

Employee's Burnout and Its Impact on Job Engagement: A Study In Bandung District Transportation Agency**Kelelahan Kerja Yang Dirasakan Pegawai Dan Dampaknya Terhadap Keterikatan Dengan Pekerjaan: Sebuah Studi Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung****Mulyadi Mulyadi^{1*}, Sindrawati Sindrawati^{2*}, Muhammad Syukrullah Abdullah³**Program Studi Administrasi Publik, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bandung^{1,2,3}[Mulyadi@stiabandung.ac.id¹](mailto:Mulyadi@stiabandung.ac.id)**Corresponding Author***ABSTRACT**

Job engagement is considered important for an individual who works in an organization, including public organizations. This study aims to examine how much job burnout is felt by employees, and how important this can affect the job engagement of employees at the Bandung District transportation agency. A quantitative research design was used in this study, with the unit of analysis are public officers who working at the Bandung District Transportation Office. Non-probability sampling is used in this study with one month period of collecting data resulted as many as 46 employees participating as respondents. The results of the study show that of the three dimensions of perceived job burnout, it is revealed that emotional exhaustion is the most important determinant of employee engagement with their work. Both emotional exhaustion and depersonalization have a negative effect on job engagement. Interestingly, when employees feel that their personal achievements are decreasing, this situation could not affect the level of employee engagement with their work. These results provide important implications for public organizations in their efforts to develop human resources, especially by minimizing important aspects of job burnout such as emotional exhaustion and depersonalization.

Keywords: Job Burnout, Job Engagement, Public Officers.**ABSTRAK**

Keterikatan dengan pekerjaan menjadi hal penting bagi seorang individu yang bekerja di sebuah organisasi tidak terkecuali pada organisasi publik. Penelitian ini bertujuan untuk menguji seberapa besar kelelahan kerja yang dirasakan pegawai, serta seberapa penting hal ini dapat mempengaruhi keterikatan kerja dari pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung. Desain penelitian kuantitatif digunakan pada studi ini, dengan unit analisis pegawai yang bekerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung. Sampling ditentukan secara non-acak, dan sebanyak 46 pegawai telah berpartisipasi sebagai responden penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari ketiga dimensi kelelahan kerja yang dirasakan terungkap bahwa kelelahan emosional sebagai determinan terpenting dari keterikatan pegawai dengan pekerjaannya. Baik kelelahan emosional dan depersonalisasi mempunyai pengaruh yang bersifat negatif pada keterikatan pekerjaan. Menariknya, ketika pegawai merasakan prestasi pribadinya semakin berkurang, maka hal ini tidak dapat mempengaruhi tingkat keterikatan pegawai dengan pekerjaannya. Hasil ini memberikan implikasi penting bagi organisasi publik dalam upaya melakukan pengembangan sumber daya manusia, terutama dengan meminimalisir aspek penting kelelahan kerja, seperti kelelahan emosional dan depersonalisasi.

Kata Kunci: Kelelahan Kerja, Keterikatan Kerja, Pegawai Sektor Publik.**1. Pendahuluan**

Mengelola pegawai yang bekerja di organisasi publik selalu menjadi bahasan yang menarik dari waktu ke waktu. Pengelolaan pegawai yang bekerja di instansi pemerintah tidak hanya menunjukkan sesuatu yang khas, tetapi juga menantang sejalan dengan perkembangan organisasi. Banyak pembahasan yang bermuara pada pentingnya pengelolaan talenta pada organisasi sektor publik (Kravariti & Johnston, 2020; Putranto, Dawud, *et al.*, 2022), dan bagaimana tingkat motivasi pegawainya dalam melayani masyarakat sebagai pengguna layanan (Apipudin *et al.*, 2023; Dharmanegara *et al.*, 2021; Agustina *et al.*, 2021; Putranto & Anwar, 2021). Pada perkembangannya, hal penting yang sering dikaji adalah tentang bagaimana model pelayanan yang berkualitas pada organisasi publik sebagai indikator utama penilaian performa organisasi (Gumelar *et al.*, 2023; Pramuditha & Agustina, 2022; Supartono *et al.*, 2023; Zulvia *et al.*, 2022). Namun, sebagian besar pihak cenderung memandang capaian dalam kinerja yang dihasilkan menjadi tolak ukur dari keberhasilan di sebuah organisasi.

Permasalahan dalam pengelolaan pegawai di instansi pemerintah telah menjadi perhatian utama dari berbagai pihak. Beberapa tinjauan menyoroti bagaimana pegawai di organisasi publik dalam bersikap maupun berperilaku terkait pekerjaannya (Agustina & Harijanto, 2022; Putranto, Andikaputra, *et al.*,

2022; Tanjung *et al.*, 2022). Sikap dan perilaku dari pegawai yang bekerja di organisasi publik tersebut, baik secara langsung maupun tidak langsung dapat berkontribusi pada pencapaian kinerja organisasi. Terlepas dari berbagai hal yang telah dikemukakan sebelumnya, perihal tentang mendorong keterikatan pegawai yang bekerja di organisasi sektor publik merupakan salah satu hal penting dalam manajemen organisasi publik. Keterikatan pegawai dan dedikasi untuk pekerjaan yang mereka lakukan sangat diperlukan untuk setiap organisasi, dimana keterikatan kerja ini dikaitkan dengan sejumlah hasil individu dan organisasi yang positif (Mussagulova, 2021). Sebagian besar organisasi berjuang untuk meningkatkan keterikatan pegawainya terhadap pekerjaan, tetapi ini sangat menantang bagi lembaga pemerintah, terutama karena organisasi pemerintahan dewasa ini sering menghadapi stagnasi dalam hal gaji maupun pemotongan anggaran, kemudian diperparah dengan bertambahnya daftar mandat dan inisiatif yang dibutuhkan untuk mengelola organisasi yang memaksa setiap orang untuk berbuat lebih banyak dengan lebih sedikit imbalan atau penghargaan. Pada akhirnya, organisasi sektor publik yang berkinerja terbaik memahami bahwa peningkatan keterikatan pegawai akan menghasilkan kinerja dan hasil yang lebih baik (Sanneh & Taj, 2015). Dari sini, pemimpin organisasi publik perlu mengikuti kepemimpinan sektor swasta atau *profit-oriented* dengan memberikan penekanan lebih besar pada peningkatan pengalaman pegawai dan budaya tempat kerja (Ugaddan & Park, 2017), dan oleh karenanya dipertimbangkan sangat penting untuk mengkaji keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya.

Sebagaimana dikemukakan pada *job-demand resources theory*, sikap seseorang yang terbentuk pada pekerjaannya berkaitan dengan ketersediaan *resources* atau sumber daya yang dimiliki individu serta tuntutan dalam pekerjaan yang dirasakannya (Bakker *et al.*, 2004; Demerouti *et al.*, 2001). Seorang pegawai dapat menunjukkan preferensi diri dalam penugasan di tempat kerja, serta untuk memperkuat hubungan diantara diri sendiri dengan pekerjaan. Oleh karena itu, jika terjadi situasi yang tidak berimbang antara ketersediaan sumber daya pribadi dengan tuntutan dalam pekerjaan, maka akan berpotensi memunculkan kelelahan dalam pekerjaan atau *job burnout* (Maslach *et al.*, 2001; Maslach & Leiter, 1997). Kelelahan kerja dalam hal ini dipertimbangkan sebagai determinan dari keterikatan seseorang dalam pekerjaannya (Pradesa *et al.*, 2021; Hakanen *et al.*, 2006; Schaufeli, Salanova, *et al.*, 2002). Menariknya, bahwa kelelahan kerja merupakan hal yang sangat mungkin terjadi dan dirasakan oleh pegawai yang bekerja di organisasi sektor publik (Agustina *et al.*, 2022; Pradesa *et al.*, 2021).

