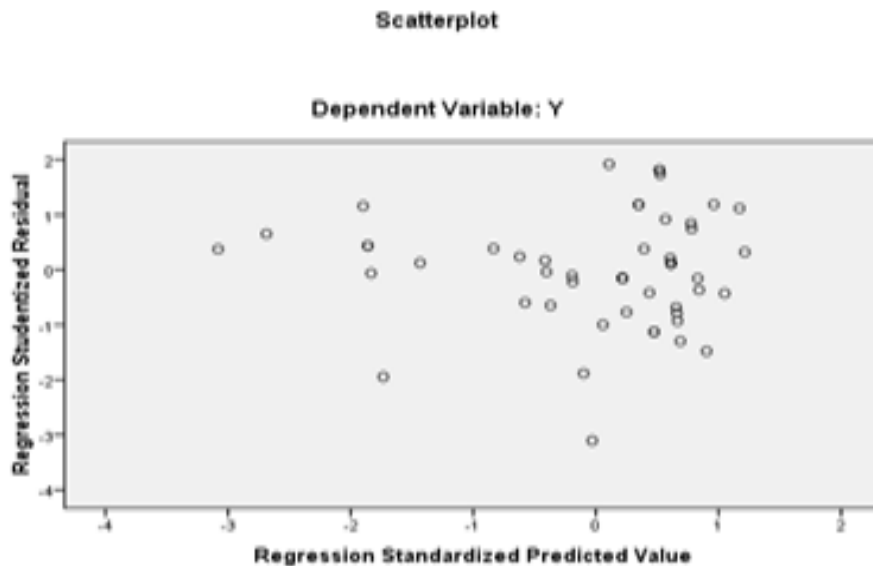
Model		Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.470	.334		
	Kelelahan emosional	-.215	.014	.597	1.676
	Konflik peran	-.831	.015	.199	5.030
	<i>Job enlargement</i>	.240	.023	.262	3.810

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS (2021)

Hasil uji *Multikolinieritas* pada tabel 3. menunjukkan nilai VIF dibawah 10 dan nilai Tolerance tidak < 0.1, hal ini berarti bahwa diantara variabel independen didalam penelitian ini tidak terjadi hubungan atau tidak memiliki hubungan satu sama lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terdapat *Multikolinieritas*.

Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Data olahan spss, 2020

Dari grafik *scatterplot* yang ada pada gambar 3. dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Tabel 3. Hasil Uji Regersi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	.470	.334	1.405	.166
Kelelahan emosional	-.215	.014	-15.794	.000
Konflik peran	-.831	.015	-54.145	.000
<i>Job enlargement</i>	.240	.023	10.450	.000

- a. Dependent
- b. Variable: Y

Sumber : Hasil Olahan Data SPSS (2021)

Dari hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0.470 - 0.215 X_1 - 0.831 X_2 + 0.240 X_3 + e$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta regresi sebesar 0.470, menunjukkan bahwa pada kelelahan emosional, konflik peran dan *job enlargement* dengan kondisi konstan atau $X = 0$, maka kepuasan kerja sebesar 0.470.
2. Koefisien regresi variabel X_1 bernilai negatif sebesar 0.215. Hal ini berarti bahwa jika kelelahan emosional semakin baik atau ditingkatkan satu satuan dengan catatan variabel lain konstan, maka hal tersebut dapat menurunkan nilai kepuasan kerja sebesar 0.215.
3. Koefisien regresi variabel X_2 bernilai negatif sebesar 0.831. Hal ini berarti bahwa jika konflik peran semakin baik atau ditingkatkan satu satuan dengan catatan variabel lain konstan, maka hal tersebut dapat menurunkan nilai kepuasan kerja sebesar 0.831.
4. Koefisien regresi variabel X_3 bernilai positif sebesar 0.240. Hal ini berarti bahwa jika *job enlargement* semakin baik atau ditingkatkan satu satuan dengan catatan variabel lain konstan, maka hal tersebut dapat meningkatkan nilai kepuasan kerja sebesar 0.240.

Tabel 4. Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b					
Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	of the	Estimate
1	.999 _a	.997	.987	.273	

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Hasil pengujian dilakukan dengan menggunakan program SPSS, maka diketahui koefisien determinasi (R^2) yaitu adjusted R^2 yang diperoleh sebesar 0,987. Hal ini berarti 98,7% kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kelelahan emosional, konflik peran dan *job enlargement*, dengan kata lain bahwa variabel independent memberi pengaruh bersama sekitar 98,7% terhadap variabel dependent. Sedangkan sisanya adalah ($100\% - 98,7\% = 1,3\%$) kepuasan kerja dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini atau sebab-sebab yang lain diluar model.

