

DETERMINAN KINERJA PEGAWAI: PERAN BEBAN KERJA, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA

Aris Hidayat Kurniawan¹, Sri Lestari Prasilowati², Suyanto^{2*}

¹Kantor Pelayanan Pajak Cileungsi Bogor, Indonesia

² Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta, Indonesia

Email korespondensi: suyantowalidi@gmail.com

Article information

Received: 20 Mar 2019

Accepted : 1 Jun 2019

Online: 30 Jun 2019

Keywords: *workload, job motivation, satisfaction, employees performance*

Paper type: Research paper



Published by Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Attahiriyah

ABSTRACT

This study aims to examine the relationship perceived high workload, job motivation and job satisfaction on performance. Research conducted at the Office of Cileungsi First'th Tax Service by taking 89 employees as the research sample. Quantitative research was conducted by describing and verification data. Multiple linear regression analysis is the statistic approach to data analysis. The study produced three major findings consistent with the hypothesis put forward, that is: (1) the workload of employees are in the high category, (2) work motivation is in the high category, 3) job satisfaction is in the high category and the performance is in the medium category. Base on research finding, in order to increase employee performance, can be done by managing the workload of employees, increase work motivation and increase job satisfaction.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan persepsi beban kerja yang tinggi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Penelitian dilakukan di Kantor Layanan Pajak Pertama Cileungsi dengan mengambil 89 karyawan sebagai sampel penelitian. Penelitian kuantitatif dilakukan dengan menggambarkan dan memverifikasi data. Analisis regresi linier berganda adalah pendekatan statistik untuk analisis data. Penelitian ini menghasilkan tiga temuan utama yang konsisten dengan hipotesis yang diajukan, yaitu: 1) beban kerja karyawan berada dalam kategori tinggi, 2) motivasi kerja berada dalam kategori tinggi, 3) kepuasan kerja berada dalam kategori tinggi dan kinerja berada dalam kategori tidak buruk. Berdasarkan temuan penelitian, dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, dapat dilakukan dengan mengelola beban kerja karyawan, meningkatkan motivasi kerja dan meningkatkan kepuasan kerja.

Pedoman Sitasi : Aris Hidayat Kurniawan, Sri Lestari Prasilowati, & Suyanto (2019). DETERMINAN KINERJA PEGAWAI: PERAN BEBAN KERJA, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4 (2), 287 - 294

1. Pendahuluan

Kinerja pegawai suatu organisasi merupakan salah satu isu yang banyak menarik perhatian peneliti dan akademisi sepanjang 30 tahun terakhir. Berbagai studi yang dilakukan secara khusus mengidentifikasi faktor determinan kinerja pegawai telah memberikan banyak informasi yang menarik untuk meningkatkan kinerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan, tak terkecuali di organisasi pemerintahan. Meski demikian, karena kompleksitas masalah yang dihadapi oleh organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawainya berakhir dengan gagal atau tidak memenuhi harapan maksimal. Dalam organisasi pemerintahan di Indonesia misalnya, upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil dilakukan dengan berbagai cara, dan salah satunya adalah dengan memberikan remunerasi atau tunjangan khusus untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Motivasi dan kepuasan kerja merupakan dua komponen yang terkadang saling bertukar tempat dalam studi di bidang manajemen dan perilaku organisasi. Kedua konsep ini sebenarnya berbeda dan memiliki tujuan yang berbeda pula. Herzberg melalui teori dua faktornya secara jelas memisahkan antara faktor pemuas dan faktor pemotivasi (eksternal dan internal). Herzberg berpendapat bahwa ada faktor-faktor tertentu yang dapat diperkenalkan oleh organisasi yang secara langsung dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras (faktor pemotivasi), dan sebaliknya ada juga faktor-faktor yang akan mengurangi motivasi karyawan jika tidak dipenuhi (*hygiene*). Karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih keras oleh faktor pemotivasi seperti diberikan tanggung jawab yang lebih banyak, pekerjaan yang menarik, banyak pujian untuk pekerjaan yang dilakukan dengan baik. Dan sebaliknya karyawan dapat menjadi tidak termotivasi jika faktor eksternal tidak terpenuhi misalnya gaji, kondisi kerja yang baik seperti kondisi lingkungan, peralatan kerja, serta hubungan dengan rekan kerja yang tidak berjalan secara efektif.

Selain faktor kepuasan dan motivasi, beban kerja juga menjadi perhatian di organisasi pemerintahan. Jika merujuk pada teori Herzberg yang dijelaskan sebelumnya, pemberian tanggung jawab yang lebih besar dapat menjadi faktor pemotivasi, namun kadang juga dapat menjadi penyebab stres kerja. Hal ini dikarenakan tambahan pekerjaan dan tanggung jawab itu dipersepsikan oleh banyak pegawai sebagai sebuah beban sehingga tidak menimbulkan efek pemotivasi, namun sebaliknya menjadi penyebab stres.

