

**PENGARUH KELELAHAN EMOSIONAL TERHADAP MOTIVASI
KERJA DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT PELINDO IV
(PERSERO) CABANG AMBON**

*The Affect of Emotional Exhaustion on Work Motivation and Employee Work
Satisfaction of PT Pelindo IV (Persero) Ambon Branch*

Wylda Olivia Kowey

Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Ambon

Abstract. *This study aimed to examine the effect of emotional exhaustion on work motivation and job satisfaction of employees of PT Pelindo (Persero) Ambon Branch. Hypothesis testing is done using Path Analysis. The results showed that emotional exhaustion and significant negative effect on work motivation of employees, emotional exhaustion has negative effect on job satisfaction, while working motivation positive and significant impact to the satisfaction, then emotional exhaustion is also has a negative effect on job satisfaction through work motivation. The study provides an understanding that if the management of PT Pelindo IV (Persero) Ambon Branch want to increase their employees motivation and job satisfaction then one important effort needs to be made to reduce their levels of emotional exhaustion. So, a refreshing programe can be done on a regularly.*

Key word : *Emotional exhaustion, work motivation, work satisfaction*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kelelahan emosional terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan PT Pelindo (Persero) Ambon Cabang. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan Path Analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelelahan emosional dan efek negatif yang signifikan terhadap motivasi kerja, kelelahan emosional memiliki efek negatif pada kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan, kelelahan emosional juga memiliki efek negatif pada kepuasan kerja melalui motivasi kerja karyawan. Studi ini memberikan pemahaman bahwa jika manajemen PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon ingin meningkatkan motivasi karyawan dan kepuasan kerja maka salah satu upaya penting yang perlu dilakukan untuk mengurangi tingkat mereka kelelahan emosional. Jadi, sebuah program menyegarkan bisa dilakukan pada teratur.

Kata kunci: kelelahan emosional, motivasi kerja, kepuasan kerja

Latar Belakang

Untuk mencapai tujuannya, organisasi sering menghadapi kendala, di antaranya adalah ketidakpuasan kerja dari karyawannya. Kepuasan kerja merupakan salah satu masalah yang penting dan paling banyak diteliti dalam bidang perilaku organisasi. Karyawan yang puas membawa pengaruh yang positif bagi organisasi seperti meningkatnya efisiensi dan produktivitas (Kanwar et al., 2009). Sebaliknya, karyawan yang tidak puas mungkin mengakibatkan *turnover* dan kemangkiran yang tinggi (Luthans, 2006:242). Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan pegawai dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan minat utama dalam bidang perilaku organisasi dan praktek manajemen sumber daya manusia, karena itu secara umum dalam bidang perilaku organisasi kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari (Luthans, 2006:243).

Untuk bisa mencapai kepuasan dalam bekerja, para karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersumber dari dalam diri karyawan maupun dari lingkungan organisasi perusahaan tempat mereka bekerja. Beberapa hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh kelelahan emosional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (Maslach, 1993; Gibson et al., 1996; Igalens dan Roussel, 1999; Low dan Cravens, 2000; Zagladi, 2004; Prosser et al., 2006).

Salah satu gejala yang menyebabkan rusaknya keadaan kerja dalam suatu organisasi adalah rendahnya kepuasan kerja. Keadaan ini pada akhirnya akan mengarah pekerja menjadi tidak bersemangat dan mudah mengalami tekanan kerja. Tuntutan kerja yang terlalu banyak yang dikenakan dalam waktu yang singkat menyebabkan seseorang mengalami tekanan emosi dan keterpisahan secara emosi. Kondisi tersebut pada akhirnya akan menyebabkan terjadinya kelelahan emosional atau *burnout* (Nasir dan Omar, 2006).

Kelelahan emosional bukan suatu gejala dari tekanan kerja, tetapi merupakan hasil dari tekanan kerja yang tidak dapat dikendalikan dan merupakan suatu keadaan yang serius (Stanley, 2004). Jadi, kelelahan emosional merupakan suatu respon terhadap keadaan kerja yang menekan. Penelitian menunjukkan bahwa pekerja *human service* mengalami kelelahan emosional dalam merespon terhadap tekanan kerja (Berry, 1998). Sementara itu, berdasarkan perspektif teori belajar (*learning theory*), kelelahan emosional merupakan hasil dari pengharapan yang salah terhadap imbalan, hasil, dan kesuksesan (Schaufeli dan Buunk, 1996). Dalam hal ini, pekerja meletakkan standar keberhasilan pribadi yang terlalu tinggi yang sukar dicapai berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

Motivasi kerja karyawan merupakan kemauan kerja karyawan yang timbul karena adanya dorongan dari pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan daripada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial di mana kekuatannya tergantung daripada proses pengintegrasian tersebut (Anoraga, 1992). Sehingga motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja (Martoyo, 2000), dan kuat lemahnya motivasi kerja seseorang karyawan akan menentukan pula besar kecil prestasinya (As'ad, 2003). Menurut Robbins (1996) motivasi merupakan kesediaan karyawan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual. Motivasi kerja merupakan faktor-faktor pendorong yang berada dalam diri individu yang menyebabkan seseorang berperilaku tertentu (Stanford dalam Mangkunegara, 2001). Oleh karena itu dengan motivasi yang dimiliki seseorang akan terdorong untuk melakukan tugas pekerjaannya. Seberapa besar hasil pekerjaan yang dilakukan turut ditentukan oleh besarnya

motivasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Semakin besar atau kuat motivasi yang dimiliki maka karyawan akan lebih terdorong untuk melaksanakan pekerjaannya.

Sejumlah hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh kelelahan emosional terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja. Hasil penelitian Maslach (1993) menunjukkan bahwa kelelahan emosional memiliki pengaruh yang negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Sejalan dengan itu, hasil penelitian Low dan Cravens (2000), Zagladi (2004), Al-Khatani dan Allam (2014) serta Syech, et al., (2015) juga menunjukkan bahwa kelelahan emosional memiliki pengaruh yang negatif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa karyawan yang mengalami kelelahan emosional cenderung menjadi tidak puas dengan pekerjaannya. Sementara itu, hasil penelitian Koltunovych, 2013 menunjukkan bahwa kelelahan emosional memiliki pengaruh yang negatif terhadap motivasi kerja, demikian pula sebaliknya. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan yang mengalami kelelahan emosional akan menurunkan motivasi kerjanya. Selanjutnya, hasil penelitian Gibson et al. (1996), Igalens dan Roussel (1999) menunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi cenderung untuk mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Demikian pula hasil penelitian Jehanzeb et al., (2012), Chung dan Dung (2013). Hasil penelitian Gibson et al. (1996), Igalens dan Roussel (1999) menunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi cenderung untuk mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Demikian pula hasil penelitian Jehanzeb et al., (2012), Chung dan Dung (2013).

PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Cabang Ambon adalah salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa kepelabuhanan. Tujuan utama dari PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Cabang Ambon adalah untuk melaksanakan dan

menunjang kebijaksanaan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan melalui pelayanan jasa kepelabuhan, serta untuk memperoleh keuntungan bagi perusahaan melalui penyelenggaraan usaha jasa kepelabuhan dan usaha-usaha lainnya yang mendukung mutu pelayanan jasa kepelabuhan, misalnya dermaga dan fasilitas lain untuk bertambat bongkar muat barang, angkutan penumpang, alat bongkar muat, serta jasa-jasa lain yang berhubungan dengan pemanduan kapal dan penundaan kapal. Untuk menjalankan aktivitas perusahaan, ketersediaan tenaga kerja mutlak diperlukan. Dari tanya jawab dengan beberapa karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon yang ditemui, diperoleh informasi bahwa kadangkala mereka merasakan adanya tekanan pekerjaan terutama bagi karyawan di bagian operasional, yang mengharuskan mereka bekerja di luar jam kerja normal. Diakui oleh mereka bahwa tekanan-tekanan pekerjaan tersebut sering menjadi sumber stress, menimbulkan kejenuhan, dan sebagainya. Menurut mereka, apabila keadaan ini terjadi berulang kali dalam jangka waktu yang lama, akan dapat berdampak pada kinerja mereka. Namun demikian mereka juga sadar bahwa kondisi tersebut adalah konsekuensi dari pilihan pekerjaan yang ditekuni mereka sehingga mereka menerima apa adanya.

Berdasarkan uraian di atas, penulis akan melakukan penelitian dan penulisan tesis dengan judul “Pengaruh Kelelahan Emosional Terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon”.

Hipotesis

- Kelelahan emosional berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon.
- Kelelahan emosional berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon.

- Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon.
- Kelelahan emosional berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon.

Metode Penelitian

Penelitian ini dirancang untuk menguji dan menganalisis pengaruh kelelahan emosional terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Kategori penelitian ini termasuk penelitian eksplanatoris (*explanatory research*) yaitu jenis penelitian yang berupaya menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Effendi dan Singarimbun, 1989).

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon di Jalan Pelabuhan Nomor 1, Ambon selama dua bulan pada tahun 2015.

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon sebanyak 175 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*. Dalam penelitian ini, mengingat jumlah populasinya diketahui maka untuk penentuan jumlah sampel digunakan rumus yang dikemukakan oleh Taro Yamane dan Slovin (1982) dalam Umar (2000). Berdasarkan rumus Yamane dan Slovin dengan jumlah populasi sebanyak 175 orang dan tingkat kelonggaran ketidaktelitian yang digunakan sebesar 10% maka jumlah sampel yang akan dijadikan responden adalah :

$$n = \frac{175}{1 + 175(0,1)^2}$$

$$n = \frac{175}{2,75}$$

$$n = 63,64 \text{ dibulatkan } 64$$

Dengan menggunakan rumus tersebut maka jumlah sampel sebagai responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 64 orang.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket (kuesioner), yaitu pengumpulan data yang dilakukan penulis melalui penyebaran angket kepada karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon untuk mengetahui pandangan mereka mengenai kelelahan emosional, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Variabel terobservasi merupakan variabel yang dapat diukur secara langsung, mencakup semua item yang ada di dalam kuesioner yang dikelompokkan berdasarkan variabel manifest/indikator dari variabel laten yang ada dalam penelitian ini yaitu variabel kelelahan emosional dengan indikator keletihan emosional, depersonalisasi, dan *low personal accomplishment* (Maslach dan Jackson, 1986). Selanjutnya variabel motivasi kerja dengan indikator eksistensi (*eksistence*), keterhubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*) (Alderfer, 1986 dalam Luthans, 1996). Serta variabel kepuasan kerja dengan indikator pekerjaan itu sendiri, kesempatan untuk dipromosikan, supervisi atasan, imbalan yang layak, dan dukungan rekan kerja (Smith, Kendall dan Hulin, 1969 dalam Luthans, 1996). Variabel laten diartikan sebagai variabel yang tidak dapat diukur langsung, namun diestimasi melalui indikator-indikator tertentu.

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini menggunakan kuisisioner yang disusun menggunakan skala Likert 5 poin dengan alternatif pilihan jawaban dari sangat tidak setuju (1) sampai dengan sangat setuju (5).

Analisis deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik responden yang diteliti serta masing-masing variabel dalam bentuk tabel frekuensi.

Teknik analisis jalur akan digunakan untuk menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel. Hubungan langsung dan tidak langsung antara variabel eksogen dan endogen tercermin dalam koefisien jalur yang sesungguhnya merupakan koefisien regresi yang telah dibakukan (β) yang diperoleh dari analisis regresi.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

➤ Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini terdiri dari 64 orang karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon. Berdasarkan usia, responden terbanyak adalah yang berusia antara 40 – 49 tahun yaitu 31 orang atau 48,4 %, kemudian diikuti oleh responden yang berusia > 50 tahun sebanyak 20 orang atau 31,3 % dan yang berusia 30-39 tahun sebanyak 10 orang atau 15,6 %. Sedangkan yang berusia < 29 tahun adalah sebanyak 3 orang atau 4,7 %. Selanjutnya, menurut jenis kelamin, responden laki-laki 1 sebanyak 40 orang atau 62,5 % sedangkan perempuan sebanyak 24 orang atau 37,5 %. Sementara itu, responden yang memiliki pendidikan terakhir jenjang Strata 1 sebanyak 31 orang atau 48,4 %, selanjutnya pada jenjang Diploma sebanyak 28 orang atau 43,8 %, diikuti oleh jenjang SMA sebanyak 3 orang atau 4,7 % dan S-2 sebanyak 2 orang atau 3,1 %. Berdasarkan golongan kepegawaian, sebagian besar responden berada pada golongan II,