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dirasa penting untuk mengulas dan mengkaji keterikatan pada pekerjaan yang dirasakan oleh pegawai yang bekerja di organisasi sektor publik. Secara khusus, penelitian ini akan menguji model konseptual kelelahan – keterikatan kerja pada pegawai yang bekerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung, sehingga, tujuan penelitian ini terutama untuk menguji determinan paling penting dari keterikatan dalam pekerjaan pada pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung yang ditinjau dari ketiga dimensi kelelahan kerja, yakni kelelahan emosional, depersonalisasi, serta pengurangan prestasi pribadi.

2. Tinjauan Pustaka

Konseptualisasi tentang keterikatan dengan pekerjaan pertama kali ditetapkan secara formal sebagai "pekerjaan simultan dan ekspresi 'diri yang disukai' seseorang dalam tugas-tugas yang menghubungkan ke pekerjaan dan orang lain" (Kahn, 1990). Hal ini merupakan tinjauan dari perspektif *role theory*, sehingga mengenalkan keterhubungan antara pekerjaan dengan tugas – tugas yang dilakukan pada pekerjaan. Keterikatan kerja dapat diamati secara fisik melalui kegembiraan, konsentrasi, dan keterlibatan dalam tugas di tempat kerja (Kahn, 1990). Teori yang ada digunakan untuk menjelaskan pengalaman psikologis dari pegawai di tempat kerja dalam membentuk penghindaran diri atas pekerjaan atau ketertarikan personal atas pekerjaan tersebut.

Definisi-definisi atas keterikatan dengan pekerjaan (*job engagement*) bersifat variatif, tetapi memiliki banyak kesamaan. Banyak pihak telah setuju bahwa keterikatan pegawai adalah kondisi yang diinginkan; bahwa itu berkonotasi dengan keterlibatan, usaha yang terfokus, semangat untuk sebuah organisasi, dan antusiasme; dan memiliki komponen perilaku, kognitif, dan emosional (Saks, 2006, p. 602). Selain itu, *job engagement* telah didefinisikan sebagai kualitas yang ditampilkan pegawai untuk mencerminkan keterikatan pegawai dengan peran dalam pekerjaan yang dilakukannya, dimana pegawai tersebut terlibat secara fisik, kognitif, dan emosional dengan peran pekerjaan mereka (Kahn, 1990).

Job engagement juga dinilai sebagai pola pikir optimis, penghargaan, terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan (Schaufeli, *et al.*, 2002). Dalam pengertian ini, "keterikatan kerja" atau keterikatan dengan pekerjaan dapat dipandang secara berbeda dari "gila kerja".

Artinya, pegawai yang merasa terikat akan cenderung sangat energik, berdedikasi, dan asyik bekerja, terutama karena mereka menikmati peran yang dijalankan, yang mana pada akhirnya cenderung dapat meningkatkan kesejahteraan pribadi mereka. Sebaliknya, individu yang gila kerja sering kali merasa berkewajiban untuk mencapai dan tidak dapat melepaskan diri dari pekerjaan, merenungkan tentang peran yang dijalankan hampir tanpa henti, yang pada gilirannya dapat merusak kesejahteraan mereka (Bakker *et al.*, 2008).

Inti dari semua definisi keterikatan pegawai dalam pekerjaan (*job engagement*) adalah perasaan bahwa karyawan yang terikat akan bersemangat dengan pekerjaan mereka, memiliki kedalaman hubungan dengan organisasi, dan ingin berkontribusi untuk kemajuan organisasi. Validitas diskriminan untuk keterikatan pegawai dapat ditunjukkan secara riil bahwa tiga dimensi keterlibatan, yakni energi, keterlibatan, dan kemanjuran merupakan kebalikan langsung dari subdimensi *burnout*, yaitu kelelahan, sinisme, dan inefisiensi (Saks, 2006, p. 601).

Salah satu karya monumental oleh Alan Saks mengulas bagaimana anteseden dan hasil (*outcome*) dari keterikatan yang dirasakan pegawai sejak tahun 2006 dan kemudian ditelaah kembali pada tahun 2019 (Saks, 2006, 2019). Sejak konsep keterikatan tersebut mulai dikenali pada awalnya (Kahn, 1990), Saks memahami perlunya untuk membuat perbedaan antara "keterikatan dengan pekerjaan" dan "keterikatan dengan organisasi" dan untuk mengukur berbagai anteseden dan konsekuensi dari kedua hal tersebut (Saks, 2006). Termasuk didalamnya dibahas kekhawatiran tentang kurangnya penelitian akademis tentang konsep keterikatan pegawai (*employee engagement*) disertai dengan spekulasi bahwa konsep tersebut mungkin hanya sekedar mode manajemen terbaru.

Secara umum, keterikatan pegawai dengan pekerjaan (*job engagement*) sering dikaitkan dengan komitmen organisasi, perilaku keanggotaan organisasional, keterlibatan maupun kepuasan kerja, serta sikap atau perilaku umum lainnya (Nelson & Selineta, 2023; Jennifer & Asri, 2022; Syafitri & Iryanti, 2022; Rich *et al.*, 2010). Keterikatan dalam pekerjaan juga merupakan salah satu bentuk mekanisme sikap individual atas pekerjaannya, dan mempunyai dampak yang positif terhadap hasil sikap atau perilaku berkaitan dengan pekerjaan (Jennifer & Asri, 2022; Sulistyawati & Sufriadi, 2020). Dalam konteks organisasi publik, keterikatan dengan pekerjaan ditemukan sebagai hasil penting dari motivasi pelayanan publik, meski di satu sisi juga ditemukan tidak dapat mendorong perilaku proaktif dari pegawai (Apipudin *et al.*, 2023). Berbagai penelitian menunjukkan keterikatan dapat didefinisikan, diukur, maupun dinilai dengan baik untuk keterhubungannya dengan konsep lain. Namun, sifat dari keterikatan dengan pekerjaan ini bersifat luas serta berbagai perspektif telah menimbulkan perdebatan tentang definisi dan apa saja yang dapat menjadi faktor penentunya (Mazzetti *et al.*, 2021; Rich *et al.*, 2010).

Pola keterikatan dengan pekerjaan yang dirasakan pegawai dapat dipahami untuk menentukan hubungan lebih lanjut dari individu dengan pekerjaan yang mereka lakukan, diluar koneksi individu tersebut dengan organisasi (Bakker *et al.*, 2008; Bakker & Vries, 2020). Oleh karena itu, untuk lebih memperjelas keterikatan pegawai, konsep tentang keterikatan dengan pekerjaan digagas untuk menentukan lebih lanjut hubungan individu dengan pekerjaan mereka daripada pengertian yang lebih luas tentang keterikatan, yang mencakup koneksi individu ke organisasi (Bakker *et al.*, 2008; Mazzetti *et al.*, 2021). Penelitian ini menggunakan definisi konseptual dari keterikatan dengan pekerjaan yang merujuk dari Schaufeli & Bakker (2004), yaitu "keadaan pikiran positif dan penuh yang dikaitkan dengan pekerjaan yang ditandai oleh semangat, dedikasi, dan penyerapan". Dalam konteks ini, keterikatan kerja dianggap sebagai antitesis atau antimode dari kelelahan dalam pekerjaan dan dapat berlaku sebagai prediktor ketidakpuasan kerja dan niat untuk meninggalkan organisasi (Hakanen *et al.*, 2006; Schaufeli, Martínez, *et al.*, 2002; Schaufeli, Salanova, *et al.*, 2002).

Berdasarkan tiga dimensi dari keterikatan kerja (*job engagement*), semangat atau *vigour* sebagai dimensi pertama menunjukkan seberapa besar energi dan daya tahan yang dimiliki seseorang yang membuatnya untuk terus mampu berusaha serta pantang menyerah dalam menghadapi kesulitan (Bakker *et al.*, 2008; Schaufeli & Bakker, 2004). Dapat dikatakan bahwa seorang pegawai cenderung dapat terikat dengan pekerjaan yang dilakukannya dengan merasa lebih bersemangat dalam lingkungan kerja. Kemudian, dedikasi sebagai dimensi kedua merupakan bentuk perasaan seseorang yang menunjukkan keterikatan dengan pekerjaan, yang berarti bahwa rasa antusiasme, kebermaknaan maupun inspirasi dan tantangan yang dirasakan berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan seseorang (Bakker *et al.*, 2008; Schaufeli & Bakker, 2004). Sementara penyerapan atau *absorption* sebagai dimensi terakhir merupakan bentuk perasaan bahagia maupun senang saat melakukan aktivitas pada pekerjaannya (Bakker *et al.*, 2008; Schaufeli & Bakker, 2004). Konsentrasi serta fokus hanya pada pekerjaan akan membuat seseorang

seperti terserap pada pekerjaannya, sehingga pada titik tertentu meskipun waktu berlalu sangat cepat tidak dapat dirasakan oleh orang tersebut.

Sejalan dengan perkembangan konsep tentang keterikatan kerja (*job engagement*) ini, maka disusunlah sebuah skala pengukuran tentang keterikatan dengan pekerjaan yang dinamakan *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) pada tahun 2004 (Schaufeli & Bakker, 2004). UWES mengasumsikan bahwa keterikatan kerja adalah kebalikan dari kelelahan kerja dan dikembangkan sebagai pendekatan psikologis positif terhadap *Maslach Burnout Inventory* (Maslach *et al.*, 2001). Alih-alih berfokus pada kelelahan, sinisme, dan berkurangnya kemandirian profesional, UWES mengukur energi, keterlibatan, dan kemandirian (Schaufeli & Bakker, 2004). UWES melaporkan dukungan psikometri yang kuat seperti yang awalnya dinormakan dalam dua puluh lima studi ($N = 9.679$) yang mencakup mahasiswa, profesional, dokter, pegawai negeri, dan pekerja kerah biru (Schaufeli & Bakker, 2004). Keandalan dari dua puluh lima studi normatif menunjukkan *Cronbach's Alpha* yang diukur dari 0,75 hingga 0,91 dengan median 0,84 (Schaufeli & Bakker, 2004). Analisis faktor konfirmasi tambahan dilakukan pada data dari sepuluh studi dan mengidentifikasi indeks kecocokan komparatif 0,96 (Schaufeli & Bakker, 2004).

Keterikatan dengan pekerjaan (*job engagement*) dipertimbangkan sebagai salah satu faktor penting dalam memprediksi kinerja (Syafitri & Iryanti, 2022). Sepanjang sejarahnya, para peneliti yang menguji tentang *job engagement* umumnya menyetujui hasil dan manfaat bentuk sikap pegawai atas pekerjaan (Mazzetti *et al.*, 2021). Bentuk sikap ini dikenali sebagai persepsi seseorang atas seberapa besar perasaannya atas pekerjaan yang dilakukan. Secara umum, pegawai yang terlibat lebih produktif akan kecil kemungkinannya untuk meninggalkan pekerjaan. Diskusi tentang definisi dan pengukuran keterikatan dalam pekerjaan kurang banyak disepakati oleh banyak para ahli, meskipun di sisi lain cenderung lebih banyak konsensus substantif daripada perbedaan. Namun, hanya ada sedikit kesepakatan (dan bahkan lebih sedikit bukti) mengenai penyebab keterikatan seseorang dengan pekerjaannya (Rich *et al.*, 2010; Saks, 2006, 2019).

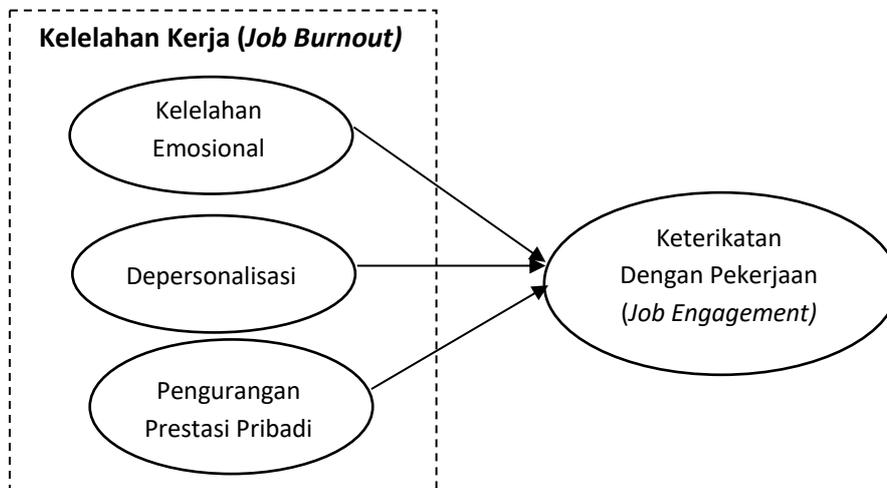
Di sisi lain, keterikatan dengan pekerjaan (*job engagement*) juga dapat dipengaruhi oleh kelelahan kerja secara empiris (Agustina *et al.*, 2022; Pradesa *et al.*, 2021), dimana keterikatan kerja dikatakan sebagai kebalikan dari kelelahan kerja. Berbeda dengan individu yang mengalami kelelahan (*burnout*), pegawai yang lebih terikat (*engagement*) akan memiliki perasaan energik dan hubungan yang efektif dengan aktivitas kerja yang mereka lakukan. Selain itu, mereka melihat diri sendiri lebih mampu menghadapi tuntutan dalam pekerjaan dengan baik. Sementara kelelahan kerja yang dialami oleh seseorang merupakan bagian dari permasalahan umum yang sering dijumpai pada sebuah organisasi.

Kelelahan kerja (*job burnout*) didefinisikan sebagai kelelahan emosional dan sinisme yang sering terjadi di antara individu yang melakukan pekerjaan, yang mencakup tiga komponen; kelelahan emosional, depersonalisasi, dan pengurangan prestasi pribadi (Maslach & Jackson, 1981; Maslach & Leiter, 1997). *Job burnout* memiliki tiga dimensi utama, yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, dan pengurangan prestasi pribadi (Maslach *et al.*, 1996, 2009). Kelelahan emosional merupakan dimensi *burnout* yang ditandai dengan kelelahan yang berkepanjangan, baik secara fisik, mental, maupun emosional (Maslach & Leiter, 1997). Individu yang tidak mampu menyelesaikan permasalahan yang muncul akan merasakan kelelahan dan tetap merasakan lelah meskipun telah beristirahat, kurang energi dalam melakukan aktivitas. Depersonalisasi merupakan upaya dalam membuat jarak diantara diri sendiri dengan orang lain yang dengan aktif mengabaikan kualitas yang membuat mereka menjadi orang yang unik dan menarik (Maslach & Leiter, 1997). Pengurangan prestasi pribadi merupakan keadaan dimana seseorang memberikan evaluasi terhadap diri sendiri (Maslach *et al.*, 2009). Individu yang memiliki *personal accomplishment* yang tinggi akan mempunyai dorongan diri yang lebih tinggi untuk berprestasi dalam pencapaian pekerjaannya. Namun, kondisi kelelahan pada pekerjaan justru ditandai sebaliknya, terdapat perasaan tentang pengurangan prestasi pribadi dalam pekerjaan.

Secara empiris, para peneliti mengungkapkan bahwa individu yang merasa kelelahan pada pekerjaannya menjadi lebih terkuras secara emosional, dan untuk selanjutnya mereka merasa tidak bisa lagi memberikan segalanya, terutama pada saat tingkat psikologis tersebut terjadi (Maslach & Leiter, 1997). Kelelahan yang dirasakan seseorang pada pekerjaan sepenuhnya dapat memediasi hubungan antara tuntutan pekerjaan dan masalah kesehatan (Schaufeli & Bakker, 2004), dan untuk selanjutnya keterikatan dengan pekerjaan dapat memediasi hubungan antara sumber daya pekerjaan dan perputaran di tempat kerja (Rensburg *et al.*, 2007). Beberapa penelitian mengulas keterkaitan antara kelelahan kerja dengan kinerja (Firstly & Samsudin, 2023; Cohen & Abedallah, 2015; Matin *et al.*, 2012) maupun bentuk mekanisme sikap lainnya. Salah satu yang paling menarik ketika melihat dari perspektif *job-demand*

resource model (Demerouti *et al.*, 2001; Rensburg *et al.*, 2007) yang lebih banyak mengulas keterkaitan diantara kelelahan kerja (*job burnout*) dengan keterikatan kerja (*job engagement*). Oleh karena itu, kelelahan kerja dapat dipertimbangkan sebagai determinan penting dari keterikatan seseorang dengan pekerjaannya. Kemudian pada konteks penelitian ini, konsep kelelahan kerja diyakini dapat diuji secara multidimensional, dengan melihat kemungkinan bahwa setiap dimensi dari kelelahan kerja (kelelahan emosional, depersonalisasi, serta pengurangan prestasi pribadi) berpotensi memberikan dampak yang berbeda atas keterikatan seseorang pada pekerjaan yang dilakukannya.

