

**PENGARUH JOB BURNOUT TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA
MANUSIA DENGAN PSYCHOLOGICAL WELL BEING SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING DAN ROLE OF SUPERVISOR SEBAGAI
VARIABEL MODERASI**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2
Program Studi Manajemen**



Disusun Oleh:

Adli Ilham Akbar Hafidz

20402300164

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG
2024**

Halaman Pengesahan :

PENGARUH JOB BURNOUT TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA
MANUSIA DENGAN PSYCHOLOGICAL WELL BEING SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING DAN ROLE OF SUPERVISOR SEBAGAI
VARIABEL MODERASI

Tesis

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2
Program Studi Manajemen

Disusun Oleh:

ADLI ILHAM AKBAR HAFIDZ

21402300043

Telah disetujui oleh Pembimbing

UNISSULA

Semarang, 25 November 2024

Pembimbing,



Dr. E. Drs. Marno Nugroho, MM

NIDN 0608036601.

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

**PENGARUH JOB BURNOUT TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA
MANUSIA DENGAN PSYCHOLOGICAL WELL BEING SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING DAN ROLE OF SUPERVISOR SEBAGAI
VARIABEL MODERASI**

Disusun Oleh :

ADLI ILHAM AKBAR HAFIDZ
21402300043

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing

Penguji I


Dr. E. Drs. Marno Nugroho, MM

NIDN. 0608036601


Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, MSi

NIDN. 0628066301

Penguji II


Prof. Dr. Drs. Mulyana, SE., M.Si.

NIDN. 0607056003

Ketua Program Studi Magister Manajemen


Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si

NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Adli Ilham Akbar Hafidz

NIM 21402300043

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “ **Pengaruh Job Burnout terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Psychological Well Being sebagai Variabel Intervening dan Role of Supervisor sebagai Variabel Moderasi**” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan.

Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, November 2024

Pembimbing

Dr. Drs. Marno Nugroho, MM

NIDN 0608036601

Yang menyatakan,

Adli Ilham Akbar Hafidz

NIM 21402300043

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Adli Ilham Akbar Hafidz
NIM : 20402300043
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi

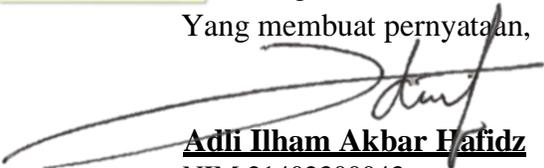
Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul:

PENGARUH JOB BURNOUT TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DENGAN PSYCHOLOGICAL WELL BEING SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DAN ROLE OF SUPERVISOR SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

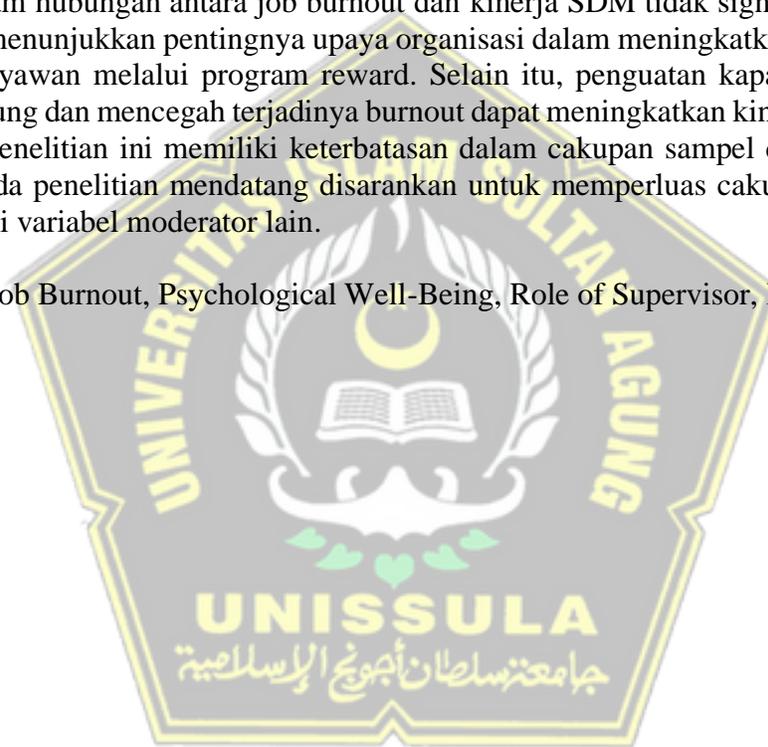
Semarang, November 2024
Yang membuat pernyataan,


Adli Ilham Akbar Hafidz
NIM 21402300043

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh job burnout terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) dengan psychological well-being sebagai variabel intervening dan role of supervisor sebagai variabel moderasi. Penelitian dilakukan pada 40 pejabat struktural di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berbasis skala Likert dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa job burnout memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap psychological well-being. Sebaliknya, psychological well-being berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, menandakan bahwa kondisi psikologis yang baik mampu meningkatkan kualitas kerja. Role of supervisor ditemukan memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja SDM, tetapi perannya sebagai moderator dalam hubungan antara job burnout dan kinerja SDM tidak signifikan. Implikasi penelitian ini menunjukkan pentingnya upaya organisasi dalam meningkatkan psychological well-being karyawan melalui program reward. Selain itu, penguatan kapasitas supervisor untuk mendukung dan mencegah terjadinya burnout dapat meningkatkan kinerja SDM secara keseluruhan. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam cakupan sampel dan generalisasi, sehingga agenda penelitian mendatang disarankan untuk memperluas cakupan sampel dan mengeksplorasi variabel moderator lain.

Kata Kunci: Job Burnout, Psychological Well-Being, Role of Supervisor, Kinerja SDM, PLS.



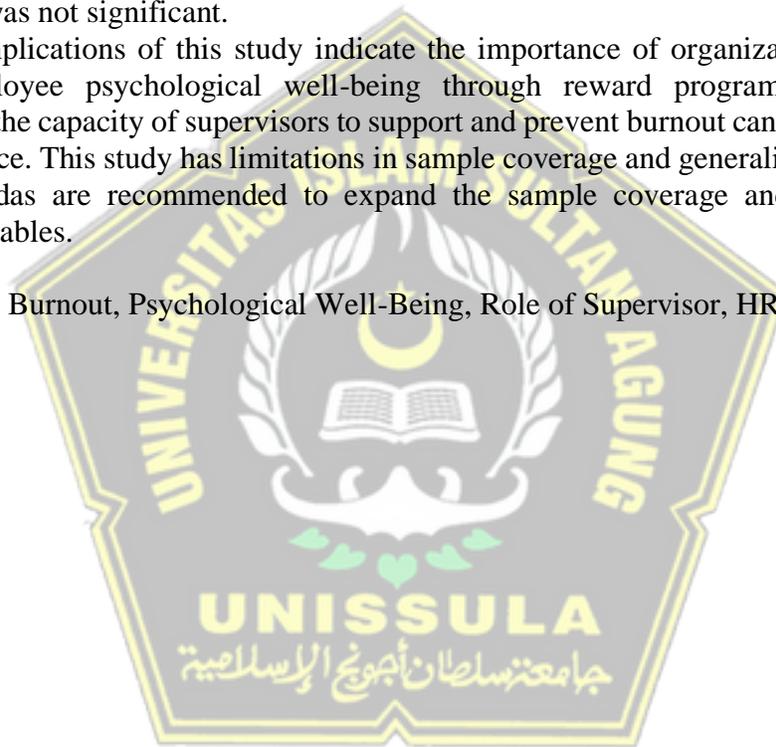
ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of job burnout on human resource (HR) performance with psychological well-being as an intervening variable and the role of supervisor as a moderating variable. The study was conducted on 40 structural officials at the Sultan Agung Islamic Hospital in Semarang. Data were collected using a Likert-based questionnaire and analyzed using the Partial Least Square (PLS) method.

The results showed that job burnout had a negative but insignificant effect on psychological well-being. Conversely, psychological well-being had a positive and significant effect on HR performance, indicating that good psychological conditions can improve work quality. The role of supervisor was found to have a significant direct effect on HR performance, but its role as a moderator in the relationship between job burnout and HR performance was not significant.

The implications of this study indicate the importance of organizational efforts to improve employee psychological well-being through reward programs. In addition, strengthening the capacity of supervisors to support and prevent burnout can improve overall HR performance. This study has limitations in sample coverage and generalization, so future research agendas are recommended to expand the sample coverage and explore other moderator variables.

