

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Manajemen

Manajemen sebagai sebuah proses kegiatan yang diselesaikan secara efisien dengan melalui orang lain, dimana proses ini mewakili fungsi yang dilakukan oleh manajer (Robbins, 2019). Menurut Griffin (2016) mendefinisikan manajemen sebagai serangkaian kegiatan termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian yang diarahkan pada sumber daya organisasi yaitu manusia, keuangan, fisik, dan informasi dengan tujuan mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Menurut Boddy (2017) dalam bukunya yang berjudul *Management*, mendefinisikan manajemen sebagai sebuah aktivitas manusia yang universal dan pekerjaan yang berbeda. Manajemen juga dapat dikatakan sebagai tindakan dalam mengumpulkan orang-orang untuk mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara efisien dan efektif.

Manajemen adalah koordinasi dan administrasi tugas untuk mencapai suatu tujuan. Kegiatan administrasi tersebut termasuk menetapkan strategi organisasi dan mengoordinasikan upaya staf untuk mencapai tujuan ini melalui penerapan sumber daya yang tersedia (Indeed, 2021). Manajemen sebagai perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif (Jones & George, 2018)

Berdasarkan beberapa definisi tentang manajemen diatas yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan definisi manajemen dari Griffin (2016) bahwa manajemen sebagai serangkaian kegiatan termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian yang diarahkan pada sumber daya organisasi tujuan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.1. Fungsi Manajemen

Manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengontrol. Pada tahap perencanaan biasanya manajer dapat mendefinisikan tujuan, menetapkan strategi dan mengembangkan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan (Robbins, 2019). Pada tahap pengorganisasian ini dapat menentukan apa yang perlu ditentukan, bagaimana melakukannya dan siapa yang akan melakukannya. Kemudian, pada tahap memimpin biasanya manajer akan mengarahkan dan memotivasi semua pihak yang terlibat dan dapat menyelesaikan konflik. Pada tahap terakhir, mengontrol dimana manajer dapat memantau kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan sudah berjalan sesuai dengan rencana.

Kemudian, menurut Griffin (2016), dalam bukunya yang berjudul *Fundamentals of Management*, mengatakan bahwa manajemen melibatkan empat fungsi dasar perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian dengan tujuan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.



Sumber: Griffin (2016)

Gambar 2.1 Fungsi Manajemen Dasar

Berdasarkan Gambar 2.1 menurut Griffin (2016) manajemen terdiri dari empat fungsi yaitu sebagai berikut:

1. *Planning and decision making*

Perencanaan berarti menetapkan tujuan organisasi dan memutuskan cara terbaik untuk mencapainya. Pengambilan keputusan bagian dari proses perencanaan, melibatkan pemilihan tindakan dari serangkaian cara. Perencanaan dan pengambilan keputusan membantu manajer mempertahankan keefektifannya dengan melayani sebagai: panduan untuk kegiatan mereka di masa depan. Dengan kata lain, tujuan dan rencana organisasi membantu manajer mengetahui bagaimana mengalokasikan waktu dan sumber daya mereka.

2. *Organizing*

Setelah seorang manajer menetapkan tujuan dan mengembangkan rencana yang dapat diterapkan, fungsi manajemen berikutnya adalah mengatur orang dan sumber daya lain yang diperlukan untuk melaksanakan rencana. Pengorganisasian melibatkan penentuan bagaimana kegiatan dan sumber daya akan dikelompokkan.

3. *Leading*

Fungsi manajemen ketiga adalah memimpin. Beberapa orang menganggap memimpin menjadi yang paling penting dan paling menantang dari semua kegiatan manajerial. Memimpin adalah serangkaian proses yang digunakan untuk membuat anggota organisasi bekerja sama untuk memajukan kepentingan organisasi.

4. *Controlling*

Fungsi manajemen yang terakhir adalah mengendalikan atau memantau kemajuan organisasi menuju tujuannya. Ketika organisasi bergerak menuju tujuannya, manajer harus memantau kemajuan untuk memastikan bahwa kinerjanya sedemikian rupa untuk tiba di tujuannya pada waktu yang telah ditentukan.

2.1.2 Keterampilan Dasar Manajemen

Seorang manajer harus memiliki empat keterampilan kritis seperti *conceptual skills, human skills, technical skills, dan political skills* (Robbins, 2019).

Conceptual skills mengacu pada kemampuan dan mental seseorang untuk mengkoordinasikan semua minat dan aktivitas organisasi. *Human skills* mengacu pada kemampuan seorang manajer untuk bekerja dan dapat memotivasi orang lain. *Technical skills* mengacu pada kemampuan seorang manajer dalam menggunakan alat, prosedur dan teknik bidang khusus. Terakhir, *political skills* mengacu pada kemampuan seseorang untuk meningkatkan kekuatannya dan membangun koneksi yang benar.

Kemudian, menurut Griffin (2016) dalam bukunya yang berjudul *Fundamentals of management* mengatakan untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen ini dengan paling efektif, seorang manajer mengandalkan sejumlah keterampilan manajemen dasar yang berbeda yang paling penting adalah *technical interpersonal, conceptual, diagnostic, communication, decision making, dan time management skills*. Berikut adalah keterampilan dasar manajemen menurut Griffin (2016) :

1. *Technical skills*

Keterampilan teknis diperlukan untuk menyelesaikan atau memahami jenis pekerjaan tertentu yang dilakukan dalam suatu organisasi. Keterampilan teknis sangat penting untuk manajer lini pertama. Para manajer ini menghabiskan banyak waktu mereka untuk melatih bawahan mereka dan menjawab pertanyaan tentang masalah yang berhubungan dengan pekerjaan.

2. *Interpersonal skills*

Keterampilan interpersonal adalah kemampuan untuk berkomunikasi dengan memahami dan memotivasi keduanya individu dan kelompok. Ketika seorang manajer menaiki tangga organisasi dia harus dapat berbaur dengan bawahan, rekan kerja, dan orang-orang di tingkat organisasi yang lebih tinggi.

3. *Conceptual skills*

Keterampilan konseptual bergantung pada kemampuan manajer untuk berpikir secara abstrak. Manajer membutuhkan kapasitas mental untuk memahami cara kerja keseluruhan organisasi dan lingkungannya, untuk

memahami bagaimana semua bagian organisasi cocok bersama, dan untuk melihat organisasi secara holistik. Kemampuan ini memungkinkan manajer untuk berpikir secara strategis, untuk melihat gambaran besar dan untuk membuat keputusan yang luas yang bermanfaat untuk organisasi secara keseluruhan.

4. *Diagnostic skills*

Manajer yang sukses juga memiliki keterampilan-keterampilan diagnostik yang memungkinkan mereka untuk memvisualisasikan respon yang paling tepat untuk suatu situasi. Seorang manajer dapat mendiagnosis dan menganalisis masalah dalam organisasi dengan mempelajari gejalanya dan kemudian mengembangkan solusi.

5. *Communication skills*

Keterampilan komunikasi mengacu pada kemampuan manajer untuk secara efektif menyampaikan ide dan informasi kepada orang lain maupun secara efektif menerima ide dan informasi dari orang lain. Keterampilan ini memungkinkan seorang manajer untuk memberikan ide-ide kepada bawahan sehingga mereka tahu apa yang diharapkan, untuk mengkoordinasikan pekerjaan dengan rekan kerja dan kolega sehingga mereka bekerja sama dengan baik.

6. *Decision making skills*

Keterampilan pengambilan keputusan mengacu pada kemampuan manajer untuk mengenali dan mendefinisikan dengan benar masalah dan peluang dan kemudian memilih tindakan yang tepat untuk memecahkan masalah dan memanfaatkan peluang. Namun, manajer yang efektif membuat keputusan yang baik hampir sepanjang waktu.

7. *Time management skills*

Manajer yang efektif biasanya memiliki keterampilan manajemen waktu yang baik. Keterampilan manajemen waktu mengacu pada kemampuan manajer untuk memprioritaskan bekerja, bekerja secara efisien dan mendelegasikan pekerjaan dengan tepat. Seperti yang telah dicatat, manajer menghadapi banyak tekanan dan tantangan yang berbeda.

2.2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam buku yang berjudul *Fundamentals of Human Resource Management* mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai serangkaian strategi bisnis organisasi, menganalisis pekerjaan dan merancang pekerjaan, menentukan berapa banyak karyawan dengan pengetahuan dan keterampilan khusus yang dibutuhkan, merekrut karyawan, menyeleksi karyawan, memberikan pelatihan dan pengembangan, mengevaluasi kinerja, memberi *reward* berupa *compensation*, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif (Noe *et al*, 2017). Menurut Dessler (2015) dalam bukunya yang berjudul *Human Resources Management* mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai sebuah kebijakan dan praktik yang dilakukan oleh sumber daya manusia dari posisi manajemen termasuk *recruitment*, *screening*, *training*, pemberian penghargaan, dan penilaian.