yakni sebanyak 33 orang atau 51,6 %. Selanjutnya pada golongan III dan non golongan masing-masing sebanyak 13 orang atau 20,3 %, diikuti oleh golongan I sebanyak 5 orang atau 7,8 %. Sedangkan menurut masa kerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja di atas 10 tahun sebanyak 36 orang atau 56,3 %, dan antara 5-10 tahun sebanyak 20 orang atau 31,3 %. Selanjutnya responden yang memiliki masa kerja < 5 tahun sebanyak 8 orang atau 12,4 %. Dengan demikian responden dalam penelitian ini telah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama.

➤ Analisis Jalur

Berdasarkan hasil pengolahan data persamaan sub struktur 1, dapat dijelaskan bahwa besarnya pengaruh variabel Kelelahan emosional (X) terhadap Motivasi Kerja (Y1) adalah sebesar 0,759 atau 75,9 % sedangkan selebihnya sebesar 24,1 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diikutkan dalam model. Dengan kata lain, variabilitas Motivasi Kerja dapat diterangkan menggunakan Kelelahan Emosional, sebesar 75,9 % sedangkan pengaruh selebihnya sebesar 24,1 % oleh variabel-variabel lain yang tidak diikutkan dalam model ini.

Secara parsial besarnya pengaruh variabel Kelelahan emosional (X) terhadap Motivasi Kerja (Y1) yang digunakan sebagai dasar pengujian hipotesis pertama dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1
Coefficients Persamaan 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,623	,458		5,723	,000
Kelelahan Emosional	-,189	,138	-,172	3,376	,001

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja
Sumber : Hasil pengolahan, 2015

Dari data dalam tabel di atas diketahui bahwa besarnya nilai konstanta adalah 2,623 yang menunjukkan apabila tidak ada pengaruh variabel Kelelahan Emosional maka besarnya nilai variabel Motivasi Kerja adalah 2,623 atau 262,3 %. Selanjutnya besarnya nilai koefisien variabel Kelelahan Emosional -0,172 yang menunjukkan besarnya pengaruh negatif variabel Kelelahan Emosional terhadap Motivasi Kerja karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon adalah -0,172 atau -17,2 %. Besarnya nilai t-hitung untuk variabel Kelelahan Emosional adalah -1,376 dengan taraf signifikansi adalah 0,174. Besarnya nilai t-tabel pada derajat kebebasan $n-2 = 64-2 = 62$ dengan nilai $\alpha = 0,05$ adalah sebesar 2,66 sehingga diketahui bahwa nilai t-hitung $>$ t-tabel sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh negatif variabel Kelelahan Emosional (X) terhadap Motivasi Kerja (Y1) karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon. Hal ini juga diperkuat dengan melihat besarnya nilai signifikansi variabel kelelahan emosional sebesar $0,001 < \alpha (0,05)$. Dengan demikian maka besarnya pengaruh variabel Kelelahan Emosional terhadap Motivasi Kerja sebesar -0,172 atau -17,2 % adalah signifikan, sehingga hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini

diterima, di mana Kelelahan Emosional berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon.

Berdasarkan hasil pengujian persamaan sub struktur 2, dapat dijelaskan bahwa besarnya pengaruh variabel Kelelahan emosional (X) dan Motivasi Kerja (Y1) secara gabungan terhadap Kepuasan Kerja (Y2) adalah sebesar 0,551 atau 55,1 %. Hal ini berarti bahwa pengaruh Kelelahan emosional (X) dan Motivasi Kerja (Y1) secara gabungan terhadap Kepuasan Kerja (Y2) karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon adalah sebesar 55,1 %, sedangkan selebihnya sebesar 44,9 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Dengan kata lain, variabilitas Kepuasan Kerja karyawan (Y2) yang dapat diterangkan dengan menggunakan variabel Kelelahan emosional (X), dan motivasi kerja (Y1) adalah sebesar 55,1 %, sedangkan pengaruh sebesar 44,9 % disebabkan oleh variabel-variabel lain di luar model penelitian ini.

Secara parsial besarnya pengaruh variabel Kelelahan Emosional (X), dan Motivasi Kerja (Y1) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y2) dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2.
Coefficients Persamaan 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,070	,625		4,916	,000
1 Kelelahan Emosional	-,137	,154	-,114	2,892	,003
Motivasi Kerja	,149	,140	,137	3,065	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
Sumber : Hasil pengolahan, 2015

Dari hasil perhitungan di atas, dapat diketahui besarnya nilai konstanta 3,070 menunjukkan bahwa apabila tidak ada pengaruh variabel Kelelahan Emosional, dan Motivasi Kerja maka besarnya nilai

koefisien variabel Kepuasan Kerja karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon adalah 3,070 atau 307,0 %. Selanjutnya nilai koefisien variabel Kelelahan Emosional sebesar -0,114

menunjukkan besarnya pengaruh variabel Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon sebesar 0,114 atau 11,4 %. Nilai koefisien variabel Motivasi Kerja sebesar 0,137 menunjukkan besarnya pengaruh variabel Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon sebesar 0,137 atau 13,7 %. Besarnya nilai t-hitung untuk variabel Kelelahan emosional adalah 2,892 dengan taraf signifikansi adalah 0,003. Besarnya nilai t-tabel pada derajat kebebasan $n-2 = 64-2 = 62$ dengan nilai $\alpha = 0,05$ adalah sebesar 2,66 sehingga diketahui bahwa nilai t-hitung $>$ t-tabel sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh negatif variabel Kelelahan Emosional (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y2) karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon. Hal ini juga diperkuat dengan melihat besarnya nilai signifikansi variabel Kelelahan emosional sebesar $0,003 < \alpha (0,05)$. Dengan demikian maka pengaruh variabel Kelelahan Emosional sebesar -0,114 atau -11,4 % dianggap signifikan sehingga hipotesa kedua yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima, di mana Kelelahan Emosional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon.

Kemudian besarnya nilai t-hitung untuk variabel Motivasi Kerja adalah 3,065 dengan taraf signifikansi adalah 0,000. Besarnya nilai t-tabel pada derajat kebebasan $n-2 = 64-2 = 62$ dengan nilai $\alpha = 0,05$ adalah sebesar 2,66 sehingga diketahui bahwa nilai t-hitung $>$ t-tabel sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh positif yang signifikan variabel Motivasi Kerja (Y1) terhadap Kepuasan Kerja (Y2) karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon. Hal ini juga diperkuat dengan melihat besarnya nilai signifikansi variabel Motivasi Kerja sebesar $0,000 < \alpha (0,05)$. Dengan demikian maka pengaruh variabel Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

karyawan sebesar 0,137 atau 13,7 % dianggap signifikan sehingga hipotesa kedua yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima, di mana Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y2) karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung (*direct effect*) variabel eksogen terhadap masing-masing variabel endogen, berdasarkan hasil analisis maka diketahui bahwa pengaruh langsung variabel Kelelahan Emosional (X) terhadap Motivasi Kerja (Y1) adalah sebesar -0,172. Besarnya pengaruh variabel Kelelahan Emosional (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y2) adalah -0,114 dan besarnya pengaruh variabel Motivasi Kerja (Y1) terhadap Kepuasan Kerja (Y2) adalah sebesar 0,137. Besarnya pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) variabel Kelelahan Emosional (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y2) melalui Motivasi Kerja (Y1) adalah $-0,172 \times 0,137 = -0,02356$. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima, di mana Kelelahan Emosional (X) berpengaruh secara negatif terhadap Kepuasan Kerja (Y2) melalui Motivasi Kerja (Y1) karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon. Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh secara keseluruhan (*total effect*) variabel Kelelahan Emosional (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y2) melalui Motivasi Kerja (Y1) adalah $-0,172 + 0,137 = -0,035$. Dengan demikian maka model persamaan struktural dari penelitian ini adalah :
 Sub struktur 1 : $Y_1 = -0,172X_1 + 0,241$
 Sub struktur 2 : $Y_2 = -0,114X_1 + 0,137Y_1 + 0,449$

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan sebagian besar PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon mengalami kelelahan secara emosional yang cukup mempengaruhi mereka dalam pelaksanaan tugas pekerjaan yang dipercayakan bagi

mereka. Kelelahan emosional yang dialami diindikasikan melalui situasi pekerjaan yang cukup menimbulkan kesedihan, dan tekanan yang dialami dalam bekerja. Selanjutnya kelelahan emosional yang dialami oleh para karyawan juga ditandai dengan adanya perasaan tidak mampu untuk bersaing dengan rekan kerja secara baik dan sehat. Akibatnya mereka sering berusaha menghindari untuk melaksanakan tugas pekerjaan dengan cara tidak masuk kantor. Bahkan ada keinginan dalam diri mereka untuk pindah ke tempat pekerjaan yang lain. Hasil penelitian ini sejalan dan mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tawale, dkk. (2011) dan Koltunovich (2013).

Hasil uji menunjukkan bahwa sebagian besar PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon mengalami kelelahan secara emosional yang cukup mempengaruhi mereka dalam pelaksanaan tugas pekerjaan yang dipercayakan bagi mereka. Namun dengan kondisi demikian, mereka cukup pula merasakan adanya kepuasan dalam bekerja. Hasil penelitian ini sejalan dan mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Maslach (1993), Low dan Cravens (2000), Zagladi (2004), Al-Khatani dan Allam (2014) serta Syech, et al., (2015) yang menunjukkan bahwa kelelahan emosional memiliki pengaruh yang negatif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Secara deskriptif diketahui bahwa sebagian besar karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon memiliki motivasi kerja yang baik atau bagus. Motivasi kerja karyawan meliputi eksistensi, keterhubungan dan pertumbuhan. Keberadaan atau eksistensi setiap karyawan dipenuhi melalui bekerja untuk mewujudkan atau memuaskan kebutuhan dasar, yang meliputi kebutuhan sandang, pangan, perumahan, kebutuhan akan rasa aman dan kenyamanan. Selanjutnya kebutuhan akan keterhubungan dengan pihak lain dipenuhi melalui hubungan kerja dengan sesama rekan kerja, penerimaan dan penghargaan

yang diberikan oleh rekan kerja dan keterlibatan dalam aktivitas kerja kelompok. Kebutuhan untuk pertumbuhan dipenuhi antara lain melalui pencapaian prestasi dalam bekerja, dan pengakuan yang diberikan oleh rekan kerja dan atasan atas prestasi yang dicapai. Hasil penelitian ini sejalan dan mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gibson et al. (1996), Igalens dan Roussel (1999) Jehanzeb et al., (2012), Chung dan Dung (2013) yang menunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi cenderung untuk mendapatkan kepuasan dalam bekerja.

Hasil perhitungan diketahui pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) variabel Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja adalah $-0,172 \times 0,137 = -0,02356$. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima, di mana Kelelahan Emosional (X) berpengaruh secara negatif terhadap Kepuasan Kerja (Y2) melalui Motivasi Kerja (Y1) karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon. Sedangkan besarnya pengaruh secara keseluruhan (*total effect*) variabel Kelelahan Emosional (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y2) melalui Motivasi Kerja (Y1) adalah $-0,172 + 0,137 = -0,035$. Hasil penelitian ini sejalan dan mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Karabay et al. (2014)

Hasil penelitian ini memberikan pengertian bahwa apabila pihak manajemen PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon ingin meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawannya maka salah satu upaya penting yang perlu dilakukan adalah mengurangi tingkat kelelahan emosional mereka. Karena itu penyelenggaraan kegiatan refreshing bersama merupakan salah satu bentuk kegiatan yang dapat dilakukan secara berkala.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dengan menggunakan

analisis jalur dapat diketahui pengaruh dari variabel kelelahan emosional (X), dan motivasi kerja (Y1) terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon (Y2). Karena itu kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah :

- Variabel Kelelahan Emosional berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon.
- Variabel Kelelahan Emosional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon.
- Variabel Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon.
- Variabel Kelelahan Emosional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon.

Saran

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, dapat diberikan saran-saran baik untuk pengembangan ilmu pengetahuan maupun untuk kepentingan praktis, antara lain :

- Karena variabel Kelelahan Emosional terbukti memiliki pengaruh yang negatif terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja karyawan maka pihak manajemen PT Pelindo (IV) Persero) Cabang Ambon hendaknya senantiasa berupaya untuk mengurangi kelelahan emosional yang dialami para karyawan melalui upaya-upaya mengatasi faktor-faktor fisik, emosi dan mental yang menjadi penyebab munculnya kelelahan emosional. Baik itu faktor yang bersumber dari diri individu karyawan, lingkungan kerja maupun dalam hubungan dengan pelanggan.
- Agar pihak manajemen juga perlu mempertimbangkan untuk menyelenggarakan kegiatan refreshing secara bersama-sama bagi para karyawan dan keluarganya dalam waktu-waktu tertentu.
- Agenda penelitian ke depan kiranya perlu memperhatikan dan mempertimbangkan faktor-faktor lain yang secara empiris

memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Daftar Pustaka

- Al-Kahtani, Nasser S. and Zafrul Allam, 2014. The influence of job burnout, involvement and locus of control on job satisfaction: Some explorations from banking sector in Saudi Arabia, *New York Science Journal*, 7(2)
- Amelia, R., dan Zulkarnain. 2005. Konsep Diri dan Tingkat *Burnout* Pada Karyawan yang Bekerja di Instansi Pelayanan Masyarakat. *Psikologika*. No.19 Tahun X.
- Anoraga P, 1992, *Psikologi Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta
- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : Rineka Cipta,
- As'ad, Moh 1995. *Psikologi Industri*. Seri Ilmu Sumber Daya Manusia. Jakarta: Liberty.
-, 2003, *Psikologi Industri*, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Jakarta : Liberty
- Baron, R.A and Byrne, 1991. *Sosial Psychology: Understanding Human Interaction*. 6th . USA: Allyn & Bacon.
- Caputo, Jeanette S., 1991. *Stress and Burnout in Library Service*. Phoenix, Arizona: The Oryx Press
- Cherniss, Cary. 1980. *Professional Burnout in Human Service Organizations*. New York: Praeger Publishers
- Davis, Keith, 1985. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, New York: Mc.Graw Hill

- Davis K., Newstorm, 1998. *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Ketujuh. Alih Bahasa : Agus Dhama. Jakarta: Erlangga.
- Dimitrios Belias, Athanasios Koustelios, Labros Sdrolias, Maria Koutiva and Zournatzi Eleni, 2013, Job Burnout Greek Bank Employees: A Case Study, *European Journal of Business and Management*, Vol.7, No.8, 2015, 139-148
- Ferdinand, Augusty, 2006. *Metode Penelitian Manajemen*, Semarang: Indoprint
- Greenberg, Jerald dan A. Baron, 1993. *Behavior in Organization, Understanding and Managing the Human side of Work*, edisi kelima, New Jersey: Prentice Hall inc., Englewood Cliff
- Hashim Zameer, Shehzad Ali, Waqar Nisar, Muhammad Amir, 2014, The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan, *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, Vol. 4, No.1, January 2014, pp. 293-298
- Jehanzeb, Khawaja, Mazen F. Rasheed, Anwar Rasheed and Alamzeb Aamir, 2012. Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Banking Sector of Saudi Arabia, *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3 No. 21; November 2012
- Kartono, Kartini, 1994, *Psikologi Sosial untuk Manajemen, Perusahaan dan Industri*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kempton, John, 1995, *Human Resource Management and Development : Current Issues and Themes*, New York : St. Martin's Press
- Kiruja EK, Elegwa Mukuru, 2013, Effect of Motivation on Employee Performance in Public Middle Level Technical Training Institutions in Kenya, *International Journal of Advances in Management and Economics*, Vol.2, Issue 4, July-Aug. 2013 73-82
- Kounenou, G. Demerouti, 2012, Job Burnout and Employees' Performance, *International Journal of Human Resource Management and Research (IJHRMR)*, Vol. 3, Issue 2, Jun 2013, 105-120
- Koltunovych, Tetiana, 2013. The Peculiarities of Motivational Sphere of Preschool Teachers with Different Levels of Professional Burnout, *Proceedings of the 11th edition of the International Conference on Sciences of Education*, June 2013
- Lawler, E.E. 2000. *Sistem Imbalan dan Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Luthans, F. 1996, *Organizational Behavior*, Seventh Edition, USA : John Wiley & Sons.
-, 2006. *Organizational Behavior*. 8th edition. New York: The McGraw-Hill Co., Inc.
- M.D. Pushpakumari, 2008, The Impact of Job Satisfaction on Job Performance : An Empirical Analysis, *FORUMKota*, Juni 2008
- Mangkunegara, A.P. 2001. *Psikologi Perusahaan*. Bandung: Tri Genda Karya.
-, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya

- Manullang, M. 2002. *Managemen Personalia*. Cetakan ke-18. Jakarta:Ghalia Indonesia.
- Martoyo, S. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:BPFE
- Maslach, C., 1982. *Burnout the Cost of Caring*, New Jersey: Prentice-Hall. Inc.
- Masood Asim, 2013, Impact of Motivation on Employee Performance with Effect of Training: Specific to Education Sector of Pakistan, *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 3, Issue 9, September 2013, 1-9
- Melisa Erdilek Karabay, Seher Arıkan Tezergil, Ali Köse, 2014, Does Motivation Mediate the Job Performance and Burnout? Evidence from Turkish Banking Sector, *American International Journal of Social Science* Vol. 3, No. 6; November 2014, 98-108
- Mohammadbagher Gorji, 2011, The Effect of Job Burnout Dimension on Employees Performance, *International Journal of Social Science and Humanity*, Vol. 1, No. 4, November 2011, 243-246
- Motowidlo, Stephan J. and Arthur P. Brief 1986, Prosocial Organizational Behaviors, *The Academy of Management Review* Vol. 11, No. 4 (Oct., 1986), pp. 710-725
- Cong, Nhat Nguyen and Dung, Nguyen Van, 2013. Effects of Motivation and Job satisfaction on Employees' Performance at Petrovietnam Nghe an Construction Joints Stock Corporation (PVNC) *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 4 No. 6, June, pp. 212-217
- Piko, B.F., (2006). "Burnout, Role Conflict, Job Satisfaction and Psychosocial Health Among Hungarian Health Care Staff: A Questionnaire Survey", *International Journal of Nursing Studies*, Vol.43, pp.311-318
- Reksohadiprojo, Sukanto, dan T. Hani Handoko, 1999. *Organisasi Perusahaan: Teori, Struktur dan Perilaku*. Yogyakarta:BPFE
- Riduan dan E.A. Kuncoro, 2007. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*, Bandung:Penerbit Alfabeta
- Robbins S. P. 1996. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
-, 2001, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Terjemahan Malida & Dewi Sartika. Jakarta: Prenhalindo Utama,
- Ruky, 2002. *Manajemen Personalia*, Yogyakarta : BPFE
- Schaufeli, W.B., and Buunk, B.P. 1996, *Professional Burnout. Handbook of Workand Health Psychology*, Schabracq, M.J., Winnubst, J.A.M., Cooper, C.L.(editor). Chichester: John Wiley and Sons Ltd.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung:Mandar Maju,
- Sekaran, Uma, 2006, *Research Methods for Business : Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Jakarta:Salemba Empat
- Siagian, Sondang P.,1995, *Teori, Motivasi dan Aplikasinya*, Cetakan Kedua, Jakarta: Rineka Cipta,

-, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, Henry. 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
-, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta:STIE YKPN
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi, 1996, *Metode Penelitian Survey*, Jakarta:LP3ES,
- Solimun, 2003. *Structural Equation Modelling LISREL dan AMOS*, Malang:Fakultas MIPA Universitas Brawijaya,
- Suprihanto, John, et al., 2003, *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Syed Harris Laeeque, 2014, *Role of Work-Family Conflict in Job Burnout: Support from the Banking Sector of Pakistan*, *International Letters of Social and Humanistic Sciences Vol. 40 (2014) pp 1-12*
- Tawale, Efa Novita, Widjajaning Budi, GartiniaHubungan antara Motivasi Kerja Perawat dengan Kecenderungan mengalami Burnout pada perawat, di RSUD Serui-Papua, *INSAN* Vol. 13 No. 02, Agustus 2011
- Umar, Husein. 2000. *Metode Penelitian*. Edisi Pertama, Jakarta : Raja Grafindo Persada