Tabel 5. Hasil Uji Parsial

Model	Unstandardized Coefficients			T	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	.470	.334		1.405	.166
Kelelahan emosional	-.215	.014		-15.794	.000
Konflik peran	-.831	.015		-54.145	.000
<i>Job enlargement</i>	.240	.023		10.450	.000

- a. Dependent
b. Variable: Y

Sumber :Hasil Olahan Data SPSS, 2021

Interpretasi:

- Nilai t_{hitung} kelelahan emosional sebesar (-) 15.794 > t_{tabel} 2.00758 maka dapat ditentukan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian disimpulkan terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kelelahan emosional secara parsial terhadap kepuasan kerja dengan tingkat signifikan di bawah 5%.
- Nilai t_{hitung} konflik peran sebesar (-) 54.145 > t_{tabel} 2.00758 maka dapat ditentukan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian disimpulkan terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara konflik peran secara parsial terhadap kepuasan kerja pada tingkat signifikan di bawah 5%.
- Nilai t_{hitung} *job enlargement* sebesar 10.450 > t_{tabel} 2.00758 maka dapat ditentukan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *job enlargement* secara parsial terhadap kepuasan kerja pada tingkat signifikan di bawah 5%

Tabel 6. Hasil Uji F

ANOVA ^b					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Squar		Sig.
			e	F	
1 Regression	1243.340	3	414.447	5576.725	.000 ^a
Residual	3.642	49	.074		
Total	1246.981	52			

- a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2
b. Dependent Variable: Y

Sumber: Pengolahan data spss, 2021

Pengaruh Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji deskriptif untuk variabel kelelahan emosional sebesar 75,87 dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Ini dapat dilihat dengan hasil yang tertinggi pada variabel kelelahan emosional pada pernyataan nomor 6 yaitu saya merasa selalu kurang percaya diri dengan pekerjaan sekarang dengan nilai TCR sebesar 81% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria sangat baik, sedangkan yang paling rendah pada pernyataan nomor 2 yaitu saya selalu bersikap tidak peduli terhadap kepentingan orang lain dengan nilai TCR sebesar 72,4% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik.

Hasil pengujian secara parsial untuk variabel kelelahan emosional diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $(-) 15.794 > t_{tabel} 2.00758$ maka dapat ditentukan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian disimpulkan terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kelelahan emosional secara parsial terhadap kepuasan kerja dengan tingkat signifikan di bawah 5%. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Churiyah (2011) dan Santika (2017) bahwa kelelahan emosional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Menurut Pines dan Aronson (2011:23) kelelahan emosional, yaitu kelelahan pada individu yang berhubungan dengan perasaan pribadi yang ditandai dengan rasa tidak berdaya dan depresi. Jika seseorang mengalami kelelahan emosional bagaimana mungkin kepuasan kerja dapat tercapai. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Pengaruh Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji deskriptif untuk variabel konflik peran sebesar 78,9% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Ini dapat dilihat dengan hasil yang tertinggi pada variabel konflik peran pada pernyataan nomor 2 yaitu dalam menjalankan aktivitas, saya selalu bekerja dengan dua tim kerja atau lebih dengan cara kerja yang berbeda-beda dengan nilai TCR sebesar 84,2% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria sangat baik, sedangkan yang paling rendah pada pernyataan nomor 12 yaitu Saya memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan pekerjaan dengan nilai TCR sebesar 72,4% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik.

Hasil pengujian secara parsial untuk variabel konflik peran diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $(-) 54.145 > t_{tabel} 2.00758$ maka dapat ditentukan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian disimpulkan terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara konflik peran secara parsial terhadap kepuasan kerja pada tingkat signifikan di bawah 5%. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Churiyah (2011) bahwa konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil dari konflik yang terjadi antara pihak-pihak yang terlibat bisa bersifat fungsional yang dapat meningkatkan kepuasan terhadap organisasi. Namun, konflik juga dapat bersifat disfungsional yang sebaliknya justru menghalangi/menurunkan kinerja kelompok. Konflik peran adalah orang-orang memiliki pengharapan yang saling bertentangan atau tidak konsisten (Kreitner dan Kinicki, 2015:4). Seseorang akan mengalami konflik peran jika ia memiliki dua peran atau lebih yang harus dijalankan pada waktu yang bersamaan (Luthans (2016: 79).