Menurut Griffin (2016) dalam bukunya yang berjudul *fundamentals of management* mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai serangkaian kegiatan organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Menurut Chai (2020) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai manajemen karyawan dengan penekanan pada karyawan sebagai aset bisnis yang terkadang disebut sebagai human capital. Sumber daya manusia di suatu organisasi bertanggung jawab untuk membuat, menerapkan, dan mengawasi kebijakan yang mengatur pekerja dan hubungan organisasi dengan karyawannya. Kemudian, menurut Susan (2021) manajemen sumber daya manusia adalah fungsi organisasi yang mengelola semua masalah yang terkait dengan orang-orang dalam suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia juga merupakan pendekatan strategis dan komprehensif untuk mengelola orang dan *culture* serta lingkungan tempat kerja. Dalam hal ini, karyawan berkontribusi secara efektif dan produktif ke arah perusahaan secara keseluruhan dan pencapaian organisasi dan sasaran organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi tentang manajemen sumber daya manusia diatas yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan definisi manajemen dari Noe *et al* (2017) yang mendefinisikan

manajemen sumber daya manusia sebagai serangkaian strategi bisnis organisasi, menganalisis pekerjaan dan merancang pekerjaan, menentukan berapa banyak karyawan dengan pengetahuan dan keterampilan khusus yang dibutuhkan, merekrut karyawan, menyeleksi karyawan, memberikan pelatihan dan pengembangan, mengevaluasi kinerja, memberi *reward* berupa *compensation*, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

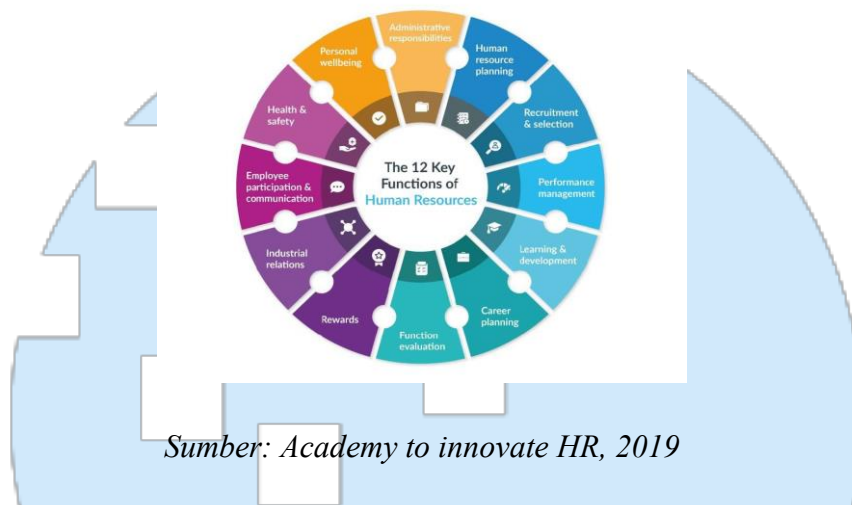
2.2.1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2015) dalam bukunya yang berjudul *Human Resources Management* fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi sebagai berikut:

1. Melakukan analisis pekerjaan (menentukan sifat pekerjaan setiap karyawan)
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon pekerja
3. Memilih kandidat pekerjaan dan mengorientasikan serta melatih karyawan baru
4. Mengelola upah dan gaji (bagaimana cara memberi kompensasi kepada karyawan)
5. Menilai kinerja, memberi pelatihan dan pengembangan serta dapat berkomunikasi dengan baik (wawancara, konseling, pendisiplinan)
6. Membangun komitmen karyawan

Menurut Vulpes (2019) manajemen sumber daya manusia memiliki dua belas fungsi, yaitu:

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA



Sumber: Academy to innovate HR, 2019

Gambar 2. 2 12 Kunci Fungsi Sumber Daya Manusia

1. Perencanaan sumber daya manusia

Fungsi sumber daya manusia yang pertama adalah mengetahui kebutuhan masa depan organisasi. Dimana dalam hal ini organisasi akan merekrut karyawan, seleksi, melakukan manajemen kinerja, memberikan *training and development* dan fungsi yang lainnya.

2. Rekrutmen dan seleksi

Fungsi sumber daya manusia kedua adalah rekrutmen dan seleksi dimana fungsi ini merekrut orang untuk bekerja di organisasi dan setelah itu memilih kandidat terbaik untuk dipekerjakan. Setelah kandidat melamar ke organisasi tahap selanjutnya adalah proses seleksi, untuk memilih kandidat dengan kualifikasi terbaik dan potensi tertinggi.

3. Manajemen kinerja

Fungsi sumber daya manusia ketiga manajemen kinerja sangat penting dalam memastikan bahwa pekerja tetap produktif dan terlibat. Manajemen kinerja yang baik melibatkan kepemimpinan yang baik, penetapan tujuan yang jelas, dan *feedback* yang terbuka.

4. *Learning and development*

Fungsi *learning and development* di organisasi memungkinkan karyawan untuk mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan untuk masa depan dan ini merupakan tanggungjawab penting bagi sumber daya manusia.

Fungsi ini juga untuk menjembatani kesenjangan antara tenaga kerja saat ini dengan tenaga kerja yang dibutuhkan dalam waktu dekat.

5. Rencana karir

Fungsi kelima manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan karir, pembinaan, dan pengembangan bagi karyawan yang disebut juga sebagai *career pathing*. Menunjukkan kepada karyawan bagaimana ambisi mereka dapat selaras dengan masa depan perusahaan membantu untuk melibatkan dan mempertahankan mereka. Bagi organisasi terdapat manfaat dari perencanaan suksesi yang lebih baik dan produktivitas yang lebih tinggi.

6. Evaluasi fungsi

Evaluasi fungsi merupakan aspek teknis sumber daya manusia. Dengan mengevaluasi fungsi sumber daya manusia, departemen dapat memastikan bahwa perusahaan berhasil baik di tingkat strategis maupun dengan pemberian layanan dan dukungan.

7. *Rewards*

Menghargai karyawan atas pekerjaan mereka adalah fungsi dari manajemen sumber daya manusia. Kompensasi dan *benefits* merupakan bagian integral untuk menarik kandidat yang tepat untuk peran tersebut dan perusahaan. *Benefits* termasuk gaji, peluang pertumbuhan dan karir, status, pengakuan jabatan, budaya organisasi yang baik, dan keseimbangan kehidupan kerja yang memuaskan.

8. *Industrial relations*

Fungsi lain dari SDM adalah memelihara dan membina hubungan dengan serikat pekerja dan kolektif lain, serta anggotanya. Menjaga hubungan baik dengan serikat pekerja dapat membantu menemukan dan menyelesaikan potensi konflik dengan cepat dan juga akan bermanfaat di masa ekonomi yang lebih sulit ketika terjadi PHK (pemutusan hubungan kerja) atau tindakan lain yang diperlukan.

9. Partisipasi dan komunikasi karyawan
Dalam fungsi ini karyawan perlu diinformasikan dan didengarkan tentang berbagai topik yang relevan bagi mereka. Komunikasi berkaitan dengan penyebaran informasi yang relevan kepada karyawan.
10. *Health and safety*
Fungsi sumber daya manusia untuk menciptakan dan menerapkan peraturan kesehatan dan keselamatan. Menjadikan peraturan tersebut sebagai bagian dari budaya perusahaan merupakan salah satu fungsi utama sumber daya manusia.
11. *Personal well-being*
Sumber daya manusia memiliki fungsi dalam membantu dan merawat karyawan ketika mereka mengalami masalah pribadi. *Personal well-being* adalah tentang mendukung karyawan ketika segala sesuatunya tidak berjalan sesuai rencana. Masalah di tempat kerja dan di luar dapat berdampak negatif terhadap kinerja, keterlibatan, dan produktivitas karyawan.
12. Tanggungjawab administratif
Fungsi terakhir dari sumber daya manusia adalah tanggung jawab administratifnya. Fungsi ini termasuk prosedur personalia dan *human resource information system*. Prosedur ini melibatkan penanganan promosi, relokasi, disiplin, peningkatan kinerja, kesehatan karyawan, peraturan organisasi, keragaman budaya dan ras.