Berdasarkan hal tersebut maka dapat disusun kerangka konseptual penelitian sebagaimana terlihat pada Gambar 1 sebagai berikut.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 Semakin tinggi kelelahan emosional yang dirasakan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung akan menurunkan keterikatan pegawai dengan pekerjaannya.
- H2 Semakin tinggi depersonalisasi yang dirasakan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung akan menurunkan keterikatan pegawai dengan pekerjaannya.
- H3 Semakin tinggi pengurangan prestasi pribadi yang dirasakan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung akan menurunkan keterikatan pegawai dengan pekerjaannya.

3. Metode Penelitian

Metode *convenience sampling* digunakan sebagai teknik pengambilan sampel, dengan mengundang partisipasi pegawai untuk mengambil bagian sebagai responden dalam penelitian. Pengumpulan data dilakukan dalam kurun waktu satu bulan yakni selama bulan Mei 2023. Sebuah link survei online telah diposting di grup pegawai sebagai media komunikasi internal untuk mendapatkan perhatian dan minat dari pegawai yang berkenan menjadi responden penelitian. Selama kurun waktu tersebut peneliti menyebarkan angket online kepada seluruh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung, dan diperoleh sebanyak 46 pegawai yang berkenan menjadi responden penelitian dengan berpartisipasi serta secara lengkap mengisi kuesioner penelitian yang telah disebarkan.

Instrumen penelitian yang digunakan pada penelitian ini mengadopsi dari konsep terdahulu yang telah digunakan sebelumnya. Operasionalisasi konsep dari kelelahan kerja mengacu kepada *Maslach Burnout Inventory* (Maslach *et al.*, 1996) yang disederhanakan menjadi tiga indikator untuk setiap dimensi dari kelelahan kerja. Sementara keterikatan kerja merujuk pada instrumen UWES atau *Utrecht Work Engagement Scale* (Schaufeli & Bakker, 2004). Penggunaan skala likert dalam instrumen penelitian diterapkan secara *reversed code* untuk penilaian dari kelelahan emosional, depersonalisasi, serta pengurangan prestasi pribadi. Secara keseluruhan, data yang telah terkumpul dari responden untuk selanjutnya dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan alat bantu statistik, baik untuk statistik deskriptif maupun inferensial. Tahapan pertama adalah pengujian validitas serta reliabilitas, untuk melihat tingkat kesahihan serta tingkat keajegan dari instrumen penelitian berdasarkan data yang terkumpul. Tahapan kedua adalah statistik inferensial, dengan menggunakan dua analisis, yakni analisis faktor untuk menguji nilai bobot faktor setiap indikator pada masing – masing variabel. Kemudian analisis

regresi berganda untuk menguji pengaruh dari masing – masing variabel independen (kelelahan emosional, depersonalisasi, serta pengurangan prestasi pribadi) terhadap variabel dependen (keterikatan dengan pekerjaan). Hasil analisis regresi berganda tersebut akan menunjukkan nilai koefisien beta untuk setiap hubungan antar variabel dengan melihat nilai t hitung maupun signifikansinya, selanjutnya akan dijadikan dasar dalam pengujian setiap hipotesis yang diajukan pada penelitian ini.

4. Hasil Dan Pembahasan

Berdasarkan data primer yang telah terkumpul dari 46 orang responden yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini selama kurun waktu satu bulan, kemudian diolah menggunakan alat bantu statistik (SPSS). Hasil analisis menunjukkan beberapa uraian penting, diantaranya: Dari 46 pegawai yang menjadi responden penelitian, diketahui bahwa mayoritas pegawai merupakan pegawai laki – laki (28 orang atau 60,9 persen) dan sisanya pegawai perempuan (18 orang atau 39,1 persen). Sementara sebanyak 21 orang atau 45,7 persen responden merupakan pegawai dengan latar belakang pendidikan sekolah menengah atas. 18 orang atau 39,1 persen dari responden berlatar belakang pendidikan sarjana, sisanya masing – masing 4 orang atau 8,7 persen merupakan pegawai lulusan diploma dan 3 orang atau 6,5 persen merupakan pegawai lulusan pasca sarjana. Perlu diketahui bahwa rata – rata usia responden adalah 41,93 tahun, dengan mayoritas responden diketahui merupakan pegawai dengan kategori usia 41 – 50 tahun (23 orang atau 50,0 persen). Selanjutnya 9 orang atau 19,6 persen merupakan pegawai dengan kategori usia 31 – 40 tahun. Sisanya 8 orang atau 17,4 persen responden merupakan pegawai diatas 50 tahun, dan 6 orang atau 13,0 persen responden merupakan pegawai dengan kategori usia 20 – 30 tahun.

Tabel 1. Karakteristik Responden

	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	28	60.9
Perempuan	18	39.1
Latar Belakang Pendidikan		
Sekolah Menengah Atas	21	45.7
Diploma	4	8.7
Sarjana	18	39.1
Pasca Sarjana	3	6.5
Kategori Usia		
20 – 30 tahun	6	13.0
31 – 40 tahun	9	19.6
41 – 50 tahun	23	50.0
Diatas 50 tahun	8	17.4
Masa Kerja		
0 - 2 tahun	4	8.7
3 – 5 tahun	10	21.7
6 - 10 tahun	12	26.1
≥ 10 tahun	20	43.5

Masa kerja pegawai yang menjadi responden pada penelitian ini adalah mayoritas di atas 10 tahun (20 orang atau 43,5 persen responden). Jumlah terbanyak berikutnya secara berurutan adalah 12 orang atau 26,1 persen mempunyai masa kerja 6 – 10 tahun, 10 orang atau 21,7 persen responden mempunyai masa kerja pada kategori 3 – 5 tahun, dan terakhir 4 orang atau 8,7 persen dari responden mempunyai masa kerja pada kategori 0 – 2 tahun. Informasi tentang karakteristik responden (ditunjukkan pada Tabel 1) tersebut memberikan gambaran bahwa mayoritas responden merupakan pegawai senior secara usia dan masa kerja, dengan latar belakang pendidikan sekolah menengah atas serta berjenis kelamin laki-laki.

Tabel 2. Nilai Mean, Standar Deviasi Serta Interkorelasi Antar Variabel

Variabel	Mean	Standar Deviasi (SD)	Kelelahan Emosional	Depersonalisasi	Pengurangan Prestasi Pribadi	Keterikatan Dengan Pekerjaan
1. Kelelahan Emosional	2.645	2.175	(0.705)			
2. Depersonalisasi	2.848	3.024	0,408**	(0.914)		
3. Pengurangan Prestasi Pribadi	2.899	2.882	0,641**	0,650**	(0.866)	

4. Keterikatan Dengan Pekerjaan	3.227	5.211	-0,620**	-0,563**	-0,599**	(0.740)
---------------------------------	-------	-------	----------	----------	----------	---------

Catatan: **p, 0.01; *p, 0.05; koefisien alpha Cronbach untuk nilai didalam kurung dan dicetak miring.

Tabel 2 memberikan informasi deskriptif tentang variabel yang diamati pada penelitian ini berikut interkorelasi antar variabel tersebut. Nilai mean atau rata-rata pada masing – masing variabel berkisar diantara 2,645 sampai dengan 3,227, dengan nilai standar deviasi berkisar dari 2,175 sampai dengan 5,211. Untuk ketiga variabel independen yakni kelelahan emosional, depersonalisasi, serta pengurangan prestasi pribadi menggunakan skor yang bersifat *reversed*, dengan nilai terendah ditunjukkan oleh variabel kelelahan emosional (2,645 dengan SD = 2,175) dan nilai tertinggi ditunjukkan oleh variabel pengurangan prestasi pribadi (mean = 2.899 dengan SD = 2,882). Hasil analisis deskriptif juga menunjukkan bahwa hanya variabel depersonalisasi yang mempunyai nilai standar deviasi lebih besar dari nilai meannya, sehingga mempunyai keragaman dan variasi data yang lebih besar dari variabel independen lainnya. Keragaman yang cukup tinggi juga ditunjukkan oleh variabel keterikatan dengan pekerjaan sebagai variabel dependen (mean = 3,227 dengan SD = 5,211).

Pada nilai interkorelasi antar variabel, ditemukan bahwa setiap aspek dari kelelahan kerja (kelelahan emosional, depersonalisasi, serta pengurangan prestasi pribadi) mempunyai nilai koefisien korelasi yang bersifat negatif dengan keterikatan dengan pekerjaan. Sebaliknya, nilai koefisien korelasi positif berlaku untuk interkorelasi diantara ketiganya (kelelahan emosional, depersonalisasi, serta pengurangan prestasi pribadi). Selanjutnya untuk aspek keajegan konstruk, ditemukan nilai koefisien *alpha cronbach* pada kisaran nilai $\alpha = 0.705 - 0.914$. Nilai koefisien reliabilitas terendah terletak pada konstruk kelelahan emosional, sementara nilai koefisien reliabilitas tertinggi terletak pada konstruk depersonalisasi. Secara keseluruhan, variabel dalam penelitian ini ditemukan pada kriteria keajegan yang telah memenuhi standar.

Tabel 3. Nilai Bobot Faktor dan Mean untuk Kelelahan Emosional

Indikator	Bobot Faktor	Mean
X _{1.1} Merasa kewalahan dengan tugas pekerjaan	0.754	2.54
X _{1.2} Sering tidak nyenyak tidur karena hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan	0.756	2.72
X _{1.3} Sering merenungi hal-hal yang berkaitan dengan tugas-tugas pekerjaan di waktu luang	0.866	2.67

Catatan: nilai *mean* untuk kelelahan emosional menggunakan *reverse code* dalam penentuan skala pengukurannya krn mengandung pernyataan negatif (skala 1 = sangat setuju hingga skala 5 = sangat tidak setuju).

Tabel 3 menunjukkan nilai bobot faktor dan mean dari indikator kelelahan emosional. Rentang nilai untuk bobot faktor pada indikator kelelahan emosional berada pada kisaran 0,754 – 0,866, sementara nilai mean berkisar antara 2,54 – 2,72. Secara keseluruhan, dapat diketahui bahwa kelelahan emosional yang ditunjukkan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung berada pada kategori tinggi. Nilai bobot faktor tertinggi ditunjukkan oleh indikator X_{1.3} = 0.866, yakni sering merenungi hal-hal yang berkaitan dengan tugas-tugas pekerjaan di waktu luang, sementara nilai rata-rata (*mean*) tertinggi (dilihat secara *reversed*) ditunjukkan oleh indikator X_{1.1} = 2.54, yakni merasa kewalahan dengan tugas pekerjaan. Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung ini mempersepsikan bahwa kelelahan emosional cenderung diindikasikan ketika pegawai sering merenungi hal-hal yang berkaitan dengan tugas-tugas pekerjaan di waktu luang. Namun, secara riil, pegawai merasakan bahwa kelelahan emosional ini justru paling tinggi dirasakan ketika pegawai merasa kewalahan dengan tugas pekerjaan.

Sebaliknya, nilai bobot faktor terendah ditunjukkan oleh indikator X_{1.1} = 0.754, yakni merasa kewalahan dengan tugas pekerjaan, sementara nilai rata-rata (*mean*) terendah (dilihat secara *reversed*) ditunjukkan oleh indikator X_{1.2} = 2.72, yakni sering tidak nyenyak tidur karena hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan. Dari sini, dapat dikatakan bahwa rasa kewalahan dengan tugas pekerjaan yang dilakukan merupakan hal yang dipersepsikan terakhir dalam merefleksikan kelelahan emosional pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung. Namun, secara riil, pegawai merasakan bahwa sering tidak nyenyak tidur karena hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan sebagai hal terakhir dari kelelahan emosional. Dari hasil ini dapat dilihat bahwasanya meskipun rasa kewalahan terhadap pekerjaan dipersepsikan sebagai hal terakhir menurut benak pegawai, namun kenyataannya justru ini yang paling dirasakan dalam tugas pekerjaan yang dijalankan oleh pegawai.

Tabel 4. Nilai Bobot Faktor dan Mean untuk Depersonalisasi

Indikator	Bobot Faktor	Mean
X _{2.1} Tekanan tugas-tugas pekerjaan menyebabkan permasalahan dalam hubungan dengan orang terdekat	0.958	3.02
X _{2.2} Merasa kurang termotivasi untuk mengerjakan tugas-tugas pekerjaan	0.924	2.87
X _{2.3} Sering mempertanyakan arti dari pelaksanaan tugas pekerjaan	0.892	2.65

Tabel 4 menunjukkan nilai bobot faktor dari indikator pada depersonalisasi, dengan rentang nilai untuk bobot faktor pada indikator depersonalisasi berada pada kisaran 0,892 – 0,958, sementara nilai untuk mean berkisar pada 2,65 – 3,02. Secara keseluruhan, dapat diketahui bahwa depersonalisasi yang ditunjukkan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung berada pada kategori tinggi. Nilai tertinggi untuk bobot faktor ditunjukkan oleh indikator X_{2.1} = 0.958, yakni tekanan tugas-tugas pekerjaan menyebabkan permasalahan dalam hubungan dengan orang terdekat, sementara nilai *mean* tertinggi (dilihat secara *reversed*) ditunjukkan oleh indikator X_{2.3} = 2.65, yakni sering mempertanyakan arti dari pelaksanaan tugas pekerjaan.

Sebaliknya, nilai bobot faktor terendah ditunjukkan oleh indikator X_{2.3} = 0.892, yakni sering mempertanyakan arti dari pelaksanaan tugas pekerjaan, sementara nilai rata-rata (*mean*) terendah (dilihat secara *reversed*) ditunjukkan oleh indikator X_{2.1} = 3.02, yakni tekanan tugas-tugas pekerjaan menyebabkan permasalahan dalam hubungan dengan orang terdekat. Hasil ini menunjukkan gambaran yang menarik karena adanya kondisi yang berkebalikan (kontradiktif) antara apa yang dipersepsikan dan dirasakan oleh pegawai. Sebagian besar pegawai mempersepsikan bahwa depersonalisasi cenderung direfleksikan oleh tekanan tugas-tugas pekerjaan yang menyebabkan permasalahan dalam hubungan dengan orang terdekat pegawai, namun hal tersebut pada kenyataannya dirasakan paling terakhir oleh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung. Secara riil, depersonalisasi justru cenderung dirasakan ketika pegawai mempertanyakan arti dari pelaksanaan tugas pekerjaan yang mereka dilakukan, meskipun hal ini dipersepsikan paling akhir dalam merefleksikan depersonalisasi pegawai.

Tabel 5. Nilai Bobot Faktor dan Mean untuk Pengurangan Prestasi Pribadi

Indikator	Bobot Faktor	Mean
X _{3.1} Sering merasa tidak mampu dalam pekerjaan	0.903	2.80
X _{3.2} Merasa kehilangan minat dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan	0.899	2.91
X _{3.3} Tidak memiliki harapan yang tinggi dalam tugas pekerjaan	0.867	2.98

Tabel 5 menunjukkan nilai bobot faktor dan mean dari indikator pengurangan prestasi pribadi, dimana nilai bobot faktor pada indikator ini berada pada kisaran 0,867 – 0,903, sementara nilai mean berkisar antara 2,80 – 2,91. Secara keseluruhan, pengurangan prestasi pribadi yang ditunjukkan oleh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung berada pada kategori tinggi, dengan nilai bobot faktor dan nilai *mean* tertinggi (dilihat secara *reversed*) pada indikator X_{3.1} (0.903 dan 2.90), yakni sering merasa tidak mampu dalam pekerjaan. Sementara itu, baik nilai bobot faktor maupun nilai *mean* terendah (dilihat secara *reversed*) ditunjukkan oleh indikator X_{3.3} (0.867 dan 2.98), yakni tidak memiliki harapan yang tinggi dalam tugas pekerjaan.

Hasil ini menunjukkan gambaran kondisi yang sejalan antara apa yang dipersepsikan dan dirasakan oleh pegawai. Sebagian besar pegawai mempersepsikan dan merasakan bahwa pengurangan prestasi pribadi cenderung terjadi ketika pegawai sering merasa tidak mampu dalam menjalankan pekerjaannya. Sebaliknya, pengurangan prestasi pribadi dipersepsikan paling akhir atau tidak terlalu dirasakan oleh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung saat mereka tidak memiliki harapan tinggi dalam tugas pekerjaan yang dijalankan.

Tabel 6. Nilai Bobot Faktor dan Mean untuk Keterikatan dengan Pekerjaan

Indikator	Bobot Faktor	Mean
Y _{1.1} Merasa penuh energi terhadap pekerjaan	0.563	2.76
Y _{1.2} Merasa kuat dalam melakukan pekerjaan	0.665	3.70
Y _{1.3} Merasa ingin segera pergi kerja ketika bangun di pagi hari	0.567	3.80
Y _{1.4} Merasa antusias dengan pekerjaan	0.815	3.00
Y _{1.5} Merasa terilhami oleh pekerjaan	0.733	2.96

Y _{1.6} Merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukan	0.853	3.02
Y _{1.7} Merasa senang saat bekerja dengan intens	0.704	3.37
Y _{1.8} Sering terhanyut dengan pekerjaan	0.758	3.17
Y _{1.9} Merasa sulit melepaskan diri dari pekerjaan	0.625	3.26

Tabel 6 menunjukkan nilai bobot faktor dan mean dari setiap indikator pada variabel keterikatan dengan pekerjaan (*job engagement*), dimana nilai bobot faktor pada masing-masing indikator berada pada kisaran 0,563 – 0,853, sementara nilai mean berkisar antara 2,76 – 3,80. Secara keseluruhan, dapat diketahui bahwa *job engagement* yang ditunjukkan oleh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung berada pada kategori cukup tinggi. Nilai bobot faktor tertinggi pada indikator Y_{1.6} = 0.853, yakni merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukan, sementara nilai mean tertinggi pada indikator Y_{1.3} = 3.80, yakni merasa ingin segera pergi kerja ketika bangun di pagi hari. Dari sini, dapat diartikan bahwa sebagian besar pegawai mempersepsikan keterikatan mereka terhadap pekerjaan terutama ketika memiliki kebanggaan atas pekerjaan yang dilakukan. Namun, secara riil, pegawai merasakan keterikatan ini justru lebih besar ketika mereka memiliki keinginan untuk segera pergi kerja setelah bangun dipagi hari.

Di sisi lain, nilai bobot faktor maupun nilai mean terendah ditunjukkan oleh indikator Y_{1.1} (0.563 dan 2.76), yakni merasa penuh energi terhadap pekerjaan. Hal ini mencerminkan bahwa perasaan penuh energi terhadap pekerjaan dipersepsikan dan dirasakan sebagai hal terakhir yang merefleksikan keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya.

Tabel 7. Hasil Pengolahan Data untuk Pengaruh Antar Variabel

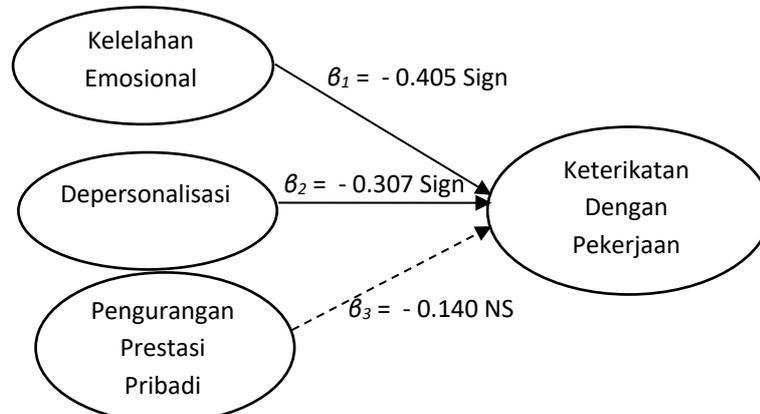
Pengaruh Antar Variabel	Koefisien Beta	Nilai t-statistic	Sign.	Keterangan
Kelelahan Emosional --> Keterikatan Kerja	-0.405	-2.871	0.006	Signifikan
Depersonalisasi --> Keterikatan Kerja	-0.307	-2.158	0.037	Signifikan
Pengurangan Prestasi Pribadi --> Keterikatan Kerja	-0.140	-0.824	0.415	Tidak Signifikan

Tabel 7 menunjukkan hasil analisis regresi berganda untuk menguji pengaruh antara variabel independen terhadap dependen pada model penelitian. Nilai koefisien beta, t-statistik serta signifikansi disajikan sebagai bahan informasi tentang nilai dan sifat dari pengaruh antar variabel yang diamati. Diketahui bahwa kelelahan emosional (X₁) mempunyai pengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja (Y₁), dengan nilai t-statistic sebesar -2.871 dan sign 0.006 (di bawah $\alpha = 0.05$). Oleh karena itu hipotesis pertama dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Nilai koefisien beta diketahui bersifat negatif dengan nilai $\beta_1 = -0.405$ yang menunjukkan sifat pengaruh yang berbanding terbalik. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan semakin tinggi kelelahan emosional yang dirasakan pegawai akan menurunkan keterikatan pegawai dengan pekerjaannya dapat terbukti. Artinya hasil pengujian ini dapat mengkonfirmasi bahwa ketika pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung semakin merasakan kelelahan emosional pada pekerjaannya, maka kondisi tersebut akan menurunkan tingkat keterikatan yang dirasakannya terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

Kemudian pada hasil pengujian pengaruh depersonalisasi (X₂) terhadap keterikatan kerja (Y₁) juga temukan adanya pengaruh yang signifikan, dengan nilai t-statistic sebesar -2.158 dan sign 0.037 (di bawah $\alpha = 0.05$), sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini juga dinyatakan diterima. Nilai koefisien beta diketahui bersifat negatif dengan nilai $\beta_2 = -0.307$ yang menunjukkan sifat pengaruh yang berbanding terbalik. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan semakin tinggi depersonalisasi yang dirasakan pegawai akan menurunkan keterikatan pegawai dengan pekerjaannya dapat terbukti. Dengan demikian, hasil pengujian dapat mengkonfirmasi bahwa ketika pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung semakin merasakan depersonalisasi pada pekerjaannya, maka kondisi tersebut akan menurunkan tingkat keterikatan yang dirasakannya terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

Sebaliknya, pengurangan prestasi pribadi (X₃) mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap keterikatan kerja (Y₁), dengan nilai t-statistic sebesar -0.824 dan sign 0.415 (di atas $\alpha = 0.05$). Untuk itu, hipotesis ketiga pada penelitian ini dinyatakan ditolak. Hasil pengujian ini tidak dapat mengkonfirmasi keterkaitan penting diantara pengurangan prestasi kerja dengan keterikatan kerja, sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung yang merasakan pengurangan atas prestasi pribadinya tidak serta merta dapat menurunkan tingkat keterikatannya pada pekerjaan yang dilakukan di tempat kerja.

Hasil pengujian juga mengungkapkan nilai R-square pada model kelelahan emosional, depersonalisasi, dan pengurangan prestasi pribadi sebesar 0.508. Dari sini, tingkat keragaman / variasi dari ketiga aspek kelelahan kerja tersebut mampu menjelaskan keterikatan kerja sebesar 50,80 persen, sementara sisanya 49,20 persen merupakan faktor lain di luar ketiga aspek yang dikaji (yakni kelelahan emosional, depersonalisasi, serta pengurangan prestasi pribadi) yang dapat dipertimbangkan sebagai determinan penting lainnya dari keterikatan dengan pekerjaan. Selain itu, nilai F ditemukan sebesar 14.447 dengan signifikansi sebesar 0.000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model kelelahan emosional, depersonalisasi, serta pengurangan prestasi pribadi terhadap keterikatan dengan pekerjaan dapat menjadi model prediktif yang baik. Artinya bahwa ketiga aspek dari kelelahan kerja ini dapat memprediksi tingkat keterikatan seseorang dengan pekerjaan yang dilakukannya, terutama pada organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung.



Gambar 2. Hasil Pengujian Analisis Regresi Berganda

Secara spesifik, temuan penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kelelahan emosional, depersonalisasi, dan pengurangan prestasi pribadi tidak secara keseluruhan mempunyai pengaruh penting terhadap keterikatan dengan pekerjaan (*job engagement*). Hanya kelelahan emosional dan depersonalisasi yang ditemukan mempunyai pengaruh signifikan terhadap keterikatan dengan pekerjaan, dengan sifat pengaruh yang negatif. Dengan demikian, ketika kelelahan emosional dan depersonalisasi yang dirasakan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung meningkat, maka hal ini dapat menurunkan tingkat keterikatan yang dirasakannya dengan pekerjaan.

Berdasarkan literatur, dan konsisten dengan temuan penelitian ini, pegawai di organisasi publik yang mengalami *burnout* dalam pekerjaannya lebih cenderung mengurangi keterikatan mereka terhadap pekerjaan. Secara umum, temuan penelitian ini dapat mengkonfirmasi bahwa keterikatan dengan pekerjaan dipertimbangkan sebagai kebalikan dari kelelahan kerja (Hakanen *et al.*, 2006; Saks, 2006, 2019). Sehingga secara empiris kelelahan kerja dapat dikonfirmasi untuk dipertimbangkan sebagai faktor penentu dari keterikatan kerja sebagaimana beberapa penelitian terdahulu (Dharmanagera *et al.*, 2021; Pradesa *et al.*, 2021; Purwayoga *et al.*, 2019). Meski penelitian ini tidak menguji dimensi keterikatan kerja secara terpisah seperti halnya kelelahan kerja, ketika mencermati keseluruhan hasil pengaruh antar variabel independen terhadap dependen yang bernilai negatif, maka premis yang menyatakan bahwa kelelahan kerja sebagai *anti mode* dari keterikatan kerja dapat terbukti pada hasil penelitian ini.

Temuan penelitian juga mengungkapkan bahwa ukuran maupun nilai keajegan dari instrumen kelelahan kerja maupun keterikatan kerja dapat terkonfirmasi dengan baik. Ini menunjukkan bahwa instrumen UWES (Schaufeli & Bakker, 2004) maupun MBI (Maslach *et al.*, 1996) yang telah disesuaikan dalam bentuk versi pendek dengan total sebanyak 9 indikator dapat digunakan pada konteks penelitian yang berbeda ke depan. Tingkat reliabilitas yang cenderung baik dan sangat baik membuat kedua konstruk ini sangat layak untuk dapat dikaji lebih lanjut pada penelitian selanjutnya.

Dengan tingkat kelelahan emosional yang ditemukan tinggi pada pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung, maka dengan mengetahui permasalahan atas potensi tekanan yang dirasakan dalam pekerjaan tidaklah cukup membantu pegawai dalam meredakannya, karena permasalahan yang dihadapi cenderung bersifat *multi-faceted*. Pada dasarnya sulit untuk menemukan solusi praktis secara keseluruhan bagi Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung. Namun, dengan mengetahui fakta bahwa pegawai merasa cukup kewalahan dengan pekerjaannya, maka bagi organisasi sebaiknya melakukan tindakan perbaikan dalam penguatan praktik pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif. Selain

itu, perlunya penguatan komunikasi dan kolaborasi antar pegawai dimungkinkan agar dapat menunjang makna serta penyelesaian pekerjaan yang lebih baik. Hal ini untuk memitigasi potensi kelelahan kerja yang lebih besar pada aspek depersonalisasi yang mungkin dirasakan oleh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung.

Penelitian ini menggunakan *convenience sampling* dari partisipan. Akibatnya, temuan mungkin tidak dapat digeneralisasikan untuk seluruh populasi dari pegawai yang bekerja di organisasi publik atau instansi pemerintah, bahkan generalisasi hasil juga tidak dipertimbangkan untuk berlaku pada cakupan seluruh pegawai di Kabupaten Bandung. Tantangan ini telah mengarahkan sebagian besar penelitian yang mengarah pada studi kuantitatif tentang keterikatan kerja dari pegawai untuk dapat memanfaatkan metode *convenience sampling* dan metode penelitian yang tidak termasuk kelompok perlakuan dan kelompok pembandingan. Sebagian besar metode penelitian yang digunakan untuk mempelajari fenomena keterikatan dengan pekerjaan (*job engagement*) ini mengalami permasalahan tingkat validitas internal yang serupa, potensi bias sampling, dan ancaman generalisasi yang didasarkan pada penggunaan metodologi yang sama.

Selanjutnya, studi penelitian dapat mengembangkan intervensi untuk menentukan apa yang berkontribusi atau mempengaruhi tingkat keterikatan pegawai dalam pekerjaan tertentu yang terkait dengan perannya masing-masing. Selain itu, penelitian dapat menyelidiki bagaimana keterikatan dengan pekerjaan tersebut dimungkinkan berbeda dilihat dari karakteristik demografinya. Hal ini penting sebagai bentuk *feedback* dari temuan yang dihasilkan yang akan memberikan dukungan tambahan untuk implikasi praktis dan memberikan perubahan dalam praktik pengelolaan sumber daya manusia di organisasi publik yang telah dibahas sebelumnya.

5. Penutup

Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh ketiga dimensi kelelahan kerja (yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, dan pengurangan prestasi pribadi) terhadap keterikatan dengan pekerjaan (*job engagement*) pada pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung. Hasil temuan penelitian mengungkapkan bahwa mayoritas pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung menunjukkan tingkat kelelahan kerja dan tingkat keterikatan kerja yang moderat (cukup tinggi). Profil karakteristik pegawai mayoritas adalah pegawai senior dengan rerata usia 42 tahun dan masa kerja lebih dari 5 tahun. Hal ini dapat memberikan gambaran penjabar terkait temuan penelitian ini. Selain itu, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa hanya kelelahan emosional dan depersonalisasi yang dapat menjadi determinan penting dari keterikatan pegawai atas pekerjaannya. Tingkat keragaman yang moderat menunjukkan adanya potensi untuk menggali lebih dalam tentang varian penjabar lain dari keterikatan dengan pekerjaan (*job engagement*) di luar kelelahan kerja (*job burnout*).

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan wawasan yang relevan dan praktis untuk potensi penyebab dan peran dari *job engagement*. Penelitian ini juga telah membuktikan bahwa konstruk keterikatan kerja secara umum dapat dikaitkan dengan kelelahan kerja, dan membuka ruang untuk keterikatan dengan konstruk lain sebagai anteseden dari keterikatan dengan pekerjaan tersebut.

Temuan pada penelitian ini dapat memberikan kontribusi, baik secara teoritis dalam pengembangan literatur, maupun secara praktis dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia pada organisasi publik. Oleh karena itu, disarankan bagi pihak pimpinan untuk dapat meningkatkan program pelatihan yang diarahkan untuk mencegah kelelahan emosional dan depersonalisasi di antara pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung.

Daftar Pustaka

- Agustina, I., & Hariyanto, D. (2022). Determinan Perilaku Proaktif Pegawai Ditinjau Dari Persepsi Dukungan Organisasi, Keadilan Distributif Serta Keadilan Prosedural. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 3(1), 102–120. <https://doi.org/10.32815/jpro.v3i1.1109>
- Agustina, I., Pradesa, H. A., & Putranto, R. A. (2021). Peran Dimensi Motivasi Pelayanan Publik Dalam Meningkatkan Komitmen Afektif Pegawai. *JEMAP: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Dan Perpajakan*, 4(2), 218–235. <https://doi.org/10.24167/jemap.v4i2.3237>
- Agustina, I., Rindiani, B., Dellarosa, A., Gunawan, A. A., & Herdiana, S. (2022). How Well are Job Burnout and Engagement Related to Public Service Motivation Among Civil Servants? Empirical Evidence in Pandemic Setting. *Jurnal Ilmu Manajemen Advantage*, 6(1), 36–45. <https://doi.org/10.30741/adv.v6i1.828>
- Apipudin, A., Sindrawati, S., & Abdullah, M. S. (2023). Peran Motivasi Pelayanan Publik Serta Keterikatan Dengan

- Pekerjaan Dalam Mendorong Perilaku Proaktif Pegawai Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung Apipudin. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(3), 2334–2345.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the Job Demands – Resources Model to Predict Burnout and Performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83–104. <https://doi.org/10.1002/hrm>.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work and Stress*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bakker, A. B., & Vries, J. D. de. (2020). Job Demands – Resources theory and self - regulation : new explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, 0(0), 1–21. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Cohen, A., & Abedallah, M. (2015). The mediating role of burnout on the relationship of emotional intelligence and self-efficacy with OCB and performance. *Management Research Review*, 38(1), 2–28. <https://doi.org/10.1108/MRR-10-2013-0238>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- Dharmanegara, I. B. A., Sulistyan, R. B., & Agustina, I. (2021). How Well Public Service Motivation and Job Satisfaction in Enhancing the Effect of Compensation on Job Performance? *Wiga : Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, 11(2), 181–192. <https://doi.org/10.30741/wiga.v11i2.853>
- Firstly, K. N., & Samsudin, A. (2023). Pengaruh Work Life Balance, Burnout, dan Role Conflict Terhadap Kinerja Pada Karyawan Wanita PT. Karyaterang Sedati Sidoarjo. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(2), 1092–1101. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Gumelar, A., Sindrawati, S., & Abdullah, M. S. (2023). The Effect of Organizational Justice and Commitment on Organizational Citizenship Behavior Among Public Officers in Cileunyi District, Bandung Regency. *Jurnal Ekonomi*, 12(02), 572–579.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495–513. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.11.001>
- Jennifer, J., & Asri, D. H. (2022). Analisa Peran Employee Engagement Dalam Memediasi Work Environment, Leadership, Work Motivation, Job Satisfaction, Dan Training and Development Terhadap Employee Performance Bank Umum. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Performa*, 19(2), 58–72. <https://doi.org/10.29313/performa.v19i2.10221>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *The Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kravariti, F., & Johnston, K. (2020). Talent management: a critical literature review and research agenda for public sector human resource management. *Public Management Review*, 22(1), 75–95. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1638439>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2(2), 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *MBI: The Maslach Burnout Inventory Manual* (Third Edit). Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The Truth about Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About it*. John Wiley and Sons Inc.
- Maslach, C., Leiter, M. P., & Schaufeli, W. (2009). Measuring Burnout. In *The Oxford Handbook of Organizational Well Being*. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199211913.003.0005>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.
- Matin, H. Z., Kalali, N. S., Reza, M., & Anvari, A. (2012). Do Demographic Variables Moderate the Relationship Between Job Burnout and its Consequences ? *Iranian Journal of Management Studies*, 5(1), 47–62.
- Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2021). Work Engagement: A meta-Analysis Using the Job Demands-Resources Model. *Psychological Reports*, 0(0), 1–38. <https://doi.org/10.1177/003329412111051988>
- Mussagulova, A. (2021). Predictors of work engagement: Drawing on job demands–resources theory and public service motivation. *Australian Journal of Public Administration*, 80(2), 217–238. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12449>
- Nelson, A., & Selinetan, S. (2023). Analisa Pengaruh Organizational Commitment Dimediasi Employee Engagement terhadap Karyawan dalam Perusahaan Asing di Kota Batam. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(2), 887–900.
- Pradesa, H. A., Maasir, L., & Priatna, R. (2021). Becoming More Burned or Enganged with Job : The Role of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict among Public Officers. *Proceedings of the 2nd International Conference on Administration Science 2020*, 564(Advances in Social Science, Education and Humanities Research), 131–135.
- Pramuditha, R., & Agustina, I. (2022). Persepsi Masyarakat Pengguna Atas Kualitas Pelayanan E-KTP Pada Kecamatan Bogor Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 6(1), 884–901.

- Purwayoga, P. V. S., Dharmanagera, I. B. A., & Yasa, P. N. S. (2019). Mediating Role of Work Engagement and Emotional Exhaustion in the Effect of Work-Family Conflict on Female Workers' Turnover Intention. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(7), 176–190. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v9-i7/6101>
- Putranto, R. A., Andikaputra, F. A. T., Pradesa, H. A., & Priatna, R. (2022). Meningkatkan komitmen bagi Aparatur Sipil Negara : Perspektif teori pertukaran sosial dalam akuntabilitas organisasi publik. *Fair Value Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(2), 915–926.
- Putranto, R. A., & Anwar, S. (2021). Tinjauan Empiris Motivasi Pelayanan Publik Di Masa Pandemi : Sebuah Studi Pada Aparatur Sipil Negara Di Bandung. *Progress Conference*, 4(1), 424–431.
- Putranto, R. A., Dawud, J., Pradesa, H. A., Harijanto, D., & Dharmanagera, I. B. A. (2022). Manajemen Talenta Pada Sektor Publik : Sebuah Studi Literatur Serta Arah Model Kajian Untuk Masa Depan. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 3(2), 176–211.
- Rensburg, Y. J. Van, Boonzaier, B., & Boonzaier, M. (2007). The job demands-resources model of work engagement in South African call centres. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), 1–13. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.484>
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness*, 6(1), 19–38. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>
- Sanneh, L., & Taj, S. A. (2015). Employee Engagement in the Public Sector: A Case Study of Western Africa. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(3), 70. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v5i3.8088>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Utrecht work engagement scale Preliminary Manual Version 1.1. In *Occupational Health Psychology Unit Utrecht University* (Issue December). <https://doi.org/10.1037/t01350-000>
- Schaufeli, Wilmar B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, Wilmar B., Martínez, I. M., Pinto, A. M., Salanova, M., & Barker, A. B. (2002). Burnout and engagement in university students a cross-national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33(5), 464–481. <https://doi.org/10.1177/0022022102033005003>
- Schaufeli, Wilmar B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92. <https://doi.org/10.1103/PhysRevE.63.021114>
- Sulistiyawati, U. S., & Sufriadi, D. (2020). Perceived Organization Support Towards Employee Engagement and The Impact of Employee Job Satisfaction. *International Journal of Social Science and Business*, 4(4), 513. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v4i4.28587>
- Supartono, A., Sindrawati, S., & Abdullah, M. S. (2023). Analysis of Public Assessment of The Government in Overcoming The Level of Congestion. *Jurnal Ekonomi*, 12(02), 580–583.
- Syafitri, R. A., & Iryanti, E. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Melalui Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(5), 2620–2627.
- Tanjung, H., Agustina, I., & Pradesa, H. A. (2022). Explaining Compensation Satisfaction Among Public Officers from Equity and Expectancy Perspective. *Publik (Jurnal Ilmu Administrasi)*, 11(1), 28–44. <https://doi.org/10.31314/pjia.11.1.28-44.2022>
- Ugaddan, R. G., & Park, S. M. (2017). Quality of leadership and public service motivation: A social exchange perspective on employee engagement. *International Journal of Public Sector Management*, 30(3), 270–285.
- Zulvia, P., Gedeona, H. T. W., & Pradesa, H. A. (2022). Disentangling Important Factors in Service Quality: An Empirical Study in Vocational Higher Education at Bandung City. *Jurnal Ilmu Manajemen Advantage*, 6(2), 128–141.