

MEMPREDIKSI *BURNOUT* DAN *WORK ENGAGEMENT* GURU DENGAN MODERASI PERBEDAAN USIA

Deby Eriesa Retnaningrum

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas Maret, Surakarta
debyeriesa17@gmail.com

Abstrak

Guru sebagai pemberi pelayanan pendidikan dituntut untuk memberikan perhatian, bantuan, dan dukungan kepada para peserta didik. Apabila terjadi hubungan yang tidak seimbang antara tuntutan pekerjaan dengan sumber daya yang ada maka akan berdampak pada kelelahan atau *burnout*, begitu pula sebaliknya Guru yang dapat memanfaatkan sumber daya untuk mengurangi tuntutan pekerjaannya akan meningkatkan *work engagement*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh model JD-R terhadap *burnout* dan *work engagement* yang terjadi pada *range* usia yang berbeda. Penelitian dilakukan pada Guru Sekolah Menengah Negeri di Kota Ponorogo yang telah menerapkan sistem lima hari sekolah yang berjumlah 211 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS).

Kata Kunci: *Burnout*, *Work Engagement*, JD-R, Usia, Guru.

Abstract

Teachers as providers of educational services are required to provide attention, assistance, and support to students. If there is an unbalanced relationship between job demands and available resources it will have an impact on fatigue or burnout, and otherwise Teachers who can use resources to reduce their work demands will increase work engagement. This study aims to determine how much influence the JD-R model has on burnout and work engagement that occurs at different age ranges. The study was conducted at the State High School Teachers in Ponorogo City who had implemented a five-day school system totaling 211 people. The analysis technique used is Partial Least Square (PLS).

Keywords: *Burnout*, *Work Engagement*, JD-R, Age, Teachers.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan zaman membawa perubahan bagi sejumlah sektor kehidupan, tak terkecuali pendidikan. Pemerintah terus melakukan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia guna menyesuaikan kebutuhan para pelajar sebagai generasi penerus bangsa. Salah satunya adalah sistem belajar menyatakan bahwa lama hari sekolah adalah 5 hari selama seminggu dan 8 jam selama sehari, atau dengan kata lain 40 jam selama seminggu.

Perubahan sistem belajar ini nampaknya menimbulkan kelelahan fisik maupun mental, khususnya bagi para guru sebagai pemberi pelayanan pendidikan. Faktor psikososial di tempat kerja perlu diperhatikan, karena akan berguna untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Faktor pertama menggambarkan kondisi kerja yang buruk, nantinya berdampak pada karyawan yang mengalami kelelahan (*burnout*) dan pada akhirnya produktivitas karyawan tersebut akan menurun. Kelelahan ini juga akan berdampak pada ketidakhadiran karena sakit atau kecelakaan kerja (Schaufeli, 2017). Kondisi seperti ini akan sering dijumpai di lingkungan industri jasa atau pelayanan. Seperti penelitian (Hakanen *et al*, 2006) yang menyebutkan bahwa dibanding profesi yang lain Guru menunjukkan tingkat *burnout* tertinggi.

Burnout adalah keadaan dimana seseorang mengalami kelelahan fisik, mental dan psikis berkepanjangan yang dialami oleh banyak pekerja profesional yang berhubungan langsung dengan pelayanan atau *human service* seperti pekerja sosial, pekerja di bidang kesehatan, pekerja pada bidang kesehatan seperti perawat dan dokter umum, polisi serta guru (Demerouti, et.al, 2001).

Kelelahan yang terus menerus dirasakan akan mempengaruhi kesehatan fisik maupun mental yang akan merugikan diri Guru sendiri ataupun Sekolah sebagai tempat kerjanya. Mc-Lean *et al* (2018) menyebutkan bahwa kelelahan yang lebih besar dirasakan bagi Guru yang berusia muda pada awal karir mereka karena harus dihadapkan pada tempat kerja baru dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi, sedangkan Guru yang lebih tua sedikit mengalami kelelahan atau lebih terikat dengan pekerjaannya karena telah beradaptasi dengan lingkungan kerjanya.