2.3. *Work From Home*

Menurut Unnikrishnan (2020) dalam bukunya yang berjudul *Work from home* mendefinisikan *work from home* sebagai cara alternatif untuk mengatur tugas yang dapat didefinisikan sebagai pekerjaan yang dapat dilakukan dari rumah (jauh dari tempat kerja seperti pabrik atau kantor) dan memungkinkan karyawan untuk mengakses aktivitas kerja mereka melalui penggunaan teknologi dan informasi. Menurut Hadi (2021) mendefinisikan *work from home* sebagai pengaturan kerja dimana pekerja memenuhi tanggung jawab pekerjaan mereka dengan tetap berada di rumah menggunakan teknologi informasi dan komunikasi. Menurut Joseff

(2020) dalam Timmins (2021) mendefinisikan *work from home* sebagai bekerja dari rumah membuat tugas-tugas sederhana menjadi lebih sulit dan lebih sulit untuk mendapatkan dukungan dari rekan satu tim

Work from home sebagai konsep dimana karyawan dapat melakukan pekerjaannya dari rumah menggunakan aset, kebijakan, dan alat yang disetujui perusahaan (MBA, 2022). Bekerja dari rumah memberikan jam kerja yang fleksibel kepada karyawan serta pekerjaan dilakukan dengan mudah. Bekerja dari rumah sangat membantu untuk memberikan keseimbangan kehidupan kerja kepada karyawan, dan juga secara paralel membantu perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan. Menurut Hart (2019) mendefinisikan *Work from home* sebagai karyawan yang bekerja dari rumah, apartemen, atau tempat tinggal mereka daripada bekerja di kantor. Banyak perusahaan memiliki kebijakan *work from home* atau kebijakan kerja jarak jauh yang memungkinkan karyawan mereka untuk bekerja dari rumah baik penuh waktu atau saat yang paling nyaman bagi mereka. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Perez *et all* (2003); Buciuniene *et all* (2001) dalam Unnikrishnan (2020) bekerja dari rumah dapat memberikan beberapa manfaat untuk karyawan, perusahaan dan masyarakat, berikut adalah beberapa manfaat nya:

Manfaat untuk perusahaan:

1. *Work from home* dapat menghasilkan peningkatan produktivitas daripada gaya kerja konvensional
2. *Work from home* dapat mengurangi tingkat *turnover*
3. Pengurangan biaya organisasi
4. Karyawan dapat dipekerjakan dari bakat yang lebih luas karena bekerja dari rumah tidak akan dibatasi

Manfaat untuk karyawan:

1. Menghemat waktu perjalanan
2. Mengurangi perjalanan dan biaya terkait lainnya
3. Tingkat stres yang lebih rendah pada karyawan dan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik

4. Peningkatan otonomi bagi individu
5. Peningkatan kepuasan kerja
6. Peningkatan keluarga dan waktu luang
7. Tidak terganggu oleh rekan kerja

Manfaat untuk masyarakat

1. Membantu mengurangi polusi udara
2. Lebih sedikit kemacetan lalu lintas
3. Masyarakat inklusif yang lebih baik

Menurut MBA (2022) selain benefit yang dihasilkan dari *work from home* terdapat juga kekurangan dari *work from home*, yaitu:

1. Terdapat masalah besar dengan pemantauan pekerjaan
2. Terdapat biaya infrastruktur teknologi yang diperlukan untuk mengimplementasikan bekerja dari rumah.
3. Selalu ada masalah keamanan dengan data yang dikirim dan tidak dapat dipantau dengan mudah
4. Tidak semua pekerjaan dapat dikerjakan dari rumah, terkadang masalah komunikasi antar karyawan dapat bermasalah untuk sebuah pekerjaan.

Berdasarkan beberapa definisi tentang *work from home* diatas yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan definisi *work from home* dari Unnikrishnan (2020) sebagai cara alternatif untuk mengerjakan tugas yang dapat didefinisikan sebagai pekerjaan yang dapat dilakukan dari rumah dan memungkinkan karyawan untuk mengakses aktivitas kerja mereka melalui penggunaan teknologi dan informasi.

2.4. Pembelajaran Jarak Jauh

Menurut Innes *et all* (2021) dalam bukunya yang berjudul *An Introduction to Distance Education* mendefinisikan pembelajaran jarak jauh sebagai pembelajaran berbasis *internet* yang memberikan pembelajaran dan memungkinkan untuk melakukan komunikasi antara guru dan siswa, pengajaran

dan pembelajaran online berawal pada transaksi pendidikan jarak jauh dan komputer dan teknologi informasi. Menurut Shale (1987) dalam Garrison (2021) mendefinisikan pendidikan jarak jauh dari perspektif komunikasi dua arah hal ini merupakan proses penting dari pengalaman pendidikan. Menurut Simonson (2016) pendidikan jarak jauh disebut juga sebagai e-learning atau pembelajaran online, bentuk pendidikan dimana elemen utama meliputi pemisahan fisik guru dan siswa selama pengajaran dan penggunaan berbagai teknologi untuk memfasilitasi komunikasi siswa dengan guru dan siswa dengan siswa.

Menurut Atabi dan Noori (2020) dalam penelitiannya yang berjudul *E-learning Teaching* mendefinisikan *ELearning* sebagai pembelajaran yang memanfaatkan teknologi elektronik untuk mengakses kurikulum pendidikan diluar kelas tradisional. *Elearning* sangat bergantung pada komputer dan jaringan untuk mentransfer pengetahuan dan keterampilan, aplikasinya meliputi pembelajaran online, pembelajaran komputer, ruang kelas virtual, dan kolaborasi digital.

Menurut Moran (1977) dalam Oliveira *et all* (2018) dalam penelitiannya yang berjudul *Distance education* mendefinisikan pembelajaran jarak jauh sebagai cara belajar yang dibangun dengan penggunaan teknologi yang memungkinkan interaksi antara siswa dan guru, meskipun mereka berada di lingkungan fisik dan waktu yang berbeda. Pembelajaran jarak jauh secara tradisional berfokus pada siswa non tradisional, seperti pekerja penuh waktu, personel militer, dan bukan penduduk atau individu di daerah terpencil yang tidak dapat menghadiri kuliah di kelas. Menurut Valentine (2002) terdapat permasalahan dalam pendidikan jarak jauh yang merupakan tatanan internal dan eksternal diantaranya adalah :

1. Kualitas pendidikan itu sendiri, yang juga merupakan faktor yang harus diatasi dalam pendidikan seperti biasanya.
2. Biaya yang tidak diketahui, yang sering tidak diklasifikasikan dengan benar dan dapat menimbulkan masalah di masa depan.
3. Penyalahgunaan teknologi dan masalah ini relevan dengan institusi pendidikan dan siswa.

4. Sikap guru yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan cara mengajar yang dibutuhkan oleh pendidikan jarak jauh.
5. Sikap siswa yang harus lebih berkomitmen daripada siswa pengajaran pada umumnya.

Berdasarkan beberapa definisi tentang pembelajaran jarak jauh diatas yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan definisi pembelajaran jarak jauh dari Innes *et all* (2021) yang mendefinisikan pembelajaran jarak jauh sebagai pembelajaran berbasis *internet* yang memberikan pembelajaran *online* dan memungkinkan untuk melakukan komunikasi antara guru dan siswa dengan menggunakan komputer dan teknologi informasi.

2.5. *Burnout*

Burnout didefinisikan oleh tiga gejala yaitu: *emotional exhaustion* (merasa lemah dan lelah), *depersonalisasi* (perasaan sinisme peningkatan perasaan jarak terhadap pekerja dan klien), dan *personal accomplishment* (rasa ketidakefektifan dan kurangnya pencapaian) (Maslach, 2001 dalam Doerr dan Nater, 2017). Kelelahan ditandai sebagai gejala kelelahan dan frustasi akibat dari stres yang berkepanjangan, terlalu banyak bekerja atau aktivitas yang intens. Stres di tempat kerja juga dapat menyebabkan gejala fisik dan mental (Austrew, 2020). Penyebabnya merasa terlalu banyak bekerja secara permanen atau kurang tertantang, berada di bawah tekanan waktu, atau memiliki konflik dengan rekan kerja. Menurut Neckel *et all* (2017) dalam bukunya yang berjudul *burnout* mendefinisikan *burnout* sebagai penderitaan yang telah memperoleh popularitas luar biasa dalam wacana *therapeutic* dan publik. Menurut Jones dalam buku *burnout* (2017) mendefinisikan *burnout* sebagai strategi maladaptif upaya untuk mengatasi tuntutan emosional pekerjaan. Pernyataan ini mirip dengan Maslach yang berpendapat bahwa meningkatnya tuntutan emosional adalah akar penyebab kelelahan yang mengarah pada kelelahan.

Menurut ICD-11 yang berfungsi sebagai *handbook* WHO (2019) menyatakan bahwa *burnout* akan diklasifikasikan dan dijelaskan di bawah masalah yang terkait dengan pekerjaan atau pengangguran. Menurut Heinemann *et all*

(2017) dalam buku berjudul *burnout* mendefinisikan kelelahan sebagai reaksi psikologis normal terhadap tekanan abnormal yang dihasilkan dari stres terkait pekerjaan terutama di kalangan profesional kesehatan, guru, dan profesional. Menurut Freudenberger (1974) dalam Heinemann *et al* (2017) menyatakan bahwa *burnout* secara khusus terkait dengan lingkungan kerja dan konteks organisasi tertentu. Kemudian, menurut Matthias Burisch (1970) dalam Heinemann *et al* (2017) menjelaskan bahwa *burnout* kebanyakan mempengaruhi orang-orang yang sangat bersemangat dengan pekerjaan mereka. Orang-orang ini mengalami kurangnya persetujuan di tempat kerja atau menyadari bahwa mereka tidak dapat lagi mencapai tujuan pribadi yang penting.

Berdasarkan beberapa definisi tentang kelelahan di atas yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan definisi *burnout* dari Maslach (2001) dalam Doerr dan Nater (2017) yang mendefinisikan kelelahan terdiri dari *emotional exhaustion*, depersonalisasi, dan *personal accomplishment*.

2.5.1. Emotional Exhaustion

Emotional exhaustion didefinisikan sebagai keadaan perasaan lelah sebagai akibat dari kehidupan pribadi atau pekerjaan atau pun kombinasi keduanya (Cafasso, 2021). Orang yang mengalami kelelahan emosional sering merasa tidak memiliki kekuatan atau kendali atas apa yang terjadi dalam hidup mereka. Menurut Neckel dan Wagner (2017) dalam bukunya yang berjudul *burnout* mendefinisikan *emotional exhaustion* sebagai kelelahan emosional yang dihubungkan dengan kelelahan fisik dan mengarah ke kehancuran besar yang membuat individu tidak mampu melanjutkan perilaku hidupnya sebelumnya dan untuk saat ini. Menurut Khan (2014) dalam penelitiannya yang berjudul *Effect of emotional exhaustion on organizational commitment* mendefinisikan kelelahan emosional sebagai konsekuensi dari ketegangan fisik, efektif dan kognitif yang intens, seperti konsekuensi jangka panjang dari hal yang berkepanjangan terhadap tuntutan pekerjaan tertentu.

Emotional exhaustion didefinisikan sebagai perasaan berlebihan dan terkuras adalah salah satu gejala utama kelelahan emosional (Maslach *et al*, 2001 dalam Khan, 2014). Kelelahan emosional sering terjadi dengan kelelahan fisik dan gejalanya meliputi kekurangan energi, kurang tidur dan masalah dalam keluarga. Hampir setengah dari pekerja memiliki tingkat kelelahan emosional yang tinggi karena faktor utama stres seperti beban kerja yang berat, hubungan yang mendukung rendah, keterlibatan pribadi, jumlah anggota staf yang kurang, pengembangan profesional dan kelelahan pemahaman.

Berdasarkan beberapa definisi tentang *emotional exhaustion* atau kelelahan emosional diatas yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan definisi *emotional exhaustion* dari Cafasso (2021) yang mendefinisikan *emotional exhaustion* sebagai keadaan perasaan lelah sebagai akibat dari kehidupan pribadi atau pekerjaan atau pun kombinasi dari keduanya.

2.5.2. Personal Accomplishment

Personal accomplishment sebagai pencapaian yang melekat pada tujuan sendiri dan sebagian besar dicapai melalui kerja keras (Kumar, 2021). Menurut Usafis (2016) mendefinisikan prestasi pribadi adalah pencapaian yang melekat pada tujuan diri sendiri yang diperoleh dari kerja keras. Menurut Maslach dan Jackson (1981) dalam Civelek dan Pehlivanoglu (2019) mendefinisikan prestasi pribadi sebagai evaluasi diri negatif dari pekerjaan individu, dengan kata lain merasa tidak cukup dan tidak berhasil tentang kinerja pekerjaan.

Menurut Halbesleben dan Buckley (2004) dalam Civelek dan Pehlivanoglu (2019) menyatakan bahwa seorang karyawan dengan pencapaian pribadi yang berkurang merasa bahwa dia tidak dapat melakukan pekerjaan seperti yang dia bisa lakukan sebelumnya. Menurut Nuñez (2020) dalam penelitiannya menyatakan Prestasi pribadi yang berkurang dipandang sebagai penilaian diri yang negatif dan perasaan gagal dalam kinerja di tempat kerja. Menurut Reio Jr dan Bang (2016) dalam penelitiannya mendefinisikan prestasi pribadi sebagai seorang individu yang

mampu melakukan tugas dengan harapan yang diinginkan dan ingin terus melakukan tugas yang serupa.

Berdasarkan beberapa definisi tentang *personal accomplishment* atau pencapaian pribadi diatas yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan definisi *personal accomplishment* dari Kumar (2021) yang mendefinisikan *personal accomplishment* sebagai pencapaian yang melekat pada tujuan sendiri dan sebagian besar dicapai melalui kerja keras.

2.5.3. Depersonalization

Depersonalisasi merupakan proses menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu yang dilakukan untuk mengatasi kelelahan emosional (Maslach, 2001 dalam Puspitasari dan Handayani, 2014). Menurut Maslach dan Leiter (2008) dalam Civelek dan Pehlivanoglu (2019) mendefinisikan depersonalisasi sebagai komponen yang mewakili konteks interpersonal dari kelelahan dan mengacu pada respon negatif dan tidak berperasaan atau berlebihan terhadap berbagai aspek pekerjaan. Menurut Britannica (2019) mendefinisikan depersonalisasi sebagai sejauh mana seorang individu terlepas atau sejauh mana seorang individu memperlakukan orang lain dengan respons impersonal.

Menurut American Psychiatric Association (1994) dalam penelitian yang dilakukan oleh Civelek dan Pehlivanoglu (2019) depersonalisasi ditandai dengan perasaan terus-menerus atau berulang terlepas dari proses mental seseorang atau tubuh yang disertai dengan pengujian realitas utuh. Menurut Moini *et all* (2021) dalam bukunya yang berjudul *Global emergency of mental disorders* mendefinisikan depersonalisasi sebagai gangguan mental ataupun gangguan fisik yang terjadi pada seseorang, dan hal ini terjadi berulang-ulang dan secara signifikan mengganggu fungsi sosial ataupun pekerjaan dan menyebabkan *distress*. Menurut Sedman (1972) dalam Oyebode (2018) mendefinisikan depersonalisasi sebagai gejala depresi dan kecemasan, menganggap bahwa hasil menekankan pentingnya suasana hati yang tertekan.

Berdasarkan beberapa definisi tentang *depersonalization* atau depersonalisasi diatas yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan definisi *depersonalization* dari (Maslach, 2001 dalam Puspitasari dan Handayani, 2014) yaitu merupakan proses menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu yang dilakukan untuk mengatasi kelelahan emosional.

2.6. *Self-Efficacy*

Self-efficacy mengacu pada keyakinan diri seseorang secara keseluruhan dan kemampuan seseorang untuk berhasil, efikasi diri dapat dikatakan individu yang merasa sedang menghadapi suatu tantangan (Ackerman, 2022). *Self-efficacy* didasarkan oleh keyakinan individu pada kapasitas mereka sendiri untuk mencapai sesuatu yang diharapkan. Menurut Bandura (1997) dalam Minicozzi dan Dardzinski (2020) mendefinisikan *self-efficacy* sebagai sejauh mana individu percaya pada kemampuan mereka untuk berhasil melaksanakan tugas. Keyakinan seseorang dapat mempengaruhi perilaku, seperti perilaku guru yang dapat dipengaruhi oleh keyakinan pribadi tentang kompetensi seseorang dan kemudian tindakan yang diambil untuk melaksanakan tugas tertentu.

Berdasarkan teori kognitif sosial Tschannen-Moran & Woolfolk Hoy (2001) dalam Skaalvik dan Skaalvik (2016) mendefinisikan *self-efficacy* sebagai penilaian guru atas kemampuannya untuk membawa hasil yang diinginkan dari keterlibatan dan pembelajaran siswa, yang mungkin tidak termotivasi Kemudian, menurut Maddux (2012) mendefinisikan *self-efficacy* sebagai tidak peduli dengan apa yang mereka lakukan dapat mereka raih dengan baik. *Self-efficacy* dapat bersifat umum atau spesifik, memungkinkan individu untuk memiliki berbagai keyakinan tentang diri mereka sendiri pada suatu waktu (*Influence self-efficacy*, 2019). Keyakinan individu dapat berdampak pada bagaimana mereka merasa berpikir, dan memotivasi diri mereka sendiri. Seseorang yang merasa memiliki *self-efficacy* yang tinggi sangat percaya pada kemampuan mereka sendiri, melihat tantangan sebagai tugas yang harus dikuasai bukan ancaman yang harus dihindari (Wilde dan Hsu, 2019). Menurut Bandura (1986) dalam Pereira (2022)

mendefinisikan *self-efficacy* sebagai penilaian kemampuan sendiri untuk melaksanakan program tindakan yang diperlukan untuk mencapai tingkat kinerja tertentu.

Berdasarkan beberapa definisi tentang *self-efficacy* atau efikasi diri di atas yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan definisi *self-efficacy* dari Ackerman (2022) *self-efficacy* mengacu pada keyakinan diri seseorang secara keseluruhan dan kemampuan seseorang untuk berhasil, efikasi diri dapat dikatakan individu yang merasa sedang menghadapi suatu tantangan.

2.6.1. Efikasi dalam *Student Engagement*

Student engagement adalah ukuran tingkat interaksi siswa dengan orang lain, kuantitas keterlibatan dan kualitas upaya yang diarahkan pada kegiatan yang mengarah pada ketekunan dan penyelesaian (Hughes, 2016). Menurut Pronetean (2020) mendefinisikan keterlibatan siswa sebagai keyakinan bahwa pembelajaran meningkat ketika siswa penasaran, tertarik, atau terinspirasi dan pembelajaran berdampak negatif dinyatakan ketika siswa tidak bersemangat, bosan atau tidak terlibat.

Student engagement atau keterlibatan siswa adalah keterlibatan siswa mengacu pada tingkat perhatian, rasa ingin tahu, minat, dan gairah yang ditunjukkan siswa ketika mereka belajar dan maju dalam pendidikan mereka (Glossary, 2016). Secara umum *student engagement* didasarkan pada keyakinan bahwa pembelajaran meningkat ketika siswa ingin tahu, tertarik, atau terinspirasi dan bahwa pembelajaran cenderung membuat siswa menderita ketika mereka bosan, tidak bersemangat, tidak terpengaruh, atau tidak terlibat. Menurut Fredericks *et al* (2004) dalam Spencher (2020) membagi *student engagement* menjadi tiga bagian utama, berikut adalah tiga bagian dari *student engagement*, yaitu:

1. Keterlibatan intelektual

Untuk meningkatkan *student engagement* dalam mata pelajaran, guru dapat membuat pelajaran, tugas, atau *project* yang menarik minat siswa atau yang

merangsang rasa ingin tahu mereka. Misalnya guru dapat memberi siswa banyak pilihan atas topik yang diminta untuk mereka tulis sehingga siswa dapat memilih topik yang secara khusus menarik minat mereka.

2. Keterlibatan emosional

Pendidik dapat menggunakan berbagai strategi untuk mempromosikan emosi positif pada siswa yang akan memfasilitasi proses pembelajaran, meminimalkan perilaku negatif, atau mencegah siswa dalam putus sekolah. Misalnya dengan ruang kelas dan lingkungan belajar lainnya dapat dirancang ulang untuk membuatnya lebih kondusif untuk belajar, guru dapat membuat titik pemantauan suasana hati siswa dan menanyakan bagaimana perasaan mereka, atau program sekolah dapat memberikan konseling, bimbingan, atau layanan lain yang umumnya dapat memberi siswa dukungan yang mereka butuhkan untuk berhasil secara akademis.

3. Keterlibatan perilaku

Guru dapat menetapkan rutinitas kelas, menggunakan isyarat yang konsisten atau menetapkan peran siswa yang mendorong perilaku yang lebih kondusif untuk belajar. Misalnya, guru sekolah dasar dapat menggunakan isyarat atau gerakan yang membantu siswa untuk memfokuskan kembali pada pelajaran jika mereka terganggu.

Berdasarkan beberapa definisi tentang *student engagement* atau keterlibatan siswa di atas yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan definisi *student engagement* dari Hughes (2016) yaitu ukuran tingkat interaksi siswa dengan orang lain, kuantitas keterlibatan dan kualitas upaya yang diarahkan pada kegiatan yang mengarah pada ketekunan dan penyelesaian.

2.6.2. Efikasi dalam *Classroom Management*

Menurut Qassimi (2021) dalam penelitiannya mendefinisikan *classroom management* sebagai proses mengatur dan menjalankan kelas atau menjaga ketertiban melalui kontrol guru. Menurut Glossary (2014) mendefinisikan *classroom management* sebagai berbagai macam keterampilan dan teknik yang digunakan guru untuk menjaga siswa tetap teratur, fokus, dapat menyelesaikan

tugasnya, dan produktif secara akademis selama kelas. Ketika strategi pengelolaan kelas dijalankan secara efektif, guru meminimalkan perilaku yang menghambat pembelajaran baik untuk siswa secara individu maupun kelompok siswa, sambil memaksimalkan perilaku yang memfasilitasi atau meningkatkan pembelajaran. Secara umum, guru yang efektif cenderung menampilkan keterampilan manajemen kelas yang kuat sedangkan guru yang tidak berpengalaman atau kurang efektif dapat membuat kelas tidak teratur yang dipenuhi siswa yang tidak bekerja atau memperhatikan.

Menurut Savage dan Savage (2010) dalam Qassimi (2021) mendefinisikan manajemen kelas sebagai suatu menyiapkan dan memelihara lingkungan pengajaran agar tujuan pendidikan dapat tercapai. Manajemen kelas membuka jalan bagi guru untuk membuat siswa belajar dan manajemen kelas yang baik lebih dari sekedar ketat, otoriter, atau sekedar terorganisir seperti rutinitas, aturan dan konsekuensi yang dapat menciptakan lingkungan kelas yang terorganisir. Manajemen kelas sebagai salah satu faktor terpenting yang terkait dengan pengajaran yang efektif, hal ini mencakup penetapan ruang kelas, penempatan meja siswa, pengontrolan kelas untuk memastikan bahwa siswa belajar, memberikan sistem penghargaan kepada siswa, dan berkomunikasi dengan cara yang jelas dan efektif (Khadka, 2021).

Berdasarkan beberapa definisi tentang *classroom management* atau manajemen kelas di atas yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan definisi *classroom management* dari Qassimi (2021) dalam penelitiannya mendefinisikan *classroom management* sebagai proses mengatur dan menjalankan bisnis kelas atau menjaga ketertiban melalui kontrol guru.

2.6.3. Efikasi dalam *Instructional Strategies*

Instructional strategies mencakup semua jenis teknik pembelajaran yang digunakan guru untuk membantu siswa dalam belajar atau mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang materi pelajaran (Persaud, 2021). Strategi

instruksional dapat membantu guru untuk membuat pengalaman belajar siswa lebih menyenangkan dan untuk dapat mendorong siswa lebih banyak peran aktif dalam pendidikan mereka. Menurut Akdeniz (2016) dalam bukunya yang berjudul *Instructional Process Concepts in Theory, and Practice* mendefinisikan *instructional strategies* sebagai sebuah cara pendekatan yang dilakukan oleh guru untuk mencapai dasar pengajaran. Perilaku seperti mengarahkan pertanyaan yang tepat, memeriksa pemahaman siswa, memberikan contoh kepada siswa, membuat presentasi visual atau berkontribusi pada kedua belah pihak dalam diskusi juga merupakan contoh-contoh dari strategi instruksional. Strategi instruksional ini banyak digunakan untuk menerapkan teori belajar dengan cara yang bermanfaat dan untuk mendapatkan hasil belajar yang ditargetkan (*instructional strategies*, 2016).

Menurut Walker (2002) dalam Mackiewicz (2018) mendefinisikan strategi instruksional sebagai teknik yang digunakan guru untuk membantu siswa menjadi pembelajar yang mandiri. Strategi ini menjadi strategi untuk belajar ketika siswa secara mandiri memilih cara yang tepat dan menggunakannya secara efektif untuk menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan yang diharapkan. Berikut beberapa manfaat strategi instructional :

1. Memotivasi siswa dan membantu mereka untuk memusatkan perhatian ketika belajar
2. Untuk dapat memahami berbagai informasi yang disampaikan dan mengingatnya serta mengontrol dan menilai pembelajaran.

Kemudian, untuk menjadi pembelajar yang strategies siswa membutuhkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Strategi instruksi langkah-langkah
2. Berbagai pendekatan instruksional dan dukungan materi
3. Pembelajaran yang tepat dan mencakup model dan praktik yang dilakukan secara mandiri.

4. Mencoba untuk menerapkan keterampilan dan ide-ide kedalam kehidupan nyata
5. Mencoba untuk belajar secara mandiri dan menunjukkan apa yang mereka ketahui
6. Alat untuk merefleksikan dan menilai pembelajaran sendiri

Strategi instruksional dan pembelajaran yang efektif dapat digunakan diseluruh tingkat kelas dan bidang mata pelajaran serta dapat mengakomodasi berbagai perbedaan siswa. Strategi instruksional yang sangat efektif dalam program pendidikan yaitu meliputi sebagai berikut:

1. Pembelajaran kooperatif
2. Diskusi kelompok dan belajar mandiri
3. Pengembangan portofolio
4. Penyelenggara kognitif
5. *Journals and learning logs*
6. *Role-playing*
7. Pembelajaran layanan
8. Penyelidikan masalah yang terjadi

Berdasarkan beberapa definisi tentang *instructional strategies* atau strategi instruksional diatas yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan definisi *instructional strategies* dari Persaud (2021) yang mendefinisikan *instructional strategies* sebagai semua jenis teknik pembelajaran yang diterapkan oleh guru untuk membantu siswa belajar mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang materi pelajaran.

2.6.4. Aspek-Aspek yang Mempengaruhi *Self-Efficacy* Pada Guru

Self-Efficacy guru diartikan sebagai suatu kepercayaan guru terhadap kapasitas kemampuannya dalam mempengaruhi performansi siswa dan sebagai suatu keyakinan yang dapat memberi pengaruh terhadap seberapa baik siswa akan belajar bahkan pada saat mereka mengalami kesulitan atau tidak termotivasi

(Bandura, 1997 dalam Putri & Fakhrudiana, 2018). Kemudian, terdapat tiga aspek yang mempengaruhi *Self-Efficacy* diantaranya sebagai berikut:

1. *Magnitude / Level* yang mempengaruhi tingkat keyakinan seorang guru saat mengajar. Faktor *magnitude / level* ini salah satu tingkat rasa keyakinan seseorang dalam tindakan yang telah dilakukannya, dimana seorang guru dapat memiliki suatu keyakinan saat mengambil suatu tindakan atau keputusan agar muridnya dapat berprestasi secara akademis dan non-akademis.
2. *Strength* merupakan aspek kedua yang mengacu pada keseimbangan seseorang terhadap keyakinan ataupun harapan yang telah direncanakan. Saat seorang guru mengharapkan muridnya berprestasi maka ia harus memiliki keseimbangan untuk mewujudkan harapan tersebut agar menjadi kenyataan. Selain itu, guru yang memiliki keseimbangan dalam efikasi diri cenderung dapat menangani masalah secara baik termasuk masalah terkait dengan muridnya.
3. *Generality* merupakan aspek ketiga yang mengacu pada cakupan bidang atau perilaku dan pengalaman seorang guru yang telah didapatkan. Seseorang yang selalu ingin mencoba hal-hal yang baru akan lebih banyak memiliki pengalaman dalam dirinya dan juga saat terjadi masalah maka dapat menghadapinya dengan berbagai pengalaman yang sudah didapatkan.

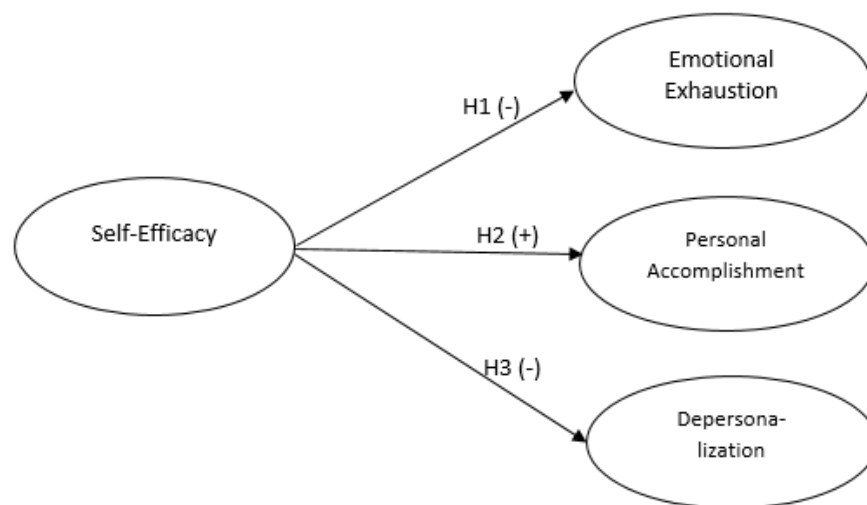
2.7. Measurement

Menurut Cooper dan Schindler (2013) dalam bukunya yang berjudul *Business Research Methods* menyatakan bahwa variabel yang diujikan dalam sebuah penelitian dikelompokkan menjadi objek dan properti. Objek meliputi konsep dari barang berwujud dan properti meliputi karakteristik. Properti (karakteristik) sosial dapat diukur dari kemampuan *leadership*, status sosial dan lain-lain yang dimana hal-hal tersebut dapat diukur dalam sebuah penelitian. Dengan kata lain, seorang peneliti tidak meneliti objek maupun properti (karakteristik) itu sendiri melainkan mengukur indikasi/dimensi properti atau

indikasi objek properti (karakteristik objek). Maka, dapat disimpulkan bahwa seorang peneliti tidak meneliti variabel itu sendiri (yang meliputi objek dan properti) melainkan mengukur indikasi/dimensi yang dapat diukur menjadi variabel karena dimensi yang diukur dalam sebuah penelitian.

2.8. Model dan Hipotesa Penelitian

2.8.1. Model Penelitian



Sumber: Replikasi, Hakan Sariçam & Halis Sakız (2014)

Gambar 2. 3 Model Penelitian

H1 : *Self-efficacy* memiliki pengaruh negatif terhadap *emotional exhaustion*

H2 : *Self-efficacy* memiliki pengaruh positif terhadap *personal accomplishment*

H3 : *Self-efficacy* memiliki pengaruh negatif terhadap *depersonalization*

2.9. Pengembangan Hipotesis Penelitian

2.9.1. Analisis Pengaruh *Self-Efficacy* Terhadap *Emotional Exhaustion*

Menurut Maslach & Jackson (1981) dalam Sariçam, H. dan Sakız (2014), *emotional exhaustion* mengacu pada keadaan psikologis seseorang yang sehat yang ditekan oleh emosi intensif dimana keadaan perasaan lelah dan terkuras secara

emosional sebagai akibat dari akumulasi stres dari kehidupan pribadi atau pekerjaan seseorang, ataupun yang dihasilkan dari keduanya. Seseorang yang mengalami kelelahan emosional sering merasa tidak memiliki kekuatan atau kendali atas apa yang terjadi dalam hidup yang dimana mereka merasa terjebak di dalam suatu situasi yang tidak diinginkan. Kelelahan emosional yang disebabkan oleh pekerjaan yang berlebihan akan menimbulkan rasa percaya dalam diri hilang karena merasa tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan suatu tugas. Sangat penting bagi guru untuk memiliki keyakinan pada kemampuan yang dimilikinya, guru yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi mengharapkan suatu keberhasilan dan mendapat apa yang diinginkan, karena *self-efficacy* itu sendiri dapat membantu dalam mengatasi berbagai hambatan mengenai tugas dan tuntutan dalam berbagai aktivitasnya, tingkat kesulitan yang dihadapi dan dapat menumbuhkan harapan guru terhadap kemampuannya.

Menurut penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Evers, W, JG. Brouwers, A. Tomic, W. (2002) dalam Sara, G. Majid, N. Dan Jalil, F (2019) persepsi yang lebih sedikit tentang kompetensi efikasi diri dalam *classroom management* yang dirasakan oleh guru dapat meningkatkan stres kerja dimana hal ini juga dapat meningkatkan kelelahan emosional. Mengacu pada penelitian yang telah dilakukan oleh Harris, Jennet & Mesibov (2003) dalam Hopman, J. A. B. *et al* (2018) menyatakan seseorang yang bekerja sebagai pengajar akan merasa sangat terlibat dan hal ini merupakan faktor untuk mengembangkan gejala kelelahan emosional dan beliau juga menyatakan bahwa *emotional exhaustion* dipicu oleh kombinasi paparan guru terhadap perilaku mengganggu dan ada hubungannya dengan siswa dan *self-efficacy*. Ketika guru kurang yakin atas pengetahuan dan kemampuan yang dimilikinya, maka ia akan cenderung kurang percaya diri dan akan tertekan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang dianggap diluar kemampuannya sehingga *self-efficacy* merupakan faktor penting yang perlu dimiliki oleh seorang guru.

Mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Marie Weißenfels *et al* (2021) dalam penelitiannya yang berjudul “*Can teacher self-*

efficacy act as buffer against burnout in inclusive classroom” menemukan pengaruh negatif antara *self-efficacy* dan kelelahan. Menurut Sara Ghasemzadeh *et al* (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “*Teachers Self-efficacy and Reflection as Predictors of Teachers Burnout: An Investigation of Iranian English Language Teachers*” menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh negatif terhadap kelelahan, dalam jurnal ini juga didukung penelitian sebelumnya oleh Brouwers & Tomic (2000) dalam Skaalvik & Skaalvik (2007) dimana persepsi yang lebih sedikit tentang kompetensi dalam manajemen kelas yang dirasakan oleh guru dapat meningkatkan stres kerja, yang dapat meningkatkan kelelahan emosional. Kelelahan emosional terjadi karena rendahnya *self-efficacy* seseorang untuk dapat mengontrol ancaman dari lingkungan yang tidak menyenangkan sehingga ketika dihadapkan dengan situasi yang kurang menyenangkan, mereka tidak mampu berfungsi dengan baik.

Kemudian, mengacu pada penelitian sebelumnya oleh Kalil *et al* (2014) yang berjudul “*On the Relationship between Iranian EFL Teachers Burnout and Self-efficacy*” menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh negatif signifikan terhadap *emotional exhaustion*. Mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ariel *et al* (2013) melalui *multivariate meta-analysis* yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara *self-efficacy* dengan kelelahan emosional. Selain itu, menurut Ramazan *et al* (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh negatif terhadap kelelahan emosional. *Self-efficacy* dapat menggerakkan motivasi, kemampuan kognitif, mengurangi ketegangan emosi dan tindakan, yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan situasi. Sehingga ketika seseorang memiliki efikasi yang rendah, ia akan kurang mampu untuk menghadapi suatu masalah atau tugas tertentu.

Berdasarkan penjelasan penelitian diatas yang telah dibuktikan oleh para peneliti, maka hipotesisnya adalah sebagai berikut:

H1 : *Self-efficacy* memiliki pengaruh negatif terhadap *emotional exhaustion*

2.9.2. Analisis Pengaruh *Self-Efficacy* Terhadap *Personal Accomplishment*

Menurut Maslach & Jackson (1981) dalam Sariçam, H. dan Sakız (2014), *personal accomplishment* mengacu pada perasaan seseorang dimana mereka merasa kurangnya kompetensi dan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Evers, W, JG. Brouwers, A. Tomic, W. (2002) dalam Ali Asghar *et al* menyatakan bahwa *self-efficacy* secara signifikan berpengaruh positif dengan *personal accomplishment*, responden dalam penelitian ini sebanyak 490 guru yang melaksanakan bekerja dari rumah.

Kemudian, mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hopman, J. A. B. *et al* (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “*Special education teachers relationship with student and self-efficacy moderate associations between classroom-level disruptive behaviors and emotional exhaustion*” dengan responden sebanyak 144 guru yang memenuhi syarat dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa tingkat pencapaian pribadi lebih tinggi pada guru yang memiliki kedekatan dengan siswa. Mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ariel *et al* (2013) melalui *multivariate meta-analysis* yang menunjukkan bahwa pengaruh terbesar adalah antara *self-efficacy* menurunkan *personal accomplishment*. Pencapaian pribadi yang berkurang dianggap sebagai penilaian diri yang negatif dan perasaan gagal dalam kinerja di tempat kerja.

Menurut Bülent GÜNDÜZ (2012) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *self-efficacy* dan *personal accomplishment*, responden dalam penelitian ini terdiri dari 194 konselor sekolah yang bekerja di sekolah dasar negeri dan sekolah menengah di Turki dengan pengalaman kerja peserta berkisar antara 1 tahun sampai 30 tahun. Konselor yang menganggap profesinya sebagai pekerjaan biasa memiliki tingkat kejenuhan yang tinggi dan tingkat keyakinan efikasi diri yang rendah. Guru dengan pencapaian pribadi yang rendah dapat meningkatkan pertemanan dengan rekan kerja sesama guru yang dapat membantunya mengerjakan tugas dan tuntutan sekolah dengan mudah, juga memungkinkan mereka memahami tindakan atau reaksi sesama guru dan siswa.

Kemudian, mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Betül Özkara (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “*An Investigation into the Relationship between Turkish EFL Teacher’s Self-efficacy and Burnout Level*” menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *self-efficacy* dan *personal accomplishment*. Responden dalam penelitian ini sebanyak 118 guru EFL dari tingkat sekolah dasar, menengah dan tingkat universitas. Menurut Ramazan *et al* (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *personal accomplishment*. Ketika seseorang merasa gagal dan tidak yakin dengan dirinya bahwa ia dapat mengerjakan suatu tugas tersebut maka ia sedang mengalami perasaan rendahnya pencapaian pribadi didalam dirinya.

Menurut Nwankwo *et al* (2013) dalam penelitiannya menyatakan terdapat pengaruh antara *self-efficacy* dengan *personal accomplishment*. Pencapaian pribadi yang berkurang di antara para guru berhubungan dengan kemampuan guru untuk menciptakan dan mengadopsi pendekatan yang diinginkan untuk pekerjaan sekolah mereka. Faktor-faktor seperti kesadaran sosial dan hubungan dengan rekan kerja sesama guru dapat mempengaruhi perasaan akademik berkurangnya pencapaian pribadi pada guru.

Berdasarkan penjelasan penelitian diatas yang telah dibuktikan oleh para peneliti, maka hipotesisnya adalah sebagai berikut:

H2 : *Self-efficacy* memiliki pengaruh positif terhadap *personal accomplishment*

2.9.3. Analisis Pengaruh *Self-Efficacy* Terhadap *Depersonalization*

Menurut Maslach & Jackson (1981) dalam Sariçam, H. dan Sakız (2014), *depersonalization* mengacu pada proses ketika seorang individu mulai memiliki persepsi negatif yang kuat terhadap profesinya. Seseorang yang memiliki efikasi diri yang rendah seringkali sulit untuk berkembang, menghindari tugas ataupun kegiatan yang sulit, dan merasa sering kecewa terhadap dirinya sendiri karena merasa gagal dalam menyelesaikan tugas dan hal tersebut dapat menimbulkan

perasaan untuk menjauh dari lingkungan sosialnya maka dari itu seringkali mereka akan menyendiri dan menjauh dari rekan kerja. Menurut penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Evers, W, JG. Brouwers, A. Tomic, W. (2002) dalam Sara, G. Majid, N. Dan Jalil, F (2019) persepsi yang lebih sedikit tentang kompetensi dalam *self-efficacy* yang dirasakan oleh guru dapat meningkatkan stres kerja dimana hal ini juga dapat meningkatkan *depersonalization*. Menurut Sokal *et al* (2020) dalam penelitiannya yang berjudul “*Canadian teachers attitudes toward change, efficacy, and burnout during covid-19*” menyatakan guru yang terkena *burnout* memiliki *self-efficacy* yang lebih buruk untuk manajemen kelas, yang menyebabkan depersonalisasi. Efikasi diri dianggap sebagai komponen penting teori kognitif sosial dan tingkat motivasi yang diberikan oleh orang-orang yang ada di dalam lingkungan kerja, jika hal tersebut tidak didapatkan oleh seseorang di lingkungan kerja sehingga hal ini dapat menimbulkan terjadinya depersonalisasi dimana seseorang dapat berperilaku defensif dan menjaga jarak dengan lingkungan sosialnya serta mengabaikan kualitas hubungannya dengan orang lain.

Menurut Weißenfels *et al* (2022) dalam penelitiannya yang berjudul *Changes in teacher burnout and self-efficacy during the covid-19 pandemic* menyatakan depersonalisasi serta kurangnya pencapaian pada guru meningkat secara signifikan dari sebelum hingga pasca pandemi *covid-19* yang sejalan dengan temuan dari penelitian lain selama pandemi. Mengacu pada penelitian sebelumnya oleh Kalil *et al* (2014) yang berjudul “*On the Relationship between Iranian EFL Teachers Burnout and Self-efficacy*” menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap *depersonalization*. Menurut Ramazan *et al* (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh negatif terhadap depersonalisasi. Mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ariel *et al* (2013) melalui *multivariate meta-analysis* yang menyatakan bahwa *self-efficacy classroom management* yang menurun akan meningkatkan depersonalisasi. Selain itu, menurut Bülent GÜNDÜZ (2012) dalam penelitiannya menyatakan bahwa jumlah siswa yang dilayani menunjukkan bahwa konselor yang memiliki 1000-

1500 siswa untuk memberikan layanan mengalami depersonalisasi lebih tinggi dan tingkat efikasi diri yang rendah.

Berdasarkan penjelasan penelitian diatas yang telah dibuktikan oleh para peneliti, maka hipotesisnya adalah sebagai berikut:

H3 : *Self-efficacy* memiliki pengaruh negatif terhadap *depersonalization*



2.11. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Publikasi	Tahun	Temuan Inti	Manfaat Penelitian
1.	Hakan Sariçam & Halis Sakız	<i>Burnout and teacher self-efficacy among teachers working in special education institutions in Turkey.</i>	<i>United Kingdom Routledge</i>	2014	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden terdiri dari 118 guru yang bekerja di sekolah tingkat dasar Turkey. Dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>self-efficacy</i> yang memiliki pengaruh terhadap <i>emotional exhaustion</i>, <i>personal accomplishment</i>, dan <i>depersonalization</i> pada guru. 2. <i>Self-efficacy</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Emotional exhaustion</i>. 3. <i>Self-efficacy</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>personal accomplishment</i>. 4. <i>Self-efficacy</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>depersonalization</i> 	Sebagai acuan jurnal utama, <i>research design</i> , hipotesis penelitian, <i>measurement</i> dan definisi variabel.

2.	Marie Weißenfels, Eric Klopp, & Franziska Perels	<i>Changes in teacher burnout and self-efficacy during the covid-19 pandemic: Interrelations and e-learning variables related to change.</i>	<i>Frontiers in education</i>	2022	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden terdiri dari 92 orang guru yang berasal dari tingkat pendidikan dasar dan pendidikan menengah yang bekerja di Jerman. 2. Gejala <i>depersonalization</i> pada guru meningkat signifikan dari sebelum hingga sesudah pasca pandemi <i>covid-19</i>. 3. Dalam penelitian tersebut menyatakan terdapat pengaruh negatif antara <i>self-efficacy</i> dan kelelahan. 	Sebagai acuan pendukung hipotesis
3.	Ariel M. Aloe, Laura C. Amo & Michele E. Shanahan	<i>Classroom Management Self-efficacy and Burnout Multivariate Meta-analysis</i>	<i>Educational Psychology Review</i>	2013	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>classroom management self-efficacy</i> dan tiga dimensi <i>burnout</i>. 2. <i>Classroom management Self-efficacy</i> berpengaruh negatif terhadap <i>emotional exhaustion</i> 3. <i>Classroom management Self-efficacy</i> berpengaruh positif terhadap <i>personal accomplishment</i> 	Sebagai acuan pendukung hipotesis

					4. <i>Classroom management Self-efficacy</i> berpengaruh negatif terhadap depersonalisasi	
4.	Juliette A.B. Hopman, Nouchka T. Tick, Jan van der Ende, Theo Wubbels, Frank C. Verhulst, Athanasios Maras, Linda D. Breeman & Pol A.C. van Lier	<i>Special education teachers' relationships with students and self-efficacy moderate associations between classroom-level disruptive behaviors and emotional exhaustion</i>	<i>Teaching and teacher education</i>	2018	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden terdiri dari 144 orang yang berprofesi sebagai guru. 2. Gejala <i>emotional exhaustion</i> dipicu oleh kombinasi paparan guru terhadap perilaku mengganggu dan ada hubungannya dengan siswa atau <i>self-efficacy</i>. 3. Seseorang yang bekerja sebagai pengajar akan merasa sangat terlibat dan hal ini merupakan faktor untuk mengembangkan gejala kelelahan emosional (Harris, Jennet & Mesibov., 2003 : Hopman, A.B, J., 2018). 	
5.	Laura Sokal, Lesley Eblie Trudel, & Jeff Babb	<i>Canadian teachers attitudes toward change, efficacy, and burnout during the COVID-19</i>	<i>Elsevier</i>	2020	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden dalam penelitian ini terdiri dari 1.626 guru di Kanada penelitian ini dilakukan di awal pandemi <i>covid-19</i>. 2. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa guru 	Sebagai acuan pendukung hipotesis penelitian

					<p>yang kelelahan memiliki efikasi yang lebih buruk dan dapat menyebabkan depersonalisasi serta hilangnya rasa pencapaian.</p> <p>3. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh negatif terhadap kelelahan emosional selama pandemi covid-19.</p>	
6.	Kalil Motallebzadeh, Hamid Ashraf, & Mona Tabatabaee Yazdi	<i>On the Relationship between Iranian EFL Teachers Burnout and Self-efficacy</i>	<i>Elsevier</i>	2014	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden terdiri dari 200 orang guru EFL dari Khorasan Razavi, Iran 2. Terdapat pengaruh negatif antara <i>self-efficacy</i> dan <i>emotional exhaustion</i>, <i>reduced personal accomplishment</i>, dan <i>depersonalization</i>. 3. Besarnya korelasi menunjukkan bahwa semakin tinggi <i>teachers self-efficacy</i> maka semakin kecil kemungkinan para guru untuk mengalami kelelahan. 	Sebagai acuan pendukung hipotesis penelitian
7.	Ali Asghar Bayani, Hossein Bagheri, & Ali Bayani	<i>Teachers self-esteem, self-efficacy and perception of school context as predictors</i>	<i>European Online Journal of Natural and Social Sciences</i>	2013	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden terdiri dari 280 guru dimana 123 orang berjenis kelamin laki-laki dan 143 orang berjenis kelamin perempuan. 	Sebagai acuan pendukung hipotesis penelitian

		<i>of professional burnout</i>			<ol style="list-style-type: none"> 2. Dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara <i>self-efficacy</i> dengan kelelahan pada guru 3. Dalam penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh oleh Evers, W, JG. Brouwers, A. Tomic, W. (2002) yang menyatakan bahwa <i>self-efficacy</i> berpengaruh signifikan positif dengan <i>personal accomplishment</i> 	
8.	Sara Ghasemzadeh, Majid Nemati & Jalil Fathi	<i>Teacher self-efficacy and Reflection as Predictors of Teachers Burnout: An Investigation of Iranian English Language Teachers</i>	<i>Issues in Language Teaching</i>	2019	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden terdiri dari 171 guru EFL di Iran yang mengajar di kedua sekolah negeri dan lembaga swasta. Usia responden berkisar antara 19-45 tahun, mengenai pengalaman mengajar mulai dari 7 bulan sampai dengan 23 tahun. 2. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa <i>self-efficacy</i> guru berpengaruh negatif terhadap kelelahan pada guru. 	Sebagai acuan pendukung hipotesis penelitian

9.	Bülent GÜNDÜZ	<i>Self-efficacy and Burnout in Professional School Counselors</i>	<i>Educational Sciences: Theory & Practice</i>	2012	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden terdiri dari 194 orang yang berprofesi sebagai konselor di sekolah dasar negeri dan sekolah menengah di Turki dengan pengalaman bekerja antara 1 sampai 30 tahun. 2. Hasil penelitian menyatakan bahwa <i>self-efficacy</i> memprediksi <i>depersonalisasi</i>. 3. Hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang tinggi dan positif antara <i>self-efficacy</i> dan <i>personal accomplishment</i>. 	Sebagai acuan pendukung hipotesis penelitian
10.	Ramazan Cansoy <i>et al</i>	<i>Teacher Self-Efficacy as a Predictor Burnout</i>	<i>International Online Journal of Educational Sciences</i>	2017	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden dalam penelitian ini sebanyak 416 guru yang bekerja di sekolah tingkat dasar, tingkat menengah dan tingkat tinggi. 2. <i>Self-efficacy</i> memiliki pengaruh negatif terhadap kelelahan emosional dan depersonalisasi, sementara itu <i>self-efficacy</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>personal accomplishment</i>. 	Sebagai acuan pendukung hipotesis penelitian

11.	VĂTĂȘESCU <i>et al</i>	<i>Teachers Self-Efficacy and Burnout During Online School</i>	<i>Journal of Pedagogy</i>	2021	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden terdiri dari 50 orang guru dari sekolah menengah selama <i>online learning</i>. 2. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh negatif terhadap <i>emotional exhaustion</i> 3. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh negatif terhadap depersonalisasi 	Sebagai acuan pendukung hipotesis penelitian
12.	Monica Pellerone	<i>Self-perceived instructional competence, self-efficacy and burnout during the covid-19 pandemic: a study of a group of italian school teachers</i>	<i>European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education</i>	2021	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden terdiri dari 374 guru di italia dan penelitian dilakukan pada tahun 2020 selama pandemi <i>covid-19</i>. 2. Tingkat kelelahan secara umum meningkat dan pencapaian pribadi berkurang selama pandemi <i>covid-19</i> hal ini terjadi karena para guru kehilangan kemampuannya untuk mengelola perilaku dalam kedekatan fisik dan mengalami ketidakpastian tentang cara mengatasi perilaku saat pembelajaran jarak jauh (PJJ). 	Sebagai acuan pendukung hipotesis penelitian
13.	Dr. Barnabas E. Nwankwo <i>et al</i>	<i>Journal of Humanities and Social Sciences</i>	<i>Relationship between self-efficacy and</i>	2013	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden terdiri dari 50 orang guru di Nigeria Tenggara. 	

			<p><i>feeling of reduced personal accomplishment among female teachers</i></p>	<p>2. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif terhadap <i>personal accomplishment</i></p>	
--	--	--	--	--	--

UMMN

UNIVERSITAS