Penelitian ini secara khusus akan mengeksplorasi mengenai hubungan antara beban kerja, kepuasan kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai di instansi pemerintahan. Selain memiliki relevansi dengan kondisi di lapangan, beberapa topik ini juga masih menjadi perdebatan. Dalam meta-analisis yang komprehensif, Judge *et al.* (2001) menemukan hubungan positif moderat antara kepuasan dan kinerja ($p = 0.30$). Namun perlu diperhatikan bahwa Judge *et al.* (2001) menyimpulkan bahwa kekuatan hubungan ini bervariasi secara substansial di seluruh sampel dan bahwa variabilitas ini kemungkinan disebabkan oleh sumber-sumber substantif seperti faktor situasional. Selanjutnya Robbins dan Judge (2014) menyebutkan bahwa hubungan kepuasan kerja dengan kinerja sebagai sebuah hubungan yang membingungkan, dimana tidak diketahui secara jelas mana yang menjadi penyebab dan akibat. Namun sebuah meta analisis terbaru yang dilakukan oleh Bowling, Khazon, Meyer dan Burrus (2015) memberikan kesimpulan yang meyakinkan bahwa kepuasan kerja memang terkait dengan kinerja, namun dapat dimoderasi oleh faktor situasional.

Selain kepuasan kerja, hubungan beban kerja dengan kinerja juga masih menimbulkan perbedaan. Para peneliti memiliki dua kesimpulan berbeda, dimana disatu sisi menyatakan bahwa beban kerja dapat berimplikasi positif terhadap kinerja, namun disisi lain banyak peneliti yang menyatakan bahwa beban kerja dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja. Dalam hubungan positif antara beban kerja dan kinerja, diasumsikan bahwa individu membutuhkan tingkat stres atau tantangan tertentu, untuk dapat menampilkan performa terbaik (Merelman, dalam Bruggen, 2015). Kinerja individu rendah pada level rendah beban kerja, pada tingkat menengah pada beban kerja sedang, dan tertinggi pada tingkat beban kerja tinggi (Jamal, 2007). Meski demikian penelitian tidak

banyak didukung oleh bukti empiris, Muse et al. (2003) menjelaskan bahwa tinjauan literatur hanya 13% dari studi empiris mendukung hubungan positif antara beban kerja dan stres kerja dengan kinerja. Disisi lain, Jamal (2005) mendukung hubungan linear negatif antara beban kerja dan kinerja namun tidak memberikan bukti hubungan sebab akibat antara beban kerja dan kinerja.

Berdasarkan fenomena yang dijelaskan di atas maka penelitian ini merupakan upaya untuk mengklarifikasi ulang beberapa hubungan yang masih menjadi perdebatan, terutama mengenai hubungan kepuasan kerja dengan kinerja, dan beban kerja dengan kinerja. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bukti empiris terbaru sekaligus menjadi dasar pengambilan keputusan untuk melakukan upaya peningkatan kinerja pegawai, khususnya di sektor pemerintahan.

2. Kajian Pustaka dan Hipotesis

Kinerja karyawan merupakan salah satu variabel yang banyak mendapatkan perhatian karena kepentingannya untuk bisnis dalam beberapa dekade terakhir (Eatough, et al., 2011; Bruggen, 2015). Kinerja karyawan umumnya digambarkan sebagai "tindakan dan perilaku yang berada di bawah kendali individu yang berkontribusi pada tujuan organisasi" (Rotundo dan Sackett, 2002). Kinerja karyawan adalah faktor penting yang terkait dengan hasil dan kesuksesan perusahaan.