Faktor psikologis kedua yaitu, keterikatan kerja (*work engagement*) merupakan faktor psikososial yang menggambarkan keadaan kerja yang baik dan penting bagi individu dalam bekerja. Penelitian Basikin dalam (Man & Hadi, 2013) yang dilakukan di Indonesia cenderung menjadikan profesi guru sebagai profesi seumur hidup dan memiliki *work engagement* yang tinggi.

Guru yang mampu memanfaatkan sumber daya pekerjaan seperti kontrol pekerjaan, dukungan pengawasan, dan inovasi akan menjadi lebih kuat dan lebih berdedikasi, dan semakin terikat dalam pekerjaan mereka, serta merasakan komitmen yang lebih kuat dalam diri mereka (Hakanen, 2006). Hal ini sejalan dengan penelitian (Ramos *et al*, 2016) yang menyatakan bahwa seiring bertambahnya usia orang semakin selektif dalam mengalokasikan sumber daya mereka, dan berusaha untuk mengoptimalkan penggunaannya untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Keterikatan kerja ini akan lebih dirasakan oleh Guru yang lebih tua karena mereka lebih rajin dan memotivasi diri sendiri, berharap untuk dapat dipromosikan berdasarkan senioritas dan loyalitas mereka pada jenjang karir tertentu (Angeline, 2010). Keterikatan kerja (*work engagement*) adalah bentuk kegigihan, keadaan positif atau penuh motivasi (Leiter & Maslach, 2017). Selain itu keterikatan kerja adalah kondisi mental di mana seseorang yang melakukan aktivitas kerja dan sepenuhnya tenggelam dalam kegiatan, merasa penuh energi dan antusias dalam bekerja (Bakker, 2017). Dengan terikat secara otentik, karyawan meningkatkan kehadiran pribadi mereka (keterikatan fisik, kognitif, dan emosional), yang mengarah pada kinerja aktif dan penuh (Bakker, 2017). (Schaufeli & Bakker, 2004) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa keterikatan kerja paling sering didefinisikan dan diukur sebagai hal yang positif, memenuhi kondisi pikiran yang berhubungan dengan karyawan yang dicirikan oleh *vigor*, *absorption* dan *dedication*.

Dalam literatur Bakker & Demerouti (2007) disebutkan, gangguan kesehatan kerja akibat kelelahan terjadi karena adanya ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dengan sumber daya (*Job resources*) yang dimiliki. Schaufeli & Bakker, 2004) menyebutkan bahwa Model JD-R digunakan untuk untuk memprediksi timbulnya *Burnout* dan *Work Engagement* dalam sebuah organisasi, karena model JD-R mengintegrasikan dua proses psikologi dasar. Pertama, proses stres, yang dipicu oleh tuntutan pekerjaan (*Job Demand*) yang berlebihan dan *Job resource* yang kurang, apabila tidak direspon dengan

benar dapat menimbulkan *Burnout* dan mengarah pada berbagai hal negatif seperti ketidakhadiran sakit, kinerja buruk, hambatan kerja yang terganggu, dan komitmen perusahaan yang rendah. Kedua, proses motivasi, yang dipicu oleh sumber daya (*Job resource*) yang melimpah akan mengarah pada hasil positif seperti komitmen perusahaan, mengurangi *turnover*, perilaku ekstra-peran, keselamatan karyawan, dan kinerja kerja yang superior, sedangkan menurunkan *job demand* hanya akan menghasilkan pekerjaan yang kurang menantang dan menjadikan tingkat *work engagement* menjadi lebih rendah (Schaufeli, 2017).

2. KONSEPTUALISASI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS PENELITIAN

a. JD-R terhadap *Burnout* pada usia yang berbeda.