Pengaruh *Job Enlargement* terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji deskriptif untuk variabel *job enlargement* sebesar 80,87% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Ini dapat dilihat dengan hasil yang tertinggi pada variabel *job enlargement* pada pernyataan nomor 2 yaitu pegawai dituntut untuk bisa menyelesaikan pekerjaan diluar prosedur kerja yang ditentukan dengan nilai TCR sebesar 84,2% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria sangat baik, sedangkan yang paling rendah pada pernyataan nomor 5 yaitu jumlah pegawai setiap bagian sesuai dengan beban tugas yang dikerjakan dengan nilai TCR sebesar 78,4% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik.

Hasil pengujian secara parsial untuk variabel *job enlargement* diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $(-) 10.450 > t_{tabel} 2.00758$ maka dapat ditentukan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian disimpulkan terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara *job enlargement* secara parsial terhadap kepuasan kerja pada tingkat signifikan di bawah 5%. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Anindhito (2016) bahwa *job enlargement* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Perkembangan terhadap kualitas kerja pegawai dewasa ini ditekankan pada pemerdayaan keberagaman pekerjaan. Secara sederhana pemerdayaan pekerjaan berarti bahwa motivator tambahan dicakupkan dalam pekerjaannya untuk membuatnya lebih berarti. Pemerdayaan pekerjaan adalah perluasan konsep pemekaran pekerjaan (*job enlargement*), yang berusaha menciptakan keragaman tugas yang luas bagi karyawan untuk mengurangi kemonotonan. Pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerjanya, dan memiliki kesempatan mengaktualisasikan diri. Hal ini hanya dapat dicapai dengan syarat pegawai dapat mengetahui dengan baik mengenai karakteristik atas pekerjaannya (Handoko, 2012:121).

Pengaruh Kelelahan Emosional, Konflik Peran dan *Job Enlargement* terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji deskriptif untuk variabel kepuasan kerja sebesar 79,46% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Ini dapat dilihat dengan hasil yang tertinggi pada variabel kepuasan kerja pada pernyataan nomor 2 yaitu pekerjaan yang dibebankan kepada saya memberi saya peluang untuk mengambil keputusan sendiri, menimbulkan kebebasan dan ketidaktergantungan dengan nilai TCR sebesar 84,2% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria sangat baik, sedangkan yang paling rendah pada pernyataan nomor 8 yaitu kontrol pemecahan masalah dan pengambilan keputusan seimbang antara atasan dan bawahan dengan nilai TCR sebesar 74,2% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik.

Berdasarkan hasil uji secara simultan diperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel} (5576.725 > 2,79)$ signifikan. Maka perhitungan tersebut menunjukkan bahwa variabel kelelahan emosional, konflik peran dan *job enlargement* secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Anindhito (2016) bahwa *job enlargement* dan motivasi kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai serta penelitian Churiyah (2011) menyimpulkan bahwa konflik peran dan kelelahan emosional secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja maka tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi (Handoko, 2012:193). Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja (Hasibuan, 2011: 202). Crossman (2013:12) mengatakan kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hasil emosi yang positif dari rasa senang pegawai yang berasal dari pekerjaan dan sebagai bentuk sikap afektif dan kognitif dari pegawai tentang berbagai aspek dalam pekerjaan mereka kemudian secara tidak langsung kepuasan kerja berhubungan dengan komponen dari seluruh pekerjaan. Kepuasan kerja para pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersumber dari dalam diri karyawan maupun dari lingkungan organisasi perusahaan tempat mereka bekerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Kelelahan emosional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kantor desa kecamatan Kepenuhan Hulu.
2. Konflik peran memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kantor desa kecamatan Kepenuhan Hulu.
3. *Job enlargement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kantor desa kecamatan Kepenuhan Hulu.
4. Kelelahan emosional, konflik peran dan *job enlargement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kantor desa Kecamatan Kepenuhan Hulu.