Beban Kerja dan Kinerja

Beban kerja merupakan konsep yang berbeda dengan target kerja atau *job desk*. Target kerja biasanya sangat eksplisit, sedangkan beban kerja seringkali hanya ditandai dengan "menjadi sangat sibuk" tanpa ada informasi spesifik ke tujuan tertentu. Banyak penelitian mengaitkan beban kerja yang tinggi dengan stres (Frankenhaeuser, 1986) yang ditimbulkan oleh baik jumlah tugas yang dihadapkan dengan atau oleh kesulitan tugas (Shaw dan Weekley, 1985). Jumlah tugas (secara kuantitatif) atau kesulitan tugas (kualitatif) dapat meningkat untuk menambah beban kerja dan karenanya meningkatkan beban kerja karyawan. Dalam konteks ini, pertanyaan yang sering diajukan adalah dampak beban kerja terhadap kinerja karyawan. Secara khusus, bagaimana karyawan merespons beban kerja tingkat rendah atau tinggi?. Sejumlah besar literatur meneliti hubungan antara target dan kinerja. Dalam hubungan positif antara beban kerja dan kinerja, diasumsikan seorang individu membutuhkan tingkat stres atau tantangan tertentu, untuk diaktifkan dan tampil di saat mereka terbaik. Kinerja individu rendah pada level rendah beban kerja, pada tingkat menengah pada beban kerja sedang, dan tertinggi pada tingkat beban kerja tinggi (Jamal, 2005). Bruggen (2015) menemukan bahwa hubungan u-terbalik antara beban kerja dan kinerja, yaitu, output per karyawan meningkat dengan peningkatan beban kerja hingga tingkat beban kerja tertentu setelah itu output per karyawan menurun secara signifikan.

Motivasi Kerja dan Kinerja

Davis (dalam Mangkunegara, 2009:67) menyebutkan bahwa pencapaian kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yang dirumuskan sebagai berikut $Human\ Performance : Ability \times Motivation$ $Motivation : Attitude \times Situation$ $Ability : Knowledge \times Skill$ Sedangkan menurut Blumberg & Pringle (dalam Robbins, 2017:233) selain faktor kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*), perlu ditambahkan faktor kesempatan (*opportunity to perform*) sebagai dimensi dari kinerja, jadi $performance = f(A \times M \times O)$. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa walaupun individu mau dan mampu melakukan suatu pekerjaan, namun kemungkinan akan menghadapi rintangan yang dapat menghambat kinerja mereka. Motivasi merupakan dasar setiap manusia bertindak, dan oleh karenanya jelas merupakan sebuah konsep yang sangat terkait dengan aktivitas manusia di tempat kerja. SDM yang memiliki tingkat motivasi tinggi memiliki kecenderungan untuk melakukan upaya terbaik. Meski demikian, usaha yang tinggi tidak cukup untuk mencapai kinerja maksimal, seorang karyawan juga perlu dibekali kemampuan atau *skill* yang dapat penyelesaian pekerjaan tepat sasaran dan memiliki tingkat kesalahan yang rendah.

Kepuasan kerja dan Kinerja

Kepuasan kerja karyawan merupakan suatu keadaan emosi yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaannya (Locke, 1976, dalam Cahyani dan Hendryadi, 2018). Definisi ini mencakup aspek yang luas karena melingkupi seluruh komponen pekerjaan seperti promosi, gaji, penghargaan, dan lainnya. Hubungan kepuasan kerja dengan kinerja sendiri merupakan hubungan yang masih menjadi perdebatan (Robbins dan Judge, 2015), dimana tidak diketahui secara jelas hubungan kausal antara kedua variabel tersebut. Meski demikian, banyak penelitian mencatat bahwa karyawan yang puas memiliki kecenderungan kinerja yang baik.

3. Metode Penelitian

Desain dan Prosedur Penelitian

Penelitian ini menggunakan data primer. Data data yang diperoleh dalam penelitian ini menggunakan metode Survey, Metode penelitian survey adalah usaha pengamatan untuk mendapatkan keterangan-keterangan yang jelas terhadap suatu masalah tertentu dalam suatu penelitian" (Riduwan. 2008:275). Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dan verifikatif.

Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel penelitian. Dalam penelitian ini data dan informasi dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuesioner. Setelah data diperoleh kemudian hasilnya akan dipaparkan secara deskriptif dan pada akhir penelitian akan dianalisis untuk menguji hipotesis yang diajukan pada awal penelitian ini (Effendi dalam Riduwan. 2008:275). Sedangkan desain penelitian merupakan semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian. Proses perencanaan dimulai dari identifikasi, pemilihan serta rumusan masalah sampai dengan perumusan hipotesis serta kaitannya dengan teori dan kepustakaan yang ada dan proses selebihnya merupakan tahap operasional dari penelitian.

Populasi dan sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cileungsi. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan pendapat Sekaran (2006:178), yaitu: observasi, dilakukan untuk mendapatkan data-data tambahan yang melengkapi data kuesioner; Wawancara dilakukan dengan cara mewawancarai langsung kepada pihak perusahaan/ organisasi dengan mengajukan pertanyaan yang disiapkan terlebih dahulu kemudian mencatat jawabannya untuk diolah menjadi informasi yang diperlukan:

Pengukuran

Motivasi dan kepuasan kerja diukur dengan teori yang sama yaitu teori dua faktor dari Herzberg, dimana untuk kepuasan kerja diwakili oleh *hygiene factors* (faktor kesehatan) meliputi gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan. Sedangkan motivasi kerja dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan. Skala penilaian berkisar antara 1 = "tidak pernah", hingga 5 = "sangat sering". Kinerja dalam penelitian ini, prestasi kerja didefinisikan sebagai kinerja kuantitatif dan kualitatif. Kualitas kinerja mencakup fakta seberapa baik pekerjaan telah dilakukan, dan kuantitas termasuk volume output yang dihasilkan oleh individu.