Profesi mengajar diakui secara internasional sebagai sangat menuntut (Johnson et al, 2005), dibuktikan dengan tingginya prevalensi stres, dan kelelahan yang dilaporkan oleh para guru dari berbagai negara (Katz et al 2016, Steinhardt et al 2011, Wang et al 2015). Pada Guru dengan usia muda atau tahap awal karir khususnya telah diidentifikasi sebagai waktu yang rentan ditandai oleh tantangan dengan resiko kesehatan mental dan fisik (McLean et al, 2018), mengurangi efikasi diri (Wang et al, 2015), dan rasa kekecewaan tentang profesi (Goldstein, 2005). Faktor-faktor ini kemungkinan berkontribusi pada keputusan guru untuk meninggalkan profesinya di tahap awal karir nya.

Penelitian serupa juga disampaikan oleh Brewer & Shapard (2004) yang menyebutkan bahwa karyawan yang lebih muda lebih mungkin mengalami *burnout* daripada karyawan yang lebih tua, hal ini dikarenakan pada tahun awal bekerja karyawan yang lebih muda masih belum sepenuhnya berpengalaman menggunakan sumber daya yang ada, misalnya dukungan rekan kerja yang masih kurang, atau dukungan atasan dalam mengembangkan keterampilan mengatasi tuntutan pekerjaannya juga masih kecil

Model JD-R mengasumsikan bahwa seluruh rentang karakteristik pekerjaan dapat berdampak pada kelelahan kerja. Karakteristik pekerjaan ini dapat dikategorikan sebagai tuntutan pekerjaan atau sumber daya pekerjaan. Tuntutan pekerjaan didefinisikan sebagai aspek-aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik dan / atau psikologis (kognitif dan emosional) atau keterampilan dan karena itu terkait dengan biaya fisiologis dan / atau psikologis tertentu (Bakker & Demerouti, 2007). Menurut Tinne, et.al (2016). Model JD-R menyatakan bahwa baik tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan memprediksi kelelahan dan bahwa sumber daya pekerjaan adalah prediktor utama dari keterikatan kerja (yaitu, efek utama). Selain itu, model ini mengasumsikan bahwa sumber daya pekerjaan dapat menyangga hubungan antara tuntutan pekerjaan dan kelelahan, sedangkan tuntutan pekerjaan dapat meningkatkan hubungan antara sumber daya pekerjaan dan keterlibatan kerja (yaitu, efek interaksi).

Dalam dunia kerja, seseorang dihadapkan pada situasi kerja yang penuh tuntutan dan tekanan. Tuntutan pekerjaan yang tinggi akan menimbulkan banyak permasalahan bagi individu dan dapat berdampak negative terhadap performa kerjanya. *Job resources* yang rendah seperti komunikasi yang tidak baik antara karyawan dengan rekan kerja ataupun dengan atasan, akan mendukung timbulnya kelelahan psikis dalam bekerja, sehingga terdapat kemungkinan karyawan menjadi mudah jengkel, cemas, tidak berkonsentrasi pada

saat melakukan tugas, begitu juga sebaliknya apabila karyawan mempunyai hubungan baik dengan rekan kerja atau pun atasan maka mereka akan dating untuk membantu menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan sehingga akan menurunkan tingkat burnout. Dengan demikian diduga besarnya *job resource* berpengaruh mengurangi *level burnout* yang dialami oleh karyawan.

H1 : *Job Demands* berpengaruh positif terhadap *burnout* pada kelompok usia yang berbeda

H2 : *Job resources* berpengaruh negatif terhadap *burnout* pada kelompok usia yang berbeda

b. JD-R Terhadap Work Engagement pada usia yang berbeda.

Penelitian Ramos et al (2016) menyebutkan bahwa karyawan dengan usia tua (lebih berpengalaman) adalah yang paling tangguh dan terikat dengan pekerjaannya, hal ini disebabkan mereka lebih dapat mengontrol tuntutan pekerjaan mereka dengan memanfaatkan ketersediaan sumber daya yang ada, sedangkan karyawan dengan usia lebih muda mempunyai work engagement lebih rendah karena masih perlu beradaptasi dengan lingkungan kerja dan baru mengembangkan diri serta kurangnya support dari rekan kerja, lingkungan ataupun atasan.

Work engagement diartikan sebagai cara pandang seseorang untuk termotivasi dan berhubungan dengan keadaan pemenuhan karyawan yang ditandai dengan energi dan mental yang tinggi selama bekerja, rasa antusiasme, dan merasa penting atau bangga terhadap pekerjaan, dan fokus menikmati pekerjaannya.

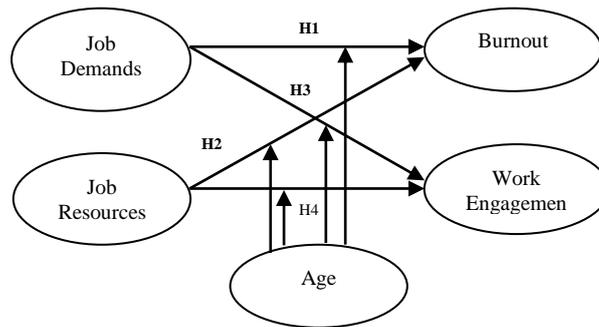
Schaufeli dan Bakker (2004) menyatakan bahwa *work engagement* dibentuk oleh dua faktor utama, yaitu *job demands* dan *job resources*. Banyak penelitian menyebutkan bahwa *work engagement* berhubungan positif dengan *job resources*, sedangkan *job demands* memiliki pengaruh negatif terhadap *work engagement*. Karena berlawanan makna, dimana *job demands* merupakan variabel yang bermakna negatif sedangkan *work engagement* bermakna positif dan menggambarkan kesejahteraan (*well being*) di tempat kerja dimana *work engagement* telah memberikan kontribusi untuk bidang psikologi positif (Bakker, 2011)

Job resources adalah aspek fisik, sosial, psikologis atau organisasional dari pekerjaan yang mampu mengurangi tuntutan pekerjaan dalam kaitannya dengan pengorbanan psikologis (*psychological cost*) yang diberikan karyawan, memberikan pengaruh pada pencapaian tujuan, dan menstimulasi pengembangan dan pembelajaran. *Job resources* memberikan kontribusi yang signifikan pada *work engagement* apabila *job demands* juga tinggi (Bakker et al, 2007). *Work Engagement* dan *job resources*, merupakan dua variabel yang bermakna positif yang dapat membentuk satu keterikatan dan hubungan yang saling mendukung, dimana *job resources* adalah prediktor dari *work engagement*.

H3 : *Job Demands* berpengaruh negatif terhadap *work engagement* pada kelompok usia yang berbeda

H4 : *Job resources* berpengaruh positif terhadap *work engagement* pada kelompok usia yang berbeda

Hubungan antara JD-R (*job demands* dan *job resources*) terhadap *burnout* dan *work engagement* dengan moderasi perbedaan usia ditunjukkan oleh Gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 2.1

Sumber: Samela-Aro. K. et al.2018 dan Haley et al. 2013

3. METODE PENELITIAN

a) Peserta

Pemilihan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dari populasi yang mempunyai pertimbangan/ciri-ciri tertentu (Copper & Schindler, 2014). Kriteria yang ditentukan yaitu Sekolah Menengah Atas di Kota ponorogo yang telah menerapkan sistem *full day school*. Jumlah sampel adalah 211 orang yang diambil dari total Guru dari populasi yang ada.

b) Pengukuran dan Teknik Analisis

Variabel *Burnout* diukur dengan *Maslach Burnout Inventory- Educators Survey* (MBI-ES) oleh Maslach et al, 1997. MBI-ES terdiri dari 12 *items*. Variabel *Work Engagement* diukur dengan *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) yang terdiri dari 9 *items*. JD-R terdiri dari 21 *items* dan engukuran menggunakan 5 poin skala Likert. Skor pada skala mulai dari 1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju. Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah mode persamaan structural (SEM) yang berbasis komponen atau varian.

4. DAFTAR PUSTAKA

Akkermans, J., Schaufeli, W. B., Brenninkmeijer, V & Blonk, R. W. B. 2013. The role of career competencies in the Job Demands-Resources model. *Journal of Vocational Behavior* (83) 356-366.

Bakker, AB. &Demerouti, E. 2007. The job demans-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, (22) 309-328.

- Bakker, A.B. & Bal, P.M. 2010. Weekly Work Engagement And Performance: A Study Among Starting Teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (83) 189–206.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. 2014. Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach. *Annu Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav* 1 (1) : 289-411.
- Bakker, A.B. 2017. Strategic And Proactive Approaches To Work Engagement. *Organizational Dynamics* (46) 67–75.
- Bermejo, L., Hernández-Franco, V., Prieto-Ursúa, M. 2013. Teacher Well-Being: Personal And Job Resources And Demands. *Procedia- Behavioral Sciences* (84) 1321-1325.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nacrein, F. & Schaufeli, W.B. 2001. The Job Demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology* 86 (3) 499.
- Gorgievski, M. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2010). Work Engagement And Workaholism: Comparing The Self-Employed and Salaried Employees. *Journal of Positive Psychology* (5) 83–96.
- Hakanen, J.J., Bakker, A.B., Schaufeli, W.B. 2006. Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology* (43) 495–513.
- Haley, L., Mostert, K., & Els, C. 2013. Burnout and Work Engagement for Different Age Groups: Examining Group-Level Differences and Predictors. *Journal of Psychology in Africa* (2) 283-296.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology* (6) 307-324.
- James, J.B., McKechnie, S., & Swanberg, J. 2011. Predicting Employee Engagement in An Age-Diverse Retail Workforce. *Journal of Organizational Behavior* (32) 173–196.
- Karasek, R.A. 1979. Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly* (24) 285-308.
- Leiter, M.P. Dan Maslach, C. 2017. Burnout And Engagement: Contributions To A New Vision. *Burnout Research*, 55-57.
- Man, G.S. & Hadi, C. 2013. Hubungan antara Perceived Organizational Support dengan Work Engagement Pada Guru SMA Swasta di Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi* (2): 90-99.
- Maslach, C. 2003. Job Burnout: New Directions in Research and Invention. *Current directions in psychological science*, 12 (5) 189-192.
- Maslach, C., Leiter, M.P. Jackson, S., E. 1997. *The Maslach Burnout Inventory Manual 3rd Edition*. Palo Alto CA.
- Pitt-Catsouphes, M. & Matz-Costa, C. 2008. The Multi-Generational Workforce: Workplace flexibility and Engagement. *Community, Work & Family*. Vol. 11 (2) 215-229.
- Podsakoff, N. P., LePine, J. A., LePine, M. A. (2007) Differential Challenge Stressor-Hindrance Stressor Relationships With Job Attitudes, Turnover Intentions, Turnover, And Withdrawal Behavior: A Meta Analysis. *Journal of Applied Psychology* (92) 438–454.
- Quinones, M., Broeck, A.V., and Witte, H.D. 2013. Do Job Resources Affect Work Engagement Via Psychological Empowerment? A Mediation Analysis. *Journal of Work and Organizational Psychology* (29) 127-134
- Rozman, M, Grinkevich & Tominc, P. 2019. Occupational Stress, Symptoms of Burnout in the Workplace and Work Satisfaction of the Age-diverse Employees. *Organizacija* (52) 46-52.
- Salmela-Aro, S. & Upadyaya, K. 2018. Role Of Demand-Resources In Work Engagement And Burnout In Different Career Stages. *Journal of Vocational Behavior* (108) 190-200.

- Schaufeli, W.B dan Bakker, A.B. 2004. Job Demands, Job Resources, And Their Relationship With Burnout And Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal Of Organizational Behavior*. (25) 293–315.
- Schaufeli, W.B dan Bakker, A.B., Salanova, M.2006. The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire. A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*. Vol (66) 44: 701-716.
- Shahpouri, S., Namdari, K., Dan Abedi,A. 2016. Mediating Role Of Work Engagement In The Relationship Between Job Resources And Personal Resources With Turnover Intention Among Female Nurses. *Applied Nursing Research* (30) 216-221.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A., B., Demerouti, E., Schaufeli, W.B. 2009. Reciprocal Relationship Between Job Resources, Personal Resources, and Work Engagement. *Journal of Vocational Behavior* 74 (3) : 235-244.