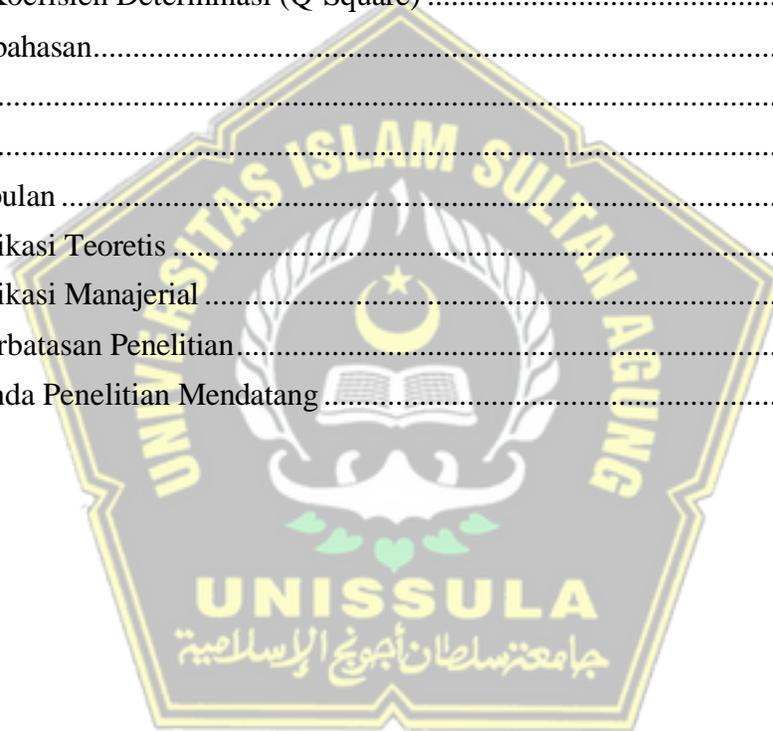
Keywords: Job Burnout, Psychological Well-Being, Role of Supervisor, HR Performance, PLS



DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iii
ABSTRAK.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	2
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Manfaat Penelitian.....	3
BAB II.....	4
KAJIAN PUSTAKA.....	4
2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia.....	4
2.2 Job Burnout.....	5
2.3 Pyschological Well Being.....	6
2.4 Supervisor.....	7
2.5 Model Empirik Penelitian.....	7
BAB III.....	8
METODE PENELITIAN.....	8
3.1 Jenis Penelitian.....	8
3.2 Variabel dan Indikator.....	8
3.3 Sumber Data.....	10
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	10
3.5 Responden.....	10
3.6 Teknik Analisis.....	10
3.6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Data.....	10
3.6.2 Uji Hipotesis.....	11
BAB IV.....	14
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	14

4.1. Analisis Deskripsi Responden	14
4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian.....	15
4.3. MODEL FIT	20
4.4 Analisis Statistik	21
4.4.1 Model Pengukuran (Outer Model).....	23
4.4.2 Convergent Validity.....	24
4.4.3 Uji Reabilitas	26
4.5 Model Struktural	26
4.6 Uji Koefisien Determinasi (R-Square).....	28
4.7 Uji Koefisien Determinasi (Q-Square)	29
4.8 Pembahasan.....	29
BAB V	33
PENUTUP	33
5.1 Simpulan	33
5.2 Implikasi Teoretis	33
5.3 Implikasi Manajerial	33
5.4 Keterbatasan Penelitian.....	35
5.5 Agenda Penelitian Mendatang	35



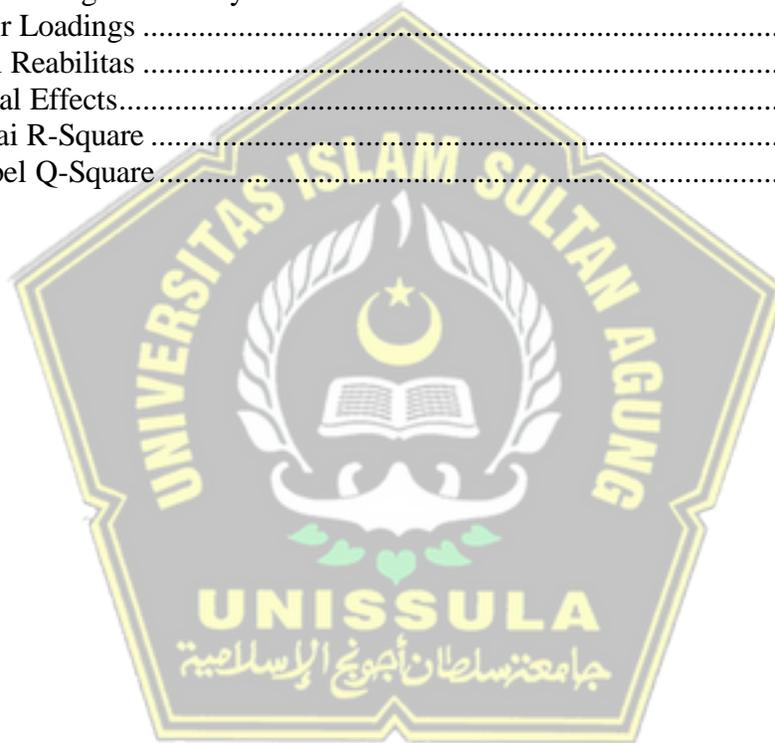
DAFTAR GAMBAR

Gambar 4 1 Full Model.....	21
Gambar 4 2 Setelah Drop Out.....	21
Gambar 4 3 Full Model.....	23
Gambar 4 4 Inner Model Bootstrapping T-Value.....	27



DAFTAR TABEL

Tabel 3 1 Variabel dan Indikator Penelitian	8
Tabel 3 2 Skala Semantik	10
Tabel 4 1 Deskripsi Responden Penelitian	14
Tabel 4 2 Analisis Deskriptif Variabel Job Burnout (X1)	17
Tabel 4 3 Analisis Deskriptif Variabel Psychological Well Being (X2)	18
Tabel 4 4 Analisis Deskriptif Variabel Supervisor (X3)	19
Tabel 4 5 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia (Y1)	19
Tabel 4 6 Model FIT (NFI).....	20
Tabel 4 7 Uji Convergent Validity.....	24
Tabel 4 8 Outer Loadings	25
Tabel 4 9 Nilai Reabilitas	26
Tabel 4 10 Total Effects.....	27
Tabel 4 11 Nilai R-Square	28
Tabel 4 12 Tabel Q-Square.....	29



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Di era global saat ini, faktor lingkungan sosial, perkembangan teknis, peraturan, dan kondisi ekonomi sangat berpengaruh terhadap kompetensi kerja dan kemampuan sumber daya manusia untuk beradaptasi terhadap perubahan kondisi yang terjadi. Dalam mewujudkan hal tersebut, perlu adanya konsistensi dan pengembangan kemampuan, pengetahuan, serta keahlian. Pengetahuan dan ketepatan dalam menempatkan sumber daya manusia berdasarkan keahlian, menjadi proses yang berkelanjutan dalam lingkungan yang modern saat ini.

Konsep pemenuhan sumber daya manusia perlu memperhatikan unsur kebutuhan individu dan lingkungan, serta berkembang. Kondisi tersebut termasuk kesempatan dalam pengembangan diri, karir, budaya kerja, dan partisipasi dalam pekerjaan. Apabila pemenuhan tersebut dapat terlaksana, maka secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kondisi psikologis dan pendapatan pekerja. (Stofkova & Sukalova, 2020).

Penerapan pengembangan manajemen sumber daya manusia yang kompeten, mengembangkan potensi dan memberikan pembinaan kepada karyawan menjadi faktor yang berperan penting dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia (Putri.et al: 2022)

Kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh berbagai aspek. *Job burnout* adalah kumpulan gejala psikologis yang dipengaruhi oleh kelelahan secara terus menerus sehingga menyebabkan perasaan tertekan dan penurunan hasil capaian diri(Hafizh et al.,

n.d.). Menurut (Hafizh et al., n.d.) , job burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penerapannya, aspek supervisor dapat menjadi faktor yang meningkatkan atau melemahkan hubungan antara job butnout dengan kinerja. Heng et al., (2020) menunjukkan bahwa supervisor memoderasi terhadap munculnya efek kelelahan emosional dan depersonalisasi. Aspek lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah *psychological well being* atau dapat diartikan sebagai kesejahteraan fisik.

Menurut Blasco-Belled & Alsinet, (2022), *psychological well being* merupakan kondisi yang muncul berdasarkan hasil interaksi dari 6 (enam) indikator yaitu penerimaan diri, otonomi, tujuan hidup, pemahaman lingkungan, hubungan positif dan pengembangan diri. Dalam penerapannya, *psychological well being* dapat menjadi faktor perantara yang berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia (Mihalache & Mihalache, 2022).

Penelitian yang dilakukan (Parashakti & Ekhsan, 2022) menyebutkan bahwa job burnout memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa makin tinggi kinerja, maka semakin tinggi tingkat burnout seseorang.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena tersebut, maka rumusan masalah pada studi ini adalah “ Bagaimana Job burnout, *psychological well being* dan peran supervisor dapat berpengaruh terhadap penurunan kinerja Sumber Daya Manusia didalam wilayah kerja tersebut”. Maka pertanyaan yang muncul adalah :

1. Bagaimana pengaruh *job burnout* terhadap *kinerja sumber daya manusia*?
2. Bagaimana pengaruh *psychological well being* terhadap *kinerja sumber daya manusia*?
3. Bagaimana peran *supervisor* dapat memperkuat atau melemahkan hubungan antara *job burnout* dengan *kinerja sumber daya manusia*?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *job burnout* agar dapat meningkatkan *Psychological Well Being*?
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *psychological well being* agar dapat meningkatkan *kinerja sumber daya manusia*.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *supervisor* agar dapat memperkuat atau melemahkan *kinerja sumber daya manusia*.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademik

Secara akademik studi ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, yang berupa model pengembangan peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui tingkat *job burnout*, *psychological well being* dan *supervisor*.

2. Manfaat Praktis

Hasil studi ini bagi organisasi dapat dipakai sebagai acuan atau referensi dalam menentukan arah kebijakan dan mengukur *job burnout* yang layak bagi sumber daya manusia, sehingga berpengaruh terhadap kualitas kinerja sumber daya manusia.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia atau MSDM adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan seluruh kegiatan pengadaan tenaga kerja, pengembangan karyawan, pemberian kompensasi, pemeliharaan karyawan hingga pemutusan hubungan kerja berdasarkan ketentuan yang berlaku guna mencapai tujuan organisasi (Hadi.et al, 2022)

Hadirnya manajemen sumber daya manusia dalam organisasi, berperan dalam dalam mengelola seluruh elemen manusia yang ada demi mewujudkan organisasi yang efektif (Larasati, 2018). Menurut Onsardi (2022) kinerja adalah unjuk kerja yang diperlihatkan dalam mengerjakan sesuatu pekerjaan secara individu atau kelompok dalam suatu institusi atau organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan institusi atau organisasi. Tingkat keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugas secara keseluruhan di periode tertentu disebut juga dengan kinerja (Silaen, 2021)

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2009 : 67) dirumuskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah :

Human performance = ability + motivation

Motivation = attitude + situation

Ability = Knowledge + skill

1. Faktor kemampuan secara psikologis

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki Iq rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabarannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right job*).

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi).

Berdasarkan definisi diatas, dapat di simpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah bentuk unjuk kerja individu/kelompok yang ditampakkan dalam suatu organisasi berlandaskan ketentuan, demi mewujudkan tugas secara keseluruhan pada periode yang telah ditentukan.

2.2 Job Burnout

Job Burnout dapat diartikan sebagai gambaran kondisi individu yang mengalami kelelahan fisik dan emosional sehingga berdampak pada kejenuhan secara mental akibat dari beban pekerjaan yang meningkat. Menurut Maslach dan Leiter (2008), *job burnout* dapat disebabkan oleh karakteristik individu, lingkungan kerja, beban kerja yang berlebihan, konflik nilai dan peran, kurangnya kontrol, sistem imbalan yang tidak memadai, terganggunya sistem komunikasi dalam pekerjaan dan hilangnya keadilan. Secara umum terdapat tiga komponen yang mewakili deskripsi job burnout, yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi dan menurunnya prestasi diri (Rizki et al., 2016).

Penelitian yang dilakukan oleh Lizano (2015), menunjukkan bahwa kelelahan kerja yang meningkat dapat berdampak negatif pada kesejahteraan pekerja layanan manusia (human well-being), sehingga memengaruhi kesejahteraan afektif, psikologis, fisiologis, dan perilaku mereka.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : Apabila job burnout meningkat, maka Psychological Well being manusia semakin rendah.

2.3 Psychological Well Being

Psychological well being merupakan kondisi yang muncul berdasarkan hasil interaksi dari 6 (enam) indikator yang mendasari. Indikator tersebut adalah penerimaan diri, otonomi, tujuan hidup, pemahaman lingkungan, hubungan positif dan pengembangan diri.

(Blasco-Belled & Alsinet, 2022) melakukan studi dengan tujuan untuk menganalisis hubungan PWBS (Psychological Well Being Scale) yang pada pelaksanaannya sering dikritisi karena terdapat perbedaan antara model teoritis dan model empiris. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa penerimaan diri menjadi dimensi utama dan kuat dalam struktur PWBS. Adapun penerimaan diri, tujuan hidup dan penguasaan lingkungan menjadi variabel pendukung utama dalam dimensi tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh (Susatyo Dewi & Abadi, 2023) menyatakan bahwa psychological well being berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Dalam penerapannya, organisasi perlu menciptakan kondisi yang meningkatkan psychological well being

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H2 : Apabila psychological well being meningkat, maka kinerja sumber daya manusia makin meningkat.

2.4 Supervisor

Manajemen organisasi saat ini memerlukan supervisor yang efisien dalam mengelola dan memengaruhi karyawannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Salah satu masalah organisasi adalah perilaku supervisor yang kurang suportif kepada karyawan (Tauqeer Hussain Hakro et al., 2021).

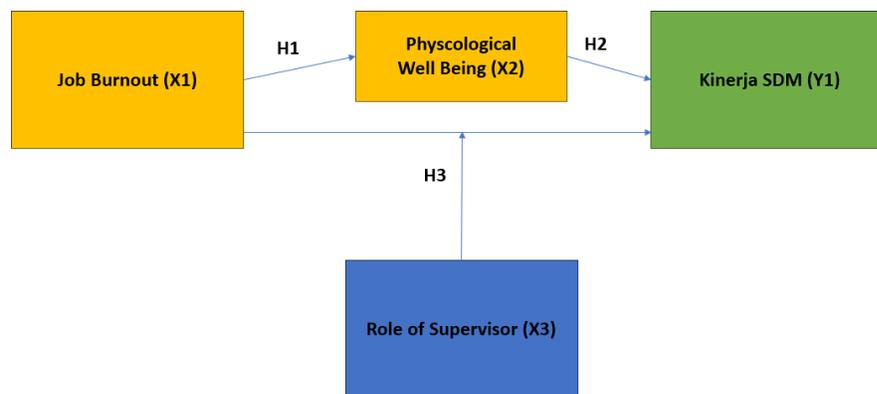
Menurut (Becker et al., 2023), komitmen supervisor menjadi mekanisme penting dalam memediasi pergantian pimpinan yang berdampak pada kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H3 : Semakin tinggi job burnout dan peran supervisor yang rendah, maka semakin rendah kinerja sumber daya manusia. Sebaliknya, semakin tinggi job burnout dan peran supervisor yang tinggi, maka semakin tinggi kinerja sumber daya manusia.

2.5 Model Empirik Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka diatas maka model empirik penelitian ini dapat dijelaskan pada Gambar 1.1. Gambar tersebut menjelaskan bahwa kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh Job Burnout dan Psychological well being dan peran supervisor dalam menentukan pengaruh job burnout tersebut.



Gambar 1.1 Model Empirik Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian *explanatory*. Menurut (Sugiyono, 2016) *explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variable-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya. Alasan utama peneliti ini menggunakan metode penelitian *explanatory* ialah untuk membuktikan hipotesis yang diajukan. Harapan dari penelitian ini dapat menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel yang tertera dalam hipotesis.

3.2 Variabel dan Indikator

Variabel penelitian ini meliputi job burnout, *psychological well being*, supervisor dan kinerja sumber daya manusia. Penjabaran tiap indikator nampak pada Tabel 3.1

Tabel 3 1 Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Job Burnout <i>merupakan suatu keadaan lelah atau frustasi yang disebabkan oleh prestasi rendah yang mengarah pada perubahan sikap dan perilaku yang menyebabkan seseorang secara psikologis menarik diri dari pekerjaan,</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kelelahan mental • Depersonalisasi • Penurunan Prestasi Diri 	(Edú-valsania et al., 2022)
2.	Psychological well being	<ul style="list-style-type: none"> • Self-acceptance • autonomy 	(Ryff dan Singer, 2010).

No	Variabel	Indikator	Sumber
	<p><i>kondisi dimana seorang individu berfungsi dengan baik yang menggambarkan enam dimensi dalam hidupnya yaitu penerimaan diri, hubungan positif dengan orang lain, otonomi, menguasai lingkungan, memiliki tujuan hidup, dan pengembangan diri (Ryff dan Singer, 2010).</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • life purpose • positive relationship 	<p>Denning, et. al (2021)</p>
3.	<p>Supervisor <i>teladan perilaku yang kuat yang memotivasi setiap anggota untuk meniru tindakannya</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Integrity • Supervisor Trust • Ability 	<p>(Mayer et al., 2009; Wellman et al., 2019). James A. Meurs (2023)</p>
4.	<p>Kinerja Sumber Daya Manusia bentuk unjuk kerja individu/kelompok ditampakkan dalam suatu organisasi berlandaskan ketentuan, demi mewujudkan tugas secara keseluruhan pada periode yang telah ditentukan.</p>	 <ul style="list-style-type: none"> • Faktor Kemampuan Psikologis • Faktor Motivasi 	<p>Mangkunegara (2009 : 67)</p>

Pengambilan data dilakukan dengan kuesioner menggunakan pengukuran interval.

Adapun ketentuan skornya sebagai berikut :

Tabel 3 2 Skala Semantik

Sangat Tidak Setuju	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Sangat Setuju
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

3.3 Sumber Data

Sumber data yang digunakan bersumber dari dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari Pejabat Struktural RS X. Penjelasan data primer yang dimaksud adalah tanggapan responden terhadap beban kerja dan stress dalam mengukur kinerja sumber daya manusia. Sedangkan data sekunder diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh instansi lain, seperti Perusahaan, instansi pemerintah ataupun swasta.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan dengan meminta persetujuan dan memberikan penjelasan tujuan dilakukan penelitian ini. Kuisisioner akan disebar secara menyeluruh dengan mencantumkan daftar pertanyaan melalui media *googleform* dan dihimpun sampai batas waktu tertentu.

3.5 Responden

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari pejabat struktural dengan rincian Manajer, Kepala Instalasi, Kepala Bagian serta Penanggung Jawab Unit dengan total responden sebesar 100 orang. Dasar penentuan jumlah sampel menggunakan metode sensus, dengan pertimbangan bahwa sasaran responden adalah representasi dari seluruh pejabat struktural. Adapun metode pengambilan sampling adalah Purposive Sampling, dengan pertimbangan pengambilan sampel berdasarkan karakteristik populasi yaitu : terdaftar sebagai pejabat struktural dan memiliki uraian tugas dan kinerja.

3.6 Teknik Analisis

3.6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Data

a. Uji Validitas

Uji Validitas merupakan uji homogenitas item-item pertanyaan setiap variabel yang merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan suatu instrument penelitian. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan, tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud. Uji Validitas dilakukan dengan menggunakan metode korelasi tunggal *product moment pearson*. Jika r hitung lebih besar dari r table maka instrument tersebut dikatakan valid (Imam Ghazali, 2005)

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama. Konsistensi jawaban ditunjukkan oleh besarnya koefisien alpha (Cronbach). Semakin mendekati 1 koefisien dari variabel semakin tinggi konsistensi jawaban butir-butir pertanyaan semakin dapat dipercaya. Reliabilitas 0,6 adalah reliabel (Imam Ghazali, 2005). Untuk menghitung reliabilitas variabel dilakukan dengan bantuan SPSS 10.0 for Windows.

3.6.2 Uji Hipotesis

a. Uji t

Pengujian ini dilakukan melalui uji t dengan membandingkan t hitung (observasi) dengan t table pada $\alpha = 0,05$. Apabila hasil pengujian menunjukkan

1. t hitung $>$ t table, maka H_0 ditolak

Artinya : (1) variabel endogenus dapat menerangkan variabel exogenous dan (2) ada pengaruh di antara dua variabel yang diuji.

2. $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima

Artinya : (1) variabel endogenus tidak dapat menerangkan endogenus, dan (2) tidak ada pengaruh di antara dua variabel yang diuji.

b. Uji F

Pengujian ini dilakukan melalui uji F dengan membandingkan F hitung (observasi) dengan F tabel pada $\alpha = 0,05$. Apabila hasil pengujian menunjukkan

1. $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak.

Artinya : (1) variasi dari model regresi berhasil menerangkan variabel bebas secara keseluruhan, sejauhmana pengaruhnya terhadap variabel terikat.

2. $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima

Artinya : (1) variasi dari model regresi tidak berhasil menerangkan variabel bebas secara keseluruhan, sejauhmana pengaruhnya terhadap variabel terikat.

c. Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar variabel endogen secara simultan mampu menjelaskan variabel eksogen. Semakin tinggi nilai R^2 berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan.

Uji koefisien determinasi (R^2) dilakukan untuk menentukan dan memprediksi seberapa besar atau penting kontribusi pengaruh yang diberikan oleh variabel independen secara bersama – sama terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi yaitu antara 0 dan 1. Jika nilai mendekati 1, artinya variabel independen

memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Namun, jika nilai R_2 semakin kecil, artinya kemampuan variabel – variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen cukup terbatas.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Deskripsi Responden

Responden penelitian ini adalah Pejabat Struktural Aktif di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang sebanyak 40 personil. Pada sub bab ini disajikan gambaran responden penelitian yang ditampilkan dengan data statistic yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan *googleform*. Dalam pelaksanaan di lapangan, 40 responden bersedia mengisi kuesioner, sehingga dari hasil penelitian diperoleh 40 kuesioner penelitian yang terisi lengkap dan dapat digunakan dalam analisis data penelitian ini.

Deskripsi terkait responden penelitian ini dapat dijelaskan dalam tiga karakteristik, yaitu berdasarkan jenis kelamin, umur, dan lama bekerja yang dipaparkan berikut ini:

Tabel 4 1 Deskripsi Responden Penelitian

No	Kategori	Item	N=	40
1	Jenis Kelamin	Pria	17	42,5 %
		Wanita	23	57,5%
2	Usia	21 s/d 30	3	7,5%
		31 s/d 40	18	45,5%
		41 s/d 50	19	47.5%
3	Lama bekerja	<5	2	5%
		5 s/d 10	7	17,5%
		11 s/d 15	9	22,5%
		16 s/d 20	15	37,5%
		>20	7	17,5%

Data yang diberikan menunjukkan distribusi demografis dan profesional dari 40 responden. Dari segi jenis kelamin, distribusinya hampir sama dengan 1723 pria

(42,5%) dan 23 wanita (57,5%). Kelompok usia mayoritas adalah 41-50 tahun (47,5%), menunjukkan bahwa kebanyakan responden berada pada tahap matang dalam karir mereka. Selain itu, pengalaman kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden (37,5%) memiliki pengalaman kerja antara 16-20 tahun. Keseluruhan data menunjukkan bahwa sampel ini terdiri dari pekerja dengan masa kerja yang cukup lama, sehingga dapat memberikan wawasan berharga dalam konteks yang memerlukan analisis lebih mendalam tentang dinamika tenaga kerja atau kebijakan pendidikan.

Analisis segmentasi berdasarkan kombinasi usia dan pendidikan terakhir dari sampel 40 responden menunjukkan pola yang menarik. Kelompok usia 41-50 tahun menonjol sebagai kelompok terbesar. Sementara itu, kelompok usia 21-30 tahun secara khusus mencerminkan pejabat struktural yang masih tergolong muda berjumlah lebih sedikit. Analisis ini memberikan wawasan lebih dalam tentang bagaimana pola masa kerja bervariasi di antara kelompok usia dalam sampel ini, yang dapat digunakan untuk menyesuaikan strategi tacit knowledge, rekrutmen, atau pengembangan sumber daya manusia yang lebih sesuai dengan karakteristik demografis tertentu.

4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian

Analisis deskriptif data merupakan langkah awal yang penting dalam penelitian untuk memberikan gambaran umum tentang karakteristik data yang dimiliki. Analisis ini melibatkan penggunaan statistik deskriptif untuk menyajikan, merangkum, dan

mengorganisir data agar mudah dipahami. Analisis deskriptif dalam hal ini digunakan untuk mendeskripsikan tanggapan responden terhadap variabel penelitian.

Data dijelaskan dengan memberikan bobot penilaian untuk masing-masing pernyataan pada kuesioner yang digunakan. Kriteria tanggapan responden mengacu prosedur tanggapan hasil kuesioner di bawah ini.

1. Jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5
2. Jawaban Setuju (S) diberi skor 4
3. Jawaban Cukup Setuju (CS) diberi skor 3
4. Jawaban Kurang Setuju (KS) diberi skor 2
5. Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1

Penelitian menggunakan lima pilihan jawaban (skala 1-5), dan skor untuk masing-masing pernyataan dihitung sebagai berikut:

$$\text{Skor maksimum} = 50020$$

$$\text{Skor minimum} = 1$$

$$\text{Rentang} = 5 - 1 = 4$$

$$\text{Rata rata} = (5+1)/2 = 3$$

$$\text{SD} = 4/6 = 0,67$$

Berikut ini merupakan kategorisasi data untuk memberikan gambaran pada variabel yang diteliti :

- a) Nilai Tinggi $= > 3.67$
- b) Nilai sedang $= 2.33 \text{ s/d } 3.67$
- c) Nilai Rendah $= < 2.33$

Paparan berikut ini menunjukkan hasil analisis rata-rata jawaban responden untuk masing-masing variabel:

Tabel 4 2 Analisis Deskriptif Variabel Job Burnout (X1)

No	Indikator	Mean	Stdev
1	Kelelahan mental	1,35	0,58
2	Depersonalisasi	1,55	0,78
3	Penurunan Prestasi Diri	3,77	1,14
Mean Keseluruhan		2,22	

Analisis untuk rata-rata jawaban responden pada masing-masing variabel dalam tabel 4.2, menunjukkan bahwa pada variabel *Job Burnout*, rata-rata keseluruhan adalah 2,22, yang masuk dalam kategori rendah. Hal ini menandakan bahwa sebagian besar responden mengalami tingkat *job burnout* yang rendah.

Selanjutnya, rata-rata skor tertinggi untuk indikator *Job Burnout* adalah kelelahan mental dengan mean 3,77 dan standar deviasi sebesar 1,14. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden merasa tidak produktif dalam meningkatkan kualitas diri karena pekerjaan.

Di sisi lain, indikator dengan nilai mean terendah adalah Lelah Secara Mental saat Melakukan Pekerjaan, dengan rata-rata skor sebesar 1,35 dan standar deviasi sebesar 0,58. Nilai yang rendah ini menunjukkan bahwa karyawan tidak merasa lelah dalam melakukan tuntutan pekerjaan. Hal ini dapat terjadi salah satunya dampak dari pergantian manajemen secara global.

Tabel 4 3 Analisis Deskriptif Variabel Physcological Well Being (X2)

No	Indikator	Mean	Stdev
1	Bangga dengan diri sendiri	4.22	0.69
2	Membuat keputusan sendiri tanpa pengaruh dari orang lain	4.73	0.50
3	Memiliki tujuan jangka panjang yang ingin dicapai	4.33	0.79
		4,43	

Rata-rata jawaban responden pada variabel *Psychological Well Being* menunjukkan bahwa nilai rata-rata untuk variabel tersebut masuk dalam kategori "tinggi", yaitu sebesar 4,43. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum, responden cenderung memiliki tingkat *Psychological Well Being* yang baik, sehingga mempengaruhi perilaku secara psikologis dalam melakukan pekerjaan. Lebih lanjut, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah indikator Membuat keputusan sendiri tanpa pengaruh dari orang lain, dengan nilai rata-rata 4,73 dan standar deviasi 0,50. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden merasakan mampu untuk membuat keputusan sendiri tanpa dipengaruhi oleh orang lain. Hal ini sejalan dengan kinerja sebagai pejabat struktural yang dituntut mampu memberikan keputusan yang baik dan relevan atas masalah pekerjaan yang dihadapi.

Sementara itu, indikator dengan nilai mean terendah adalah indikator Bangga dengan diri sendiri, dengan nilai mean 4,22 dan standar deviasi 0,69. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun masih dalam kategori "tinggi", namun tingkat rasa bangga dengan diri sendiri dapat mencerminkan kepercayaan diri sebagai seorang pejabat struktural, dengan tetap bersikap rendah hati dan mencerminkan dalam perilaku yang positif.

Tabel 4 4 Analisis Deskriptif Variabel Supervisor (X3)

No	Indikator	Mean	Stdev
1	Berusaha melakukan hal yang benar meskipun tidak ada yang mengawasi	4.55	0.81
2	Nyaman untuk berbicara terbuka dengan supervisor tentang masalah yang dihadapi.	4.28	0.90
3	Mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan secara efisien dan efektif.	4.4	0.74
		4,40	

Secara keseluruhan, rata-rata jawaban responden pada variabel *Supervisor* menunjukkan tingkat pemahaman pekerjaan sebagai supervisor yang tinggi, dengan nilai rata-rata sebesar 4,40. Faktor yang paling mempengaruhi peran supervisor adalah Berusaha melakukan hal yang benar meskipun tidak ada yang mengawasi, dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,45, menandakan pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan peran supervisor responden. Perilaku jujur dan benar dalam setiap kegiatan dan kesempatan berkontribusi positif terhadap peran supervisor dalam mencapai tujuan. Di sisi lain, nilai mean terendah adalah untuk indikator "Nyaman berbicara dengan supervisor tentang masalah yang dihadapi", dengan nilai sebesar 4,28. Meskipun dalam kategori tinggi, nilai ini menunjukkan pentingnya peran supervisor dalam memberikan rasa nyaman dengan pegawai dan staf dibawahnya. Hasil ini menandakan peran supervisor cukup penting dalam sebuah organisasi.

Tabel 4 5 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia (Y1)

No	Indikator	Mean	Stdev
1	Mampu mengelola stres dengan baik dalam kehidupan sehari-hari	4.32	0.79
2	Bersehat dalam mengerjakan tugas-tugas setiap hari	4.40	0.70

Secara keseluruhan, rata-rata jawaban responden pada variabel Kinerja Sumber Daya Manusia menunjukkan tingkat kinerja yang tinggi, dengan nilai rata-rata sebesar 4,3. Hal ini menandakan bahwa secara umum, responden cenderung memiliki tingkat kinerja yang tinggi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi sebagai pejabat struktural. Faktor yang paling mempengaruhi kinerja sumber daya manusia adalah “Semangat dalam mengerjakan tugas setiap hari”, dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,40 dan standar deviasi 0,70. Hal ini menandakan bahwa para responden melihat semangat dalam menjalankan tugas sebagai faktor utama dalam menentukan kualitas kinerja pejabat struktural. Adanya tingkat semangat mengerjakan tugas yang tinggi, dapat selaras dengan kualitas capaian kinerja terhadap program yang sudah direncanakan di RSI Sultan Agung Semarang.

Di sisi lain, nilai mean terendah adalah kemampuan mengelola stress dengan baik, dengan nilai sebesar 4,32 dan standar deviasi 0,79. Meskipun nilai mean rendah, namun masih masuk dalam kategori tinggi, sehingga dapat disimpulkan, pejabat struktural di RSI Sultan Agung masih mampu mengelola stress dengan baik.

4.3. MODEL FIT

Model_FIT menunjukkan seberapa baik model dalam penelitian ini, yang dimana model tersebut menunjang kelayakan atau tidaknya data penelitian tersebut, yaitu sebagai berikut:

Tabel 4 6 Model FIT (NFI)

	Model Saturated	Model Estimasi	Kategori
SRMR	0,126	0,135	<i>Good FIT</i>

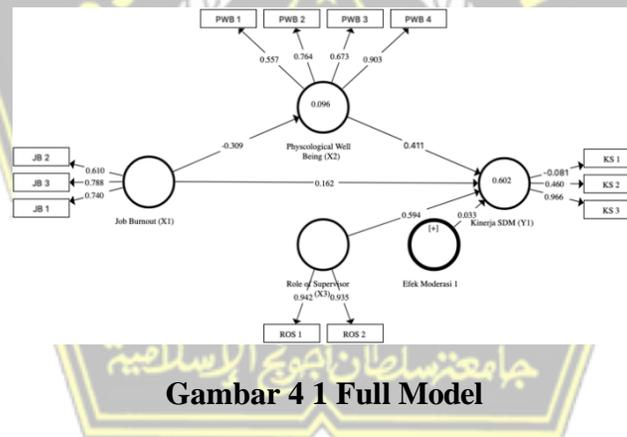
d_ULS	0,877	1,005	<i>Good FIT</i>
d_G	0,309	0,344	<i>Good FIT</i>
Chi-Square	74,073	78,524	<i>Good FIT</i>
NFI	0,589	0,564	<i>Good FIT</i>

Sumber : Hasil Uji Model FIT (NFI)

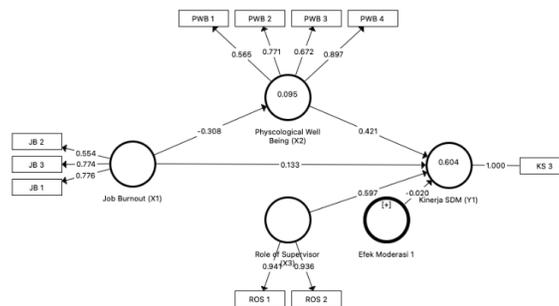
Pada table 4. diperoleh NFI sebesar 0,58 atau 58% model yang sudah FIT pada saturated model dan SRMR sebesar 0,135 yang diantara keduanya mendapatkan kategori Good FIT. Masing-masing telah diatas ambang minimal yaitu 50%, maka dapat dikatakan bahwa model sudah layak.

4.4 Analisis Statistik

Analisis data model menggunakan Smart PLS 3.0. Dalam analisis PLS ini, peneliti menggunakan dua sub model yaitu outer model yang digunakan untuk uji validitas dan uji reabilitas atau inner model yang digunakan untuk uji hipotesis. Berikut merupakan hasil Full Model analisis PLS 3.0, sebagai berikut:



Gambar 4 1 Full Model



Gambar 4 2 Setelah Drop Out

$$Y = b_1X_1, b_2X_2, b_3X_3, b_4X_1X_3 + e$$

$$X_1 = \text{Job Burnout}$$

$$X_2 = \text{Psychological Well Being}$$

$$X_3 = \text{Role of Supervisor}$$

$$b_1, b_2, b_3, b_4 = \text{Koefisien Regresi}$$

$$e = \text{error Term}$$

Dengan memperhatikan model regresi dan hasil linier berganda maka di dapat persamaan faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja SDM sebagai berikut:

$$Y = b_1X_1, b_2X_2, b_3X_3, b_4X_4, b_5X_1X_3 + e$$

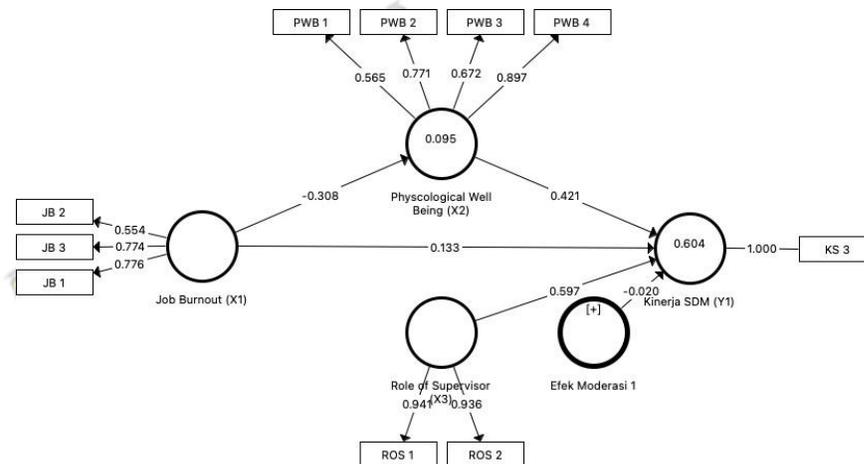
Dari gambar 4. di atas, maka perhitungan regresi dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Koeffisien regresi (b_1) variabel Job Burnout (X_1) sebesar (-0,308) (bertanda negatif), artinya meningkatnya Job Burnout tidak akan berdampak pada meningkatnya Psychological Well Being (dengan asumsi nilai lain tidak berubah).
2. Koeffisien regresi (b_2) variabel Psychological Well Being (X_2) sebesar 0,421 (bertanda positif), artinya meningkatnya Psychological Well Being akan berdampak pada meningkatnya Kinerja SDM (dengan asumsi nilai lain tidak berubah).
3. Koeffisien regresi (b_3) variabel Job Burnout (X_1) sebesar 0,133 (bertanda positif), artinya meningkatnya Job Burnout akan berdampak pada meningkatnya Kinerja SDM (dengan asumsi nilai lain tidak berubah).
4. Koeffisien regresi (b_4) variabel Role of Supervisor (X_3) sebesar 0,597 (bertanda positif), artinya meningkatnya Role of Supervisor akan berdampak pada meningkatnya Kinerja SDM (dengan asumsi nilai lain tidak berubah).
5. Koeffisien regresi (b_5) variabel Job Burnout dan Psychological Well Being (X_1 dan X_2) sebesar -0,020 (bertanda negatif), artinya meningkatnya Job Burnout

dan Psychological Well Being tidak akan berdampak pada meningkatnya Kinerja SDM (dengan asumsi nilai lain tidak berubah).

4.4.1 Model Pengukuran (Outer Model)

Pada pengujian outer model ini dilakukan pengujian atau evaluasi validitas dan reabilitas penelitian. Dimana evaluasi validitas mencakup Convergent Validity (Outer Loading and Average Variance Extracted (AVE) dan Discriminant Validity (Fornell Lacker Criterion/HTMT and Cross Loading). Sedangkan pengujian reabilitas adalah dengan melihat nilai dari Composite Reability dan AVE.



Gambar 4 3 Full Model

UNISSULA

جامعة سلطان أبوبوع الإسلامية

Tabel 4 7 Uji Convergent Validity

	Efek Moderasi 1	Job Burnout (X1)	Kinerja SDM (Y1)	Physcological Well Being (X2)	Role of Supervisor (X3)
JB 1		0,776			
JB 2		0,554			
JB 3		0,774			
Job Burnout (X1) * Role of Supervisor (X3)	1,290				
KS 3			1,000		
PWB 1				0,565	
PWB 2				0,771	
PWB 3				0,672	
PWB 4				0,897	
ROS 1					0,941
ROS 2					0,936

Sumber : Hasil Uji Convergent Validity

Nilai Tertinggi dari semua variabel ini adalah 0,941 dari indikator ROS 1 yang menyatakan “Berusaha melakukan hal yang benar meskipun tidak ada yang mengawasi”, hasilnya menunjukkan bahwa semua indicator yang mempunyai nilai loading diatas 0,50 dan signifikan sehingga memenuhi Convergen Validity.

4.4.2 Convergent Validity

Pengujian convergent validity dari model pengukuran (Measurement Model) dengan indicator refelktif atau indicator yang sesuai dengan Classical Test Theory yang arah hubungannya dari kontruks ke indicator, dapat dilihat dari korelasi antara skor item atau indicator dengan skor kontruksnya. Suatu indicator individu dapat dianggap valid apabila loading lebih dari 0,50. Namun dalam riset yang masih tahap pengembangan skala loading 0,50-0,60 masih dapat diterima. (Ghozali & Latan, 2015).

Berdasarkan table diatas (measurement model atau outer loadings) terlihat bahwa nilai dari setiap indikator semuanya adalah signifikan. Dapat dilihat bahwa, dari

variabel *Job Burnout (X1)*, *Physcological Well Being (X2)*, *Role of Supervisor (X3)*, dan *Kinerja SDM (Y1)* dengan angka yaitu 0,554-0,941 hasilnya menunjukkan bahwa semua indicator dikatakan valid, karena nilai diatas 0,50.

Tabel 4 8 Outer Loadings

	Efek Moderasi 1	Job Burnout (X1)	Kinerja SDM (Y1)	Physcological Well Being (X2)	Role of Supervisor (X3)
JB 1		0,701			
JB 2					
JB 3					
Job Burnout (X1) * Role of Supervisor (X3)	1,290				
KS 3			1,000		
PWB 1					
PWB 2				0,726	
PWB 3					
PWB 4					
ROS 1					0,939
ROS 2					

Sumber : Hasil Uji Outer Loadings

Berdasarkan Tabel 4. bahwa nilai outer loadings semua variable > 0,50 ini membuktikan bahwa nilai outer loadings sesuai kriteria, maka tidak ada variable yang di drop karena semua variable sudah valid. Nilai outer loadings pada indicator semua variable penelitian dikatakan sangat kuat karena rata-rata outer loadingsnya diatas 0,50. Ini menyimpulkan bahwa nilai outer loadings diatas 0,50 menunjukkan adanya korelasi antara indicator dengan variable *Semua Variabel Disebutkan* dan menunjukkan bahwa indicator pada semua variable tersebut bekerja pada model pengukurannya. Nilai AVE pada semua variable < 0,50. Nilai AVE 0,50 atau lebih tinggi menunjukkan bahwa, secara rata-rata konstruk menjelaskan lebih dari setengah varian indikatornya. Ini menunjukkan bahwa indicator dari semua variable adalah valid, maka menyebabkan nilai AVE < 0,50. Dari hasil Convergent Validity,

diketahui bahwa tidak terdapat variable yang nilai outer loadingsnya <0,50 dan nilai AVE sudah diatas 0,50. Sehingga semua variable sudah memenuhi rule of thumb.

4.4.3 Uji Reabilitas

Analisis uji reabilitas menggunakan kriteria Cronbach Alpha dengan hasil kalkulasi sebagai berikut:

Tabel 4 9 Nilai Reabilitas

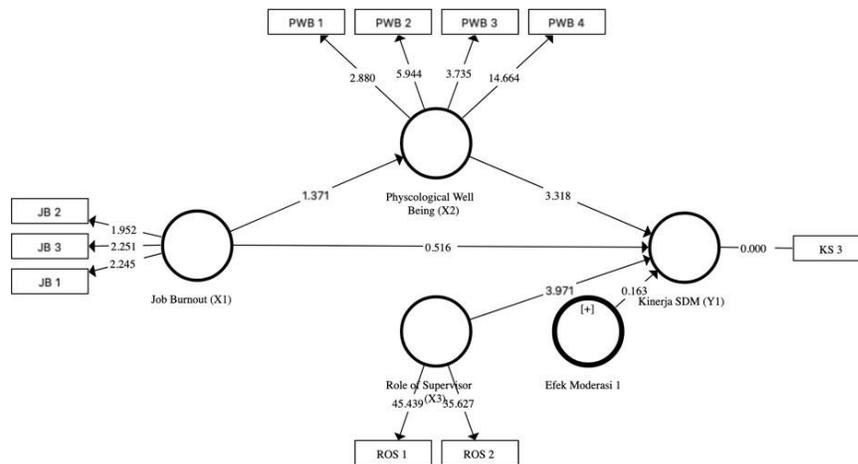
	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Efek Moderasi 1	1,000	1,000	1,000	1,000
Job Burnout (X1)	0,561	0,531	0,748	0,503
Kinerja SDM (Y1)	1,000	1,000	1,000	1,000
Phsycological Well Being (X2)	0,722	0,866	0,822	0,542
Role of Supervisor (X3)	0,865	0,866	0,937	0,881

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai AVE semua kontruks antara 0,503 sampai 1,000. Semua kontruks mempunyai nilai AVE lebih dari 0,5 sehingga memenuhi persyaratan reabilitas. Nilai Composite Reability dari 4 kontruks yang diuji mempunyai nilai antara 0,748 sampai dengan 1,000 Semua kontruks nilai Composite Reability lebih dari 0,70 sehingga dapat dikatakan reliabel. Jadi dapat disimpulkan bahwa kontruks *Job Burnout*, kinerja SDM, *Phsycological Well Being*, dan *Role of Supervisor* semuanya reliabel.