Teknik Analisis

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda (multiple regression analysis). Regresi linier berganda (*multiple regression analysis*) adalah satu teknik statistik yang dapat

digunakan untuk menganalisa hubungan antara satu variabel dependen tunggal dan beberapa variabel independen. Rumus regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3$$

Keterangan:

- Y : Kinerja pegawai
- β_0 : konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$: Koefisien regresi
- X1 : Beban kerja
- X2 : Motivasi kerja
- X3 : Kepuasan kerja

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian normalitas dan asumsi klasik, maka data memenuhi unsur-unsur tersebut. Dimana data berdistribusi normal dan terbebas dari persoalan Multikolinieritas, heteroskedesitas dan autokorelasi sehingga analisis regresi linear berganda dapat dilakukan dengan menempatkan beban kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas serta Kinerja sebagai variabel terikat. Hasil analisis dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Hasil Persamaan Regresi

Variabel Bebas	Koefisien Regresi
Constant	0,934
Beban kerja (X ₁)	- 0,132
Motivasi kerja (X ₂)	0,204
Kepuasan kerja (X ₃)	0,656

Sumber: diolah

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada Tabel 1, maka dapat dibuat persamaan model regresi yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = 0,934 - 0,132X_1 + 0,204X_2 + 0,656X_3$$

Nilai koefisien korelasi dan koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai R menunjukkan hubungan antara variabel bebas yang terdiri dari beban kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dengan variabel terikat kinerja pegawai. Nilai korelasi sebesar 0,842 menunjukkan terdapat hubungan yang kuat antara beban kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Sedangkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,710 menjelaskan kemampuan variasi variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini, yakni beban kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja mampu menjelaskan kinerja pegawai sebesar 71,0% sedangkan sisanya, 29,0% dijelaskan oleh variabel bebas lain yang tidak terdapat dalam model penelitian.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik pada variabel beban kerja negatif sebesar - 2,189 dengan nilai p-value sebesar 0,031, yang memiliki nilai kurang dari 0,05. Sehingga dapat dijelaskan bahwa beban kerja secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini diterima. Pengaruh yang terjadi bersifat negatif memiliki arti semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh pegawai

maka akan semakin rendah kinerja pegawai. Sebaliknya semakin rendah beban kerja yang dirasakan oleh pegawai maka akan semakin tinggi kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan hasil signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini diterima. Statistik pada variabel motivasi kerja positif sebesar 2,584 dengan nilai p-value sebesar 0,011, yang memiliki nilai kurang dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini diterima. Pengaruh yang terjadi bersifat positif memiliki arti semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka akan semakin tinggi kinerja pegawai. Sebaliknya semakin rendah motivasi kerja pegawai maka akan semakin rendah kinerja pegawai tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cileungsi. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik pada variabel kepuasan kerja positif sebesar 8,549 dengan nilai p-value sebesar 0,000, yang memiliki nilai kurang dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini diterima. Pengaruh yang terjadi bersifat positif memiliki arti semakin tinggi kepuasan kerja pegawai maka akan semakin tinggi kinerja pegawai. Sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja pegawai maka akan semakin rendah kinerja pegawai tersebut.

Dari perspektif teoritis, hasil penelitian mendukung temuan Bruggen (2015) yang menyimpulkan hubungan negatif antara beban kerja dengan kinerja. Sedangkan kepuasan kerja dan motivasi memiliki hubungan positif dengan kinerja (mendukung meta analisis Judge et al., 2001; Bowling et al., 2015). Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang puas lebih cenderung menjadi karyawan yang produktif dalam situasi di mana karyawan memiliki cukup banyak dukungan dalam melakukan pekerjaan mereka.

5. Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian ini memiliki keterbatasan dari sisi *scope* penelitian yang hanya berfokus pada pegawai di salah satu instansi pemerintahan. Dengan demikian, generalisasi hasil perlu dilakukan secara hati-hati karena kemungkinan akan menghasilkan karakteristik pekerjaan yang berbeda sehingga motivasi dan kepuasan karyawanpun akan berbeda. Berdasarkan keterbatasan tersebut maka penelitian berikutnya perlu mengembangkan studi yang lebih komprehensif dengan melibatkan karyawan non pemerintahan atau sektor bisnis. Keterbatasan kedua adalah waktu pengambilan data yang menggunakan pendekatan cross-sectional memiliki kelemahan atas klaim kausalitas. Oleh karenanya penelitian berikutnya dapat mengembangkan desain penelitian longitudinal untuk menjelaskan variasi kinerja berdasarkan variabel bebas yang digunakan.

6. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki implikasi negative terhadap kinerja pegawai, sedangkan motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Implikasi temuan ini terkait dengan beban kerja adalah dengan pemberian beban kerja yang sesuai dengan standar kerja seperti kuantitas pekerjaan yang disesuaikan dengan kapasitas waktu tersedia dan Kepala Kantor sebagai Pimpinan tertinggi perlu menambah sarana dan prasarana untuk pegawai seperti menambah pendingin udara, melakukan pembaruan komputer pegawai dan fasilitas ruang kerja pegawai, selain itu dengan pemberian intensif kepada karyawan sehingga beban kerja yang dihadapi karyawan dirasa sepadan dengan apa yang didapat, dan juga dipandang perlu bagi institusi dalam hal ini Direktorat Jenderal Pajak hendaknya meninjau kembali ketersediaan pegawai yang jumlahnya tidak memadai dibandingkan dengan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan, yaitu dengan merekrut pegawai baru sesuai dengan kebutuhan.

Selanjutnya, meningkatkan motivasi kerja dengan memberikan kesempatan luas dan adil kepada para pegawai. Berbagai kebutuhan, seperti kebutuhan berprestasi atau mewujudkan keberhasilan, pengakuan, tanggung jawab dan pengembangan diri pegawai sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki. Terakhir, dalam meningkatkan kepuasan kerja antara lain memberikan upah yang adil dan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang diberikan promosi untuk jenjang karir yang organisasi, tunjangan yang lebih baik, dan pemberian supervisi memadai, memberikan kesempatan yang baik.

REFERENSI

- Bruggen, A. (2015). An empirical investigation of the relationship between workload and performance. *Management Decision*, 53(10), 2377-2389.
- Bowling, N. A., Khazon, S., Meyer, R. D., & Burrus, C. J. (2015). Situational strength as a moderator of the relationship between job satisfaction and job performance: A meta-analytic examination. *Journal of Business and Psychology*, 30(1), 89-104.
- Cahyani, P. R., & Hendryadi, H. (2018). Hubungan dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan organizational citizenship behavior: pendekatan partial least square. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 1(1), 47-58.
- Eatough, E. M., Chang, C. H., Miloslavic, S. A., & Johnson, R. E. (2011). Relationships of role stressors with organizational citizenship behavior: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 619.
- Frankenhaeuser, M. (1986). A psychobiological framework for research on human stress and coping. In *Dynamics of stress* (pp. 101-116). Springer, Boston, MA.
- Jamal, M. (2005). Burnout among Canadian and Chinese employees: a cross-cultural study. *European Management Review*, 2(3), 224-230.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3), 376.
- Mangkunegara, A.A.P (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Penerbit PT. Remaja Rosdakarya.
- Herzberg, F, (1959). *The Motivation To Work. Second Edition*. New York . J. Wiley & Son. S Inc
- Muse, L. A., Harris, S. G., & Feild, H. S. (2003). Has the inverted-U theory of stress and job performance had a fair test?. *Human Performance*, 16(4), 349-364.
- Newstorm, John W. & Davls, Keith (1993). *Human Behavior at Work* 9th Edition: USA: MCGraw-Hiii Inc
- Riduwan & Engkos, Ahmad kuncoro, (2007). *Cara Mengukur dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*, Bandung : ALFABETA
- Riduwan, (2008). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung : ALFABETA
- Robbins. P. S, & Judge, T. (2015). *Prinsip Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Keempat, Jakarta :Penerbit Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2015). A. 2015. *Perilaku Organisasi, eds, 16*. Jakarta :Penerbit Salemba Empat
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of applied psychology*, 87(1), 66.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis Edisi 4*. Jakarta: Salemba Empat.
- Shaw, J. B., & Weekley, J. A. (1985). The effects of objective work-load variations of psychological strain and post-work-load performance. *Journal of Management*, 11(1), 87-98.

PROFIL PENULIS

Aris Hidayat Kurniawan adalah pegawai Kantor Pelayanan Pajak Cileungsi Bogor, sedangkan Sri Lestari Prasilowati dan Suyanto adalah dosen senior di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta