

**PENGARUH KONFLIK PERAN
TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA
PENDETA GEREJA KRISTEN PROTESTAN DI BALI**

Verry Alexander Maoe¹

Desak Ketut Sintaasih²

I Gede Adnyana Sudibya³

¹Magister Manajemen Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

^{2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

Email: verryalexander@gmail.com

ABSTRAK

Konflik peran bisa dialami oleh banyak profesi kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan dalam menjalankan tugas dan perannya masing-masing. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap kepuasan dan kinerja. Populasi dalam penelitian ini adalah Pendeta di lingkungan Gereja Kristen Protestan di Bali. Pengambilan sampel penelitian dilakukan dengan metode sampling jenuh atau sensus dengan tujuan mendapatkan hasil yang memiliki tingkat kesalahan yang kecil dan cenderung lebih mendekati nilai sesungguhnya berdasarkan kriteria yang ditentukan, sehingga jumlah sampel penelitian ini sebanyak 56 orang Pendeta. Data penelitian merupakan data primer yang diperoleh dari hasil kuesioner yang disebar ke seluruh Pendeta. Pengujian hipotesis penelitian menggunakan teknik SEM (*Sequential Analysis Modeling*) berbasis *covarian* yaitu *Partial Least Square* (PLS), dengan alat bantu aplikasi SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. (2) Konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kata Kunci : Konflik Peran, Kepuasan Kerja dan Kinerja

ABSTRACT

Role conflict can be experienced by many professions that can affect the satisfaction and job performance of the employees in performing their duties and role. This study aims to determine the effect of role conflict toward job satisfaction and performance. The populations in this study are pastor in the Protestant Christian Church in Bali. Sampling was carried out research with saturated or census sampling method in order to get results that has a small error rate and tend to be closer to the true value based on the prescribed criteria, so the sample size of this study as many as 56 Pastors. The research data is primary data obtained from questionnaires distributed throughout the Pastors. Research hypothesis testing is using SEM (*Sequential Analysis Modeling*) techniques based on covariant *Partial Least Square* (PLS) with tools SmartPLS application. The results showed that: (1) Role conflict significant negative effect on job performance. (2) Role Conflict and significant negative effect on job satisfaction. (3) Job satisfaction significant positive effect on job performance.

Keywords : Role Conflict, Job satisfaction and Job performance

PENDAHULUAN

Gereja Kristen Protestan di Bali (GKPB) merupakan organisasi agama (*Religious Organization*) yang resmi terbentuk dengan badan hukum 214 LN. No 8 Tgl 11 Agustus 1949 dengan 83 jumlah jemaat yang beranggotakan 3.853 kk atau sekitar 13.173 jiwa. GKPB bisa disebut organisasi sosial karena memiliki tujuan membantu atau memenuhi kebutuhan sosial masyarakat di luar jemaat GKPB (Winardi 2011:12). GKPB dipimpin oleh Majelis Sinode Harian (MSH) yang terdiri dari Ketua sinode yang disebut Bishop, Sekretaris umum dan Bendahara. Bishop dan sekretaris umum wajib dijabat oleh seorang Pendeta, sedangkan untuk jabatan bendahara bisa dari non Pendeta. Setiap jemaat, lembaga dan Departement di GKPB diketuai oleh seorang Pendeta

Pendeta GKPB adalah pekerja gereja yang bertindak selaku pemimpin dan juga sebagai pelayan, dengan kata lain Pendeta ini memiliki karakter *servant leadership*. *Servant leader* dimulai dengan pelayanan yang merupakan sifat alami seseorang untuk ingin melayani yang kemudian membawa yang lainnya untuk memimpin (Spears 2010). Pendeta cenderung memiliki sifat melayani karena mereka merupakan pemimpin rohani dan diharapkan dapat memberikan pelayanan bagi anggotanya dalam hal rohani dan juga mampu membuat konsep atau program kerja tempat dimana mereka ditugaskan. Karakteristik dari seorang *servant leader* yang terdiri dari sepuluh karakter yaitu mendengar, empati, memulihkan, kesadaran, kemampuan membujuk, mampu mengkonsep, mampu melihat atau berorientasi ke masa depan, mampu mengurus, komitmen pada pertumbuhan orang lain dan membangun komunitas (Spears 2010). Kesepuluh perilaku tersebut dapat melayani pengikutnya dan membangun partisipasi dalam

kepemimpinan organisasi (Indartono 2010). Karakter tersebut hampir semuanya ada dalam profesi Pendeta dan secara umum Pendeta jemaat dan lembaga GKPB bertindak sebagai ketua dapat disetarakan dengan *manager* pada dunia bisnis. Pendeta selaku ketua adalah sebagai ketua majelis jemaat, dimana peran ini tidak berbeda dari pengurus suatu organisasi pada umumnya dan Pendeta selaku pelayan adalah sebagai pelayan rohani bagi jemaatnya yaitu peran profesi Pendeta itu sendiri.

Keberhasilan seorang Pendeta akan terlihat dari pertumbuhan jemaat atau lembaga dimana mereka ditugaskan. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan (Mathis dan Jackson 2006). Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Secara sederhana kinerja merupakan aktifitas-aktifitas karyawan yang sesuai dengan sasaran atau tujuan organisasi.

Dalam sidang sinode GKPB ke 44 tahun 2014 diungkap masalah mengenai mutasi Pendeta oleh Sekum GKPB. Mutasi Pendeta menjadi isu ketika beberapa jemaat menolak Pendeta yang diajukan untuk ditempatkan, dan juga adanya penolakan dari Pendeta itu sendiri. Penolakan Pendeta oleh jemaat dan penolakan mutasi oleh Pendeta itu sendiri menjadi salah satu indikasi kinerja dan kepuasan Pendeta dalam pelayanannya di lingkungan GKPB.

Dalam usaha pencapaian kinerja yang baik, perlu diperhatikan kepuasan kerja dari para Pendeta ini. Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang membangun kinerja karyawan (Aftab dan Idrees 2012). Teori kepuasan kerja didefinisikan sebagai kondisi psikologis karyawan yang berpartisipasi dalam

menghasilkan barang atau jasa (Kim dan Han 2010). Beberapa faktor pertimbangan penyebab kepuasan kerja yang digunakan antara lain adalah lingkungan tempat kerja, tugas pekerjaan, dan hubungan dengan atasan. Lembaga yang dimiliki oleh GKPB merupakan lingkungan kerja di GKPB seperti yayasan pendidikan atau perbankan dan lain-lain. Kepuasan kerja Pendeta terlihat dari kepuasan hidupnya (*life satisfaction*) yang muncul karena pengalaman rohani (Kay 2000). Kepuasan Pendeta sering dianggap relatif puas karena profesi ini merupakan sebuah panggilan pribadi ketika memilih menjadi Pendeta (Faucett *et al.*, 2013). Dalam penelitiannya disebutkan lima aspek utama yang mempengaruhi kepuasan Pendeta, yaitu hubungan dan dukungan, keterlibatan denominasi gereja, aspek intrinsik kePendetaan, keterlibatan ekumenis, dan keterlibatan komunitas yaitu jemaat itu sendiri. Mutasi Pendeta dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, karena Pendeta harus berpindah ke tempat tugas lain, fasilitas yang belum tentu dapat terpenuhi semua dan masalah di jemaat yang harus dihadapi Pendeta bisa mempengaruhi kepuasan kerja dan konflik dari Pendeta tersebut. Dari wawancara dengan beberapa Pendeta ada yang berpendapat bahwa mereka merasa lebih puas ditempatkan di jemaat kecil karena anggotanya lebih sering berinteraksi langsung dengan Pendeta dibandingkan dengan jemaat di kota atau lembaga.

Konflik dalam hidup manusia tidak dapat dihindari, sehingga konflik menjadi komponen dalam fungsi manusia (Slabbert 2004). Organisasi yang terdiri dari beberapa individu dapat timbul konflik didalamnya, konflik dapat melibatkan individu atau sekelompok orang dalam bentuk perselisihan, pertengkaran atau

atau perkelahian (Salleh dan Adulpakdee 2012). Beberapa faktor penyebab konflik interpersonal adalah perbedaan individu, perlakuan tidak adil, peran yang tidak jelas, peran yang tidak tepat, perubahan organisasi dan tekanan lingkungan (Elmagri dan Eaton 2011). Pendeta seringkali menghadapi masalah yang keputusannya sulit diambil sepenuhnya berdasarkan profesi kePendetaannya, atau berdasarkan pemikiran pribadinya sebagai seorang *leader*, *manager* atau ketua majelis, sehingga dapat dikatakan profesi Pendeta ini rentan dengan konflik peran (*role conflict*).

Ketika individu menghadapi banyak tuntutan yang tidak sesuai satu dengan yang lainnya maka akan menimbulkan konflik peran dalam dirinya (Winardi 2011). Peran Pendeta disatu sisi dituntut sikap rohaninya, tetapi disisi lain mereka harus mengikuti aturan organisasi, kebijakan jemaat dan nalurinya selaku ketua. Konflik peran timbul dari sejauh mana seseorang mampu menangani tekanan dari satu peran yang tidak sejalan dengan tekanan dari peran lainnya (Ain, Quarat-ul, *et al.*, 2013). Profesi Pendeta dapat timbul konflik peran, karena bisa mendapat tekanan sebagai seorang ketua majelis (*manager*) suatu jemaat yang dipimpinnya atau sebagai pelayan rohani. Hasil penelitian menemukan bahwa konflik peran secara signifikan berpengaruh langsung dan negatif terhadap kepuasan kerja karyawan (Churiah 2011). Kinerja juga dipengaruhi oleh konflik peran yang dialami oleh karyawan. Konflik peran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Rum *et al.*, 2013). Penelitian lain menemukan bahwa konflik peran berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan diri pegawai (Harijanto *et al.*, 2013).

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh konflik peran terhadap kepuasan kerja Pendeta GKPB?
2. Bagaimana pengaruh konflik peran terhadap kinerja Pendeta GKPB?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Pendeta GKPB?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan tersebut diatas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh konflik peran Pendeta GKPB terhadap kepuasan kerja dalam menjalankan tugas di GKPB.
2. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh konflik peran Pendeta GKPB terhadap kinerja dalam menjalankan tugas di GKPB.
3. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja Pendeta GKPB terhadap kinerja dalam menjalankan tugas di GKPB.

Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan bagi peneliti lain dimasa mendatang yang berminat untuk mengkaji lebih dalam terkait dengan masalah konflik peran, kepuasan kerja dan kualitas pelayanan Pendeta selaku pekerja Gereja atau karyawan di tempat kerja lain. Di samping itu hasil penelitian

ini dapat menjadi tambahan informasi bagi pengembangan teori terkait dengan variable konflik peran, kepuasan dan kinerja baik mendukung maupun melemahkan penelitian yang sudah ada.

Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat dijadikan tambahan dalam upaya pendampingan dan penilaian komitmen para Pendeta GKPB, dan menetapkan kebijakan-kebijakan Gereja dalam pengelolaan sumber daya manusia para Pendeta GKPB sehingga mampu mengendalikan konflik peran dan meningkatkan kualitas pelayanan di jemaat-jemaat dan lembaga-lembaga GKPB.

KAJIAN PUSTAKA

Teori Peran dan Konflik Peran

Peran disebutkan sebagai posisi yang memiliki harapan yang berkembang dari norma yang ditetapkan (Luthans 2006). Peran merupakan satu kumpulan harapan perilaku yang sesuai yang harus diwujudkan oleh orang yang memegang posisi tertentu dalam struktur sosial (Safaria *et al.*, 2011). Teori peran (*role theory*) merupakan penekanan sifat individual sebagai pelaku sosial yang mempelajari perilaku yang sesuai dengan posisi yang ditempati di masyarakat atau peran adalah konsep sentral dari teori peran (Agustina 2009).

Konflik peran merupakan ketidakcocokan kebutuhan dan harapan dari sebuah peran, dimana kecocokannya dinilai berdasarkan kondisi-kondisi yang berdampak pada kinerja peran (Rizzo *et al.*, 1970). Konflik peran mengacu pada

tidak sesuai kebutuhan dan harapan yang diterima karyawan dari atasan atau rekan kerja (Karimi 2014). Ada tiga jenis konflik peran (Luthans 2006) yaitu:

- 1) Konflik antara orang dan peran, merupakan konflik yang mungkin timbul antara kepribadian dan harapan peran.
- 2) Konflik antar peran, adalah konflik peran akibat harapan yang berlawanan mengenai bagaimana memainkan dua atau lebih peran yang muncul dalam waktu bersamaan.
- 3) Konflik yang muncul akibat peran kerja dan tidak kerja, hal ini lebih disebabkan karena individu terlalu dalam terjerumus dalam pekerjaannya dan tidak memikirkan aspek kehidupan lainnya.

Konflik merupakan ketidaksetujuan anggota terhadap harapan yang ingin mereka dapatkan dalam organisasi. Konflik dapat berarti perbedaan, pertentangan dan perselisihan (Rivai dan Sagala 2010). Konflik disebabkan oleh berbagai hal seperti masalah komunikasi, masalah struktur organisasi dan masalah pribadi (Sedarmayanti 2011). Konflik peran merupakan tekanan untuk tampil di dua atau lebih cara yang tidak kompatibel, dan sangat berkaitan terhadap stres kerja yang terbukti menjadi faktor dalam ketidakpuasan kerja dan kecenderungan untuk keluar dari organisasi (Ram *et al.*, 2011).

Penyebab konflik adalah karena adanya tujuan yang ingin dicapai, ego manusia, kebutuhan, perbedaan pendapat, salah paham, perasaan dirugikan dan perasaan sensitif (Hasibuan 2013). Konflik peran dapat dikatakan sebagai konflik yang muncul dalam diri seseorang akibat berbagai jenis peranan pada satu posisi. Ketika dua atau lebih karyawan memiliki pandangan yang berbeda tentang

pekerjaan mereka yang membuat mereka mengalami konflik tuntutan dan harapan, dapat mengarahkan mereka untuk membuat keputusan yang tidak kompatibel, maka dapat muncul situasi konflik peran (Judeh 2011). Peranan yang diharapkan hanyalah merupakan salah satu jenis peranan, sedangkan peranan yang lain adalah peranan yang dipersepsikan dan peranan yang dimainkan (Sunyoto 2013). Konflik peran merupakan cerminan dari keinginan seseorang yang tidak kompatibel baik peran tunggal ataupun peran ganda yang dapat memicu reaksi emosi yang negatif karena adanya anggapan ketidakmampuan tersebut masih efektif dalam pekerjaannya (Safaria *et al.*, 2011). Konflik antara keluarga dan pekerjaan atau sebaliknya merupakan salah satu bentuk konflik peran tetapi ditandai dengan munculnya beberapa tuntutan dari setiap peran yang saling bertentangan (Houle *et al.*, 2012).

Indikator variable konflik peran yaitu adanya ketidakcocokan kebutuhan dan harapan dari sebuah peran yang mana kebutuhan dan harapan dalam profesi Pendeta dikembangkan kembali meliputi, harapan dari keyakinan yang merupakan pemahaman teologi secara pribadi, harapan dan kebutuhan dari sistem kepemimpinan denominasi, harapan dari peraturan dan kebijakan, harapan penyelesaian masalah diterima oleh semua pihak dalam organisasi dan kebutuhan akan perintah dan arahan yang jelas (Rizzo *et al.* (1970; Faucett (2010))

Teori Kinerja

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan (Mathis dan Jackson 2006). Kinerja karyawan adalah seberapa banyak

kontribusi yang diberikan karyawan kepada organisasi. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2009). Kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja tugas dan kinerja kontekstual (Jankingthong dan Rurkkhum 2012). Kinerja tugas adalah perilaku keterlibatan langsung dalam memproduksi barang atau jasa. Sedangkan kinerja kontekstual merupakan kinerja yang secara tidak langsung dibutuhkan dalam sebuah pekerjaan tetapi dapat membentuk konteks sosial dan psikologi dalam organisasi. Kinerja kontekstual memiliki dua segi yaitu fasilitasi interpersonal yang menyangkut kerjasama, perhatian dan sikap saling membantu yang dapat menumbuhkan kinerja rekan kerja. Segi yang kedua adalah dedikasi pekerjaan yang menyangkut disiplin diri, sikap kerja keras, inisiatif dan mematuhi peraturan organisasi.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan yang ditampilkan melalui sikap atau perilaku setiap orang yang menghasilkan prestasi kerja karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala 2010). Kinerja dapat berarti pencapaian atau prestasi seseorang berdasarkan tugas yang diberikan kepadanya (Sedarmayanti 2011). Kinerja dengan pengertian lain yaitu prestasi kerja, merupakan hasil kerja seseorang yang telah dicapai dari perilakunya dalam melaksanakan tugas pekerjaan (Sutrisno 2014). Kinerja didefinisikan sebagai tingkat produktivitas karyawan dibandingkan dengan rekan kerjanya yang berhubungan dengan perilaku dan hasil (Yavas *et al.*, 2008).

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu, kemampuan pekerja itu sendiri, supervisi, kebijakan perusahaan, faktor ekonomi, motivasi, pelatihan, lingkungan fisik dan rekan kerja (Aamodt 2010). Faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari faktor Internal yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang dan faktor Eksternal yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan (Mangkunegara 2010). Desain pekerjaan, partisipasi karyawan, susunan kerja yang fleksibel, penentuan tujuan, manajemen kinerja dan penghargaan organisasi dapat mempengaruhi peningkatan kinerja Karyawan (Moorhead dan Griffin 2013).

Kinerja individu secara umum ditentukan oleh tiga faktor yaitu kemampuan, lingkungan kerja dan motivasi, namun disatu sisi lainnya untuk menumbuhkan kinerja individu suatu pekerjaan harus menarik, mampu memberikan kesempatan tanggung jawab lebih, pengakuan dan promosi (Afful-Broni 2012). Dalam menilai kinerja seorang pegawai diperlukan berbagai aspek penilaian (Rivai dan Sagala 2004). Indikator kinerja Pendeta menyangkut kualifikasi personal (Rendah hati, integritas dan spiritualitas) dan kemampuan pastoral Pendeta (mendidik, komunikasi dan kepemimpinan) (Keller dan Powlison 1993).

Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif mengenai pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins dan Judge 2008). Cerminan dari seorang karyawan yang menemukan pemenuhan sesuatu untuk dirinya terlihat dari kepuasan kerjanya (Moorhead dan Griffin 2010).

Kepuasan kerja merupakan perilaku emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang tercermin dari sikap moral, kedisiplinan dan prestasi kerja yang dihasilkan. Karyawan yang lebih puas dalam pekerjaannya akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada imbalan atau balas jasa (Hasibuan 2013). Kepuasan kerja seseorang nampak pada sikap positif yang dilakukan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya (Sunyoto 2013). Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai evaluasi yang menggambarkan seseorang tentang sikapnya yang senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai dan Sagala 2010).

Secara umum aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu gaji/kompensasi, supervisi/pengawasan, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi jabatan, peralatan/fasilitas kerja, serta kebijakan perusahaan (Aamodt 2010; Ardana dkk., 2009; Robbins dan Judge 2008).

Keterlibatan karyawan dalam organisasi merupakan faktor individu yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Moorhead dan Griffin 2010). Komitmen organisasi menunjukkan sejauh mana karyawan ingin tetap berada dan peduli terhadap organisasi tersebut (Aamodt 2010). Rasa terlibat seorang karyawan dan komitmennya yang tinggi terhadap organisasi merupakan bentuk kepuasan dari karyawan yang mana indikator tersebut muncul jika organisasi dapat memperlakukan karyawannya dengan adil, serta memberikan penghargaan yang masuk akal dan menjamin keamanan mereka dalam bekerja (Moorhead dan Griffin 2010).

Indikator kepuasan kerja Pendeta lebih ditekankan pada pengukuran dengan pendekatan intrinsik. menyatakan bagi seorang Pendeta faktor intrinsik berkontribusi lebih banyak bagi seorang Pendeta dibanding faktor ekstrinsiknya (Faucett 2013). Oleh sebab itu Indikator kepuasan kerja Pendeta dapat dijelaskan sebagai berikut, Hubungan dan dukungan, Keterlibatan dalam denominasi, Aspek intrinsik Pendeta, Keterlibatan dalam masyarakat dan Keterlibatan ekumenis/oikumene.

Hipotesis

Konflik peran dan kinerja

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa hubungan yang terjadi antara konflik peran dan kinerja adalah negatif (Ahmed *et al.* 2014; Tewal dan Florensia 2014). Semakin tinggi tingkat konflik peran maka semakin rendah kinerja seorang karyawan. Kinerja yang baik tentunya memperlihatkan prestasi kerja yang baik pula. Stres dan konflik secara konseptual adalah sama (Luthans 2006) dan peneliti lain mendapati bahwa konflik peran merupakan penyebab stres yang menurunkan kinerja karyawan (Ali *et al.* 2014). Konflik peran juga memberikan pengaruh simultan signifikan terhadap kinerja karyawan (Agustina 2009).

H₁: Konflik peran berpengaruh negatif terhadap kinerja

Konflik peran dan kepuasan kerja

Konflik peran berkorelasi negatif terhadap kepuasan kerja dimana ketika konflik peran menurun maka kepuasan kerja meningkat (Almutairi 2013; Boles *et*

al., 2003; Stead dan Scamell 1980; Wolverton *et al.*, 1999). Semakin tinggi konflik peran ganda maka kepuasan kerja semakin rendah (Laksmi dan Hadi 2012). Penelitian lain mengungkapkan bahwa konflik peran berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Churiyah 2011). Hasil yang berbeda ditemukan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, dimana konflik peran tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja (Musa *et al.*, 2012).

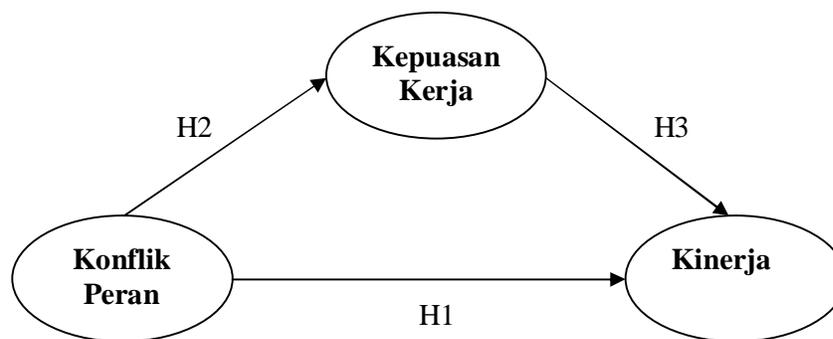
H₂: Konflik peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja

Kepuasan kerja dan kinerja

Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang membangun kinerja karyawan, dan dapat memprediksi perilaku kerja dan ditemukan kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan (Aftab dan Idrees 2012). Studi empiris menyatakan pekerja yang puas akan lebih produktif dan pekerja yang lebih produktif akan sangat puas dalam pekerjaannya (Singh dan Jain 2013). Studi literatur lainnya mengenai kepuasan kerja dan kinerja pasukan skuadron angkatan laut Sri Lanka, ditemukan secara empiris bahwa secara mendasar kepuasan kerja secara signifikan berhubungan positif terhadap kinerja (Prasanga dan Gamage 2012). Kepuasan kerja dalam hubungannya dengan kinerja tugas dan kinerja kontekstual bahwa ada hubungan yang kuat antara kepuasan dengan pengawasan dan kinerja kontekstual dibandingkan dengan kinerja tugas (Edward *et al.*, 2008).

Peneliti lain menemukan bahwa kepuasan kerja berdampak positif terhadap kinerja, ketika para pekerja merasa puas mereka merasa ingin memberikan kemampuannya untuk bekerja lebih efektif yang akan meningkatkan kinerja (Perera *et al.*, 2014). Hasil penelitian lainnya menunjukkan hubungan yang lemah antara kepuasan kerja dan kinerja dimana komitmen organisasi memiliki hubungan positif yang kuat dengan kinerja (Ahmad *et al.*, 2010)

H₃: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

METODE PENELITIAN

Ruang lingkup, jenis dan sumber data

Subjek dari penelitian ini adalah Pendeta di lingkungan organisasi Gereja Kristen Protestan di Bali (GKPB). Penelitian dilaksanakan diseluruh jemaat, lembaga khusus dan departemen yang dimiliki GKPB dengan objek penelitian konflik peran (*role conflict*), kepuasan kerja dan kinerja.

Jenis data penelitian menyangkup data kuantitatif seperti jumlah Pendeta di GKPB. Data kualitatif yaitu tingkat konflik peran, tingkat kepuasan, tingkat

kinerja dan karakteristik responden seperti nama, jenis kelamin, status perkawinan dan tingkat pendidikan dari sampel penelitian.

Sumber data primer diperoleh dari hasil penilaian kuesioner yang disebarkan ke seluruh