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan yaitu:

1. Dari segi kelelahan emosional disarankan kepada pimpinan agar cepat tanggap terhadap emosional bawahannya di tempat kerja sehingga pegawai tidak menjadi frustrasi dan dapat memberikan kontribusi yang optimal terhadap pekerjaannya.
2. Dari segi konflik peran disarankan kepada pimpinan agar dapat membagi tanggung jawab pekerjaan secara adil terhadap pegawainya disesuaikan dengan latar belakang pendidikan pegawai. Sehingga dalam bekerja pegawai tidak merasa kesulitan dan terbebani.
3. Dari segi *job enlargement* disarankan kepada pimpinan agar dapat membagi komposisi jumlah pegawai setiap bagian secara adil sesuai dengan beban tugas yang dikerjakan sehingga tidak terjadi tumpah tindih pekerjaan yang dilakukan pegawai.
4. Dalam penelitian selanjutnya diharapkan peneliti memberikan inovasi lain seperti menambahkan variabel yang lebih kompleks dan memperluas ruang lingkup penelitian serta memperbanyak responden dari berbagai instansi atau perusahaan sehingga hasil bisa lebih bervariasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anindhito. (2016). Pengaruh *Job Enlargement* dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Di Kantor Wilayah Djkn Bali dan Nusa Tenggara serta Kpknl Denpasar. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*. Vol. 4;68-77.
- Chakravarty dan Shtub. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Churiyah. (2011). Pengaruh Konflik Peran, Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen*. Vol.22;154-167.
- Crossman. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta :Balai Pustaka.
- Davis & Jhon (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Rhineka Cipta.
- Dessler. (2015). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung:Mandar Maju.
- Handoko, T Hani. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE.
- _____. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE.
- Hasibuan. (2011). *Organisasi dan Motivasi*. PT. Bumi aksara.
- Jogiyanto. (2012). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. BPFE- Yogyakarta.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo* (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta :kencana.
- Luthans. (2011). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- _____. (2016). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mangkunegara Anwar Prabu (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta :Balai Pustaka.
- Martoyo. (2010). *Metode Riset Bisnis II*. Jakarta :Andi Offset.
- Moehariono. (2013). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Munandar. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :PT. Grasindo.

- Pines dan Aronson. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta :Balai Pustaka.
- Raza dan Nawaz. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta :kencana.
- Rivai, Veithzal dan Sagala. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta:Salemba Empat.
- _____. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta:Salemba Empat.
- Robbins SP. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat
- Robbins, Stephan dan Judge. (2012). *Management*. Jakarta : Salemba. Empat.
- Saleem dkk (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Santika. (2017). Pengaruh Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional. *Jurnal Manajemen*. Vol.2;27-36.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta.
- Sutjipto. (2011). *Komunikasi dan Public Relation*. Bandung :Pustaka Setia.
- Sutrisno. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE.
- Venkatesh et al., (2013). *Panduan Meningkatkan Kecerdasan Emosional*. Bandung:Cipta Karya.
- Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers
- Winardi. (2013). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi*. Yogyakarta:Pustaka pelajar.
- Wirawan. (2011). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto, Suharsimi. (2011). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi. Revisi VII. Jakarta: Erlangga.
- Chakravarty and Shtub, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan. Bisnis*. Bandung :Alfabeta.
- Dessler, Gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Gibson L. James (2012). *Organisasi Dan Manajemen : Perilaku, Struktur dan proses*. Jakarta :Erlangga

Handoko, T. Hani (2011). *Manajemen Personalia Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta :BPFE.

Hasibuan , H . Malayu S. P (2011). *Organisasi dan motivasi dasar peningkatan produktivitas*. Jakarta :Bumi Aksara.

Robbins SP. Dan Judge (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Robbins SP (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat

Rivai V & Mulyadi (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta :Rajawali Pers.

Rivai V & Sagala (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta :Rajawali Pers.

Saleem et. al. (2012). *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Tujuh,. Erlangga, Jakarta.

Stoner James dan Freeman (2012). *Manajemen*. Jakarta :Erlangga

Suhendi, Hendi & Anggara Sahya. (2012). *Perilaku Organisasi*. CV Pustaka Setia, Bandung.

Sutrisno Edi. (2012). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Cetakan ke-3. Jakarta : Erlangga.

Tubbs, S. L dan Moss S (2011). *Human Communication :Prinsip-Prinsip Dasar*. Terjemahan. Bandung :Pt. Remaja Rosda Karya.

Umam, K dan Nurjaman, K (2012). *Komunikasi dan Public Relation*. Bandung :Pustaka Setia.