Selanjutnya untuk mengukur internal consistency reabilitas suatu kontruks dengan indicator reflektif dapat dilakukan dengan du acara yaitu dengan Cronbach`s Alpha. Suatu variable dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach`s Alpha >0,70.

4.5 Model Struktural

Model structural (Structural model) atau dapat disebut dengan Inner Model menunjukkan kekuatan estimasi antar variable laten atau kontruks berdasarkan pada substantive theory. Rangkuman analisis Inner Model serta penjelasan sebagaimana table Nilai Reabilitas.



Gambar 4 4 Inner Model Bootstrapping T-Value

Tabel 4 10 Total Effects

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Efek Moderasi 1 -> Kinerja SDM (Y1)	-0,020	-0,027	0,118	0,166	0,434
Job Burnout (X1) -> Kinerja SDM (Y1)	0,133	0,078	0,248	0,537	0,296
Job Burnout (X1) -> Psychological Well Being (X2)	-0,308	-0,355	0,239	1,288	0,099
Psychological Well Being (X2) -> Kinerja SDM (Y1)	0,421	0,459	0,127	3,309	0,001
Role of Supervisor (X3) -> Kinerja SDM (Y1)	0,597	0,531	0,144	4,149	0,000

Moderasi Terhadap Kinerja SDM

P Value = 0,434 lebih dari 0,05 (negatif)

T Value = 0,166 kurang dari 1,96 (tidak signifikan)

Job Burnout Terhadap Kinerja SDM

P Value = 0,296 lebih dari 0,05 (negatif)

T Value = 0,537 kurang dari 1,96 (tidak signifikan)

Job Burnout Terhadap Psychological Well Being

P Value = 0,099 lebih dari 0,05 (negatif)
 T Value = 1,288 kurang dari 1,96 (tidak signifikan)

Psychological Well Being Terhadap Kinerja SDM

P Value = 0,001 kurang dari 0,05 (positif)
 T Value = 3,309 lebih dari 1,96 (signifikan)

Role of Supervisor Terhadap Kinerja SDM

P Value = 0,000 kurang dari 0,05 (positif)
 T Value = 4,149 lebih dari 1,96 (signifikan)

4.6 Uji Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi digunakan untuk menguji kemampuan serta pengaruh suatu model dalam menerangkan berupa variasi variable dependen yang terbesar antara kisaran nol hingga satu. Pengujian terhadap model structural dilakukan dengan melihat R-Square yang merupakan uji goodness-fit model. Menurut (Chen,1988) R-Square 0,26 mengidentifikasi bahwa model tersebut baik (kuat), 0,13 mengindikasikan bahwa model tersebut sedang (moderat), dan 0,02 mengindikasikan bahwa model tersebut buruk (lemah).

Tabel 4 11 Nilai R-Square

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja SDM (Y1)	0,604	0,558
Physcological Well Being (X2)	0,095	0,071

Sumber : Hasil Uji R-Square

Data penelitian ini terdapat satu variable yang dipengaruhi oleh varibael lainnya, yaitu Kinerja SDM (Y). Pada penelitian ini variable variable Kinerja SDM dipengaruhi oleh variable *Job Burnout*, *Role of Supervisor*, dan *Physycological Well Being*. Berdasarkan table hasil uji R-Square dapat diketahui bahwa nilai R-Square pada variable Kinerja SDM adalah 0,604 Hal ini menjelaskan bahwa variable Kinerja

SDM dipengaruhi oleh variable *Job Burnout*, *Role of Supervisor*, dan *Psychological Well Being*. sebesar 60% atau baik (kuat).

4.7 Uji Koefisien Determinasi (Q-Square)

Tabel 4 12 Tabel Q-Square

	CV Cross Validation
Efek Moderasi 1	1,000
Job Burnout (X1)	0,085
Kinerja SDM (Y1)	1,000
Physcological Well Being (X2)	0,275
Role of Supervisor (X3)	0,529

Sumber : Hasil Q-Square

Berdasarkan table 4.12 menunjukkan nilai Q-Square semua variable lebih dari 0 yang artinya model mempunyai predictive relevance. Penelitian ini memberikan validitas model prediktif yang sama dan sesuai (FIT model) karena semua variable laten mempunyai nilai cross-validation (CV) redundancy dan communality positif dan lebih dari 0.

4.8 Pembahasan

Hasil olah data diatas dapat diketahui dalam hubungan antar variabel, adalah sebagai berikut,

1. Pengaruh *Job Burnout* terhadap *Psychological Well-Being* .

Peningkatan *job burnout* cenderung menurunkan *psychological well-being*, namun hubungan ini tidak kuat secara statistik. Variabel ini terdiri dari sejumlah indikator, seperti lelah secara mental saat melakukan pekerjaan, terasing dari kehidupan nyata karena pekerjaan, dan tidak produktif dalam meningkatkan kualitas diri karena pekerjaan. Dari seluruh indikator tersebut, yang memiliki nilai mean tertinggi adalah tidak produktif dalam meningkatkan kualitas diri dalam pekerjaan, sementara indikator dengan nilai mean terendah adalah lelah secara mental saat melakukan pekerjaan.

Sementara itu, variabel kinerja Psychological Well-Being terdiri dari indikator seperti, bangga dengan diri sendiri, kemampuan membuat keputusan tanpa pengaruh orang lain dan memiliki tujuan jangka panjang yang ingin diraih. Dari seluruh indikator tersebut, yang memiliki nilai mean tertinggi adalah kemampuan membuat keputusan tanpa pengaruh orang lain, sementara indikator dengan nilai mean terendah adalah bangga dengan diri sendiri. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Job Burnout berpengaruh negatif terhadap psychological well-being, meskipun tidak signifikan. Kondisi ini dapat terjadi salah satunya karena situasi dan beban kerja yang dialami oleh pegawai struktural masih dapat diterima, sehingga secara tidak langsung memengaruhi hasil hubungan antar variabel diatas.

Hasil ini belum mengkonfirmasi temuan sebelumnya, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Lizano (2015), yang menunjukkan bahwa kelelahan kerja yang meningkat dapat berdampak negatif pada kesejahteraan pekerja layanan manusia (human well-being), sehingga memengaruhi kesejahteraan afektif, psikologis, fisiologis, dan perilaku mereka.

2. Pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM).

Psychological Well-Being terbukti memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja SDM. Variabel ini terdiri dari sejumlah indikator, seperti bangga dengan diri sendiri, kemampuan membuat keputusan tanpa pengaruh orang lain dan memiliki tujuan jangka panjang yang ingin diraih. Dari seluruh indikator tersebut, yang memiliki nilai mean tertinggi adalah kemampuan membuat keputusan tanpa pengaruh orang lain, sementara indikator dengan nilai mean terendah adalah bangga dengan diri sendiri.

Sementara itu, variabel kinerja Sumber Daya Manusia terdiri dari indikator pengelolaan stress dengan baik dan semangat dalam mengerjakan tugas. Indikator dengan nilai mean tertinggi adalah semangat mengerjakan tugas, menandakan pentingnya aspek ini dalam kinerja Sumber Daya Manusia. Di sisi lain, indikator dengan nilai mean terendah adalah pengelolaan stress dengan baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM dapat meningkat seiring dengan kondisi *Psychological Well-Being* karyawan yang baik. Dengan rerata kondisi psikis pejabat struktural yang cenderung baik, maka terjadi peningkatan yang signifikan terhadap kinerja SDM.

Hasil ini mengkonfirmasi temuan sebelumnya, yaitu *psychological well being* dapat menjadi faktor perantara yang berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia (Mihalache & Mihalache, 2022).

3. Pengaruh moderasi *Role of Supervisor* dalam hubungan antara *Job Burnout* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM).

Efek moderasi variabel ini negatif dan tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa *role of supervisor* tidak memperkuat atau melemahkan hubungan antara *job burnout* dan kinerja SDM secara statistik. *Role of Supervisor* memiliki pengaruh langsung yang kuat dan signifikan terhadap kinerja SDM. Namun, dalam perannya sebagai variabel moderasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa *Role of Supervisor* tidak berfungsi secara signifikan untuk mengurangi dampak negatif *job burnout* terhadap kinerja SDM. Ini mungkin terjadi karena supervisor lebih fokus pada aspek operasional dan hasil kinerja langsung daripada melakukan mitigasi penyebab *burnout*. Selain itu, aspek kepercayaan dari karyawan terhadap supervisor belum semua memiliki tingkatan yang sama, sehingga dapat diasumsikan karyawan memiliki mekanisme pengelolaan *burnout* yang independen dari pengaruh supervisor.

Fenomena ini cukup menarik karena sejatinya, hasil penelitian *role of supervisor* menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja SDM. Namun, apabila berperan sebagai variabel moderasi terhadap hubungan Job Burnout dan kinerja SDM, signifikansi itu tidak muncul. Hal ini menunjukkan bahwa supervisor perlu lebih proaktif dalam mengenali tanda-tanda *burnout* dan mengambil langkah-langkah preventif serta responsif untuk mendukung karyawan yang mengalami tekanan kerja. Dengan meningkatkan keterampilan komunikasi dan empati, supervisor dapat menjadi jembatan antara kebutuhan organisasi dan kesejahteraan karyawan, memastikan bahwa keduanya berjalan harmonis untuk mencapai tujuan bersama.



BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Penelitian ini mengungkap beberapa temuan penting sebagai berikut,

- a) **Pengaruh Job Burnout terhadap Psychological Well-Being:** Hubungan ini negatif dan tidak signifikan. Peningkatan job burnout tidak secara langsung menurunkan psychological well-being secara statistik yang kuat.
- b) **Pengaruh Psychological Well-Being terhadap Kinerja SDM:** Hubungan ini positif dan signifikan. Kesejahteraan psikologis yang baik berkontribusi secara langsung pada peningkatan kinerja SDM.
- c) **Pengaruh Role of Supervisor terhadap Kinerja SDM:** Supervisor berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja SDM secara langsung, tetapi perannya sebagai moderator antara job burnout dan kinerja SDM tidak signifikan.

5.2 Implikasi Teoretis

Penelitian ini memperkuat teori bahwa psychological well-being memiliki peran penting sebagai variabel intervening yang dapat meningkatkan kinerja SDM. Selain itu, meskipun role of supervisor berperan signifikan dalam kinerja SDM, hasil ini menantang temuan sebelumnya terkait efektivitasnya sebagai moderator. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap literatur tentang manajemen sumber daya manusia, terutama dalam konteks lingkungan kerja dengan tingkat tekanan yang tinggi.

5.3 Implikasi Manajerial

Terkait *Job Burnout*, indikator dengan nilai mean tertinggi adalah tidak produktif dalam meningkatkan kualitas diri karena pekerjaan. implikasinya adalah Manajemen harus mempertimbangkan program seperti self-assessment yang dikoordinir oleh bagian kepegawaian rumah sakit, untuk mengetahui potensi diri masing-masing karyawan yang bisa dikembangkan, sehingga produktivitas diri dapat meningkat. Kemudian, indikator dengan nilai terendah adalah Lelah secara mental saat

melakukan pekerjaan. Sehingga implikasinya adalah organisasi dapat memberikan sesi konsultasi kejiwaan atau spiritual kepada karyawan secara gratis, sehingga dapat tersalurkan.

Terkait variabel *Psychological Well Being*, indikator dengan nilai mean tertinggi adalah membuat keputusan sendiri tanpa pengaruh dari orang lain. Hal ini mengimplikasikan bahwa perlunya program berskala kecil dan minim resiko untuk diberikan tanggung jawabnya kepada karyawan. Ini dapat memupuk rasa kepercayaan diri dalam mengambil keputusan. Kemudian, indikator dengan nilai mean terendah adalah bangga dengan diri sendiri. Hal ini mengimplikasikan bahwa organisasi perlu mengadakan sesi pelatihan khusus untuk meningkatkan afirmasi positif terhadap diri sendiri, serta memberikan reward khusus apabila menuai prestasi kinerja.

Terkait variabel *Role of Supervisor*, indikator dengan nilai mean tertinggi adalah Berusaha melakukan hal yang benar meskipun tidak ada yang mengawasi. Hasil ini menunjukkan bahwa organisasi perlu memberikan apresiasi yang layak sebagai penghargaan bentuk kejujuran. Kemudian indikator dengan nilai mean terendah adalah nyaman untuk berbicara terbuka dengan supervisor tentang masalah yang dihadapi. Hasil ini mengimplikasikan bahwa organisasi perlu meningkatkan bonding antara supervisor dengan karyawan yang bersinggungan langsung untuk membentuk kedekatan emosional, sehingga peran supervisor lebih nampak.

Terkait kinerja Sumber Daya Manusia indikator dengan nilai mean tertinggi adalah pengelolaan stress dengan baik. Sehingga organisasi perlu melakukan upaya edukasi masif terhadap resiko dan kondisi yang dapat memicu stressor. Kemudian

indikator dengan nilai mean terendah adalah bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugas setiap hari. Hasil ini mengimplikasikan bahwa perlunya ada program kerja yang terukur dan tepat sasaran terhadap kompetensi masing-masing karyawan, sehingga semangat bekerja yang ditunjukkan dapat tersalurkan dengan memberikan dampak signifikan terhadap kualitas pelayanan rumah sakit.

5.4 Keterbatasan Penelitian

Studi ini memiliki beberapa keterbatasan yang penting untuk dibahas. Pertama sampel hanya terbatas pada pejabat struktural di satu rumah sakit, sehingga generalisasi hasil ke sektor lain mungkin kurang relevan. Kemudian metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dapat mengandung bias responden. Terakhir adalah peran supervisor sebagai moderator kurang signifikan, sehingga diperlukan eksplorasi lebih mendalam mengenai variabel lain yang dapat mempengaruhi hubungan antara job burnout dan kinerja SDM.

5.5 Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan tersebut, perlu adanya ekspansi sampel dengan melakukan penelitian di sektor atau institusi lain guna membandingkan hasil. Rekomendasi lain juga dapat melakukan penelitian dengan pendekatan longitudinal. Pendekatan ini memungkinkan untuk melakukan pengamatan dalam jangka waktu tertentu untuk memahami job burnout, psychological well-being, dan kinerja SDM dalam jangka panjang. Peneliti selanjutnya juga dapat memperitmbangkan variabel moderator lain seperti budaya organisasi atau dukungan rekan kerja sebagai moderator. Terakhir adalah dapat mencoba melakukan studi intervensi dengan tujuan menguji efektivitas intervensi tertentu seperti pelatihan supervisor atau program kesejahteraan karyawan dalam meningkatkan kinerja SDM.

DAFTAR PUSTAKA

- Becker, L., Ertz, E., & Büttgen, M. (2023). A relational perspective on supervisor-initiated turnover: Implications for human resource management based on a multi-method investigation of leader–member exchange relationships. *Human Resource Management*, 62(4), 547–564. <https://doi.org/10.1002/hrm.22152>
- Blasco-Belled, A., & Alsinet, C. (2022). The architecture of psychological well-being: A network analysis study of the Ryff Psychological Well-Being Scale. *Scandinavian Journal of Psychology*, 63(3), 199–207. <https://doi.org/10.1111/sjop.12795>
- Edú-valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: A Review of Theory and Measurement. In *International Journal of Environmental Research and Public Health* (Vol. 19, Issue 3). MDPI. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>
- Hafizh, M. A., Luh, N., & Hariastuti, P. (n.d.). *Pengaruh Quality of Work Life dan Burnout terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus : CV. XYZ)*.
- Heng, S., Yang, M., Zou, B., Li, Y., & Castaño, G. (2020). The mechanism of teaching–research conflict influencing job burnout among university teachers: The roles of perceived supervisor support and psychological capital. *Psychology in the Schools*, 57(9), 1347–1364. <https://doi.org/10.1002/pits.22426>
- Lizano, E. L. (2015). Examining the Impact of Job Burnout on the Health and Well-Being of Human Service Workers: A Systematic Review and Synthesis. *Human Service Organizations Management, Leadership and Governance*, 39(3), 167–181. <https://doi.org/10.1080/23303131.2015.1014122>
- Mihalache, M., & Mihalache, O. R. (2022). How workplace support for the COVID-19 pandemic and personality traits affect changes in employees' affective commitment to the organization and job-related well-being. *Human Resource Management*, 61(3), 295–314. <https://doi.org/10.1002/hrm.22082>

- Parashakti, R. D., & Ekhsan, M. (2022). Peran Burnout sebagai Mediasi pada Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 365–373. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.609>
- Rizki, H., Susilo, N. H., & Iqbal, M. (2016). PENGARUH JOB BURNOUT DAN KEPUASAN KERJA MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT.PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan VIII Surabaya). In *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol* (Vol. 37, Issue 2).
- Stofkova, Z., & Sukalova, V. (2020). Sustainable development of human resources in globalization period. *Sustainability (Switzerland)*, 12(18). <https://doi.org/10.3390/su12187681>
- Susatyo Dewi, T., & Abadi, F. (2023). Maker. In *Jurnal Manajemen Program Studi Manajemen STIE SULTAN AGUNG* (Vol. 9, Issue 2). <http://www.maker.ac.id/index.php/maker>
- Tauqeer Hussain Hakro, Khalid Hussain Abbasi, & Hakim Ali Mahesar. (2021). Influence of Organizational Culture, Supervisor Behavior and HRM Practices on Employee Turnover Intentions: Study of NGOs Sector of Sindh, Pakistan. *Research Journal of Social Sciences and Economics Review (RJSSER)*, 2(1), 97–105. [https://doi.org/10.36902/rjsser-vol2-iss1-2021\(97-105\)](https://doi.org/10.36902/rjsser-vol2-iss1-2021(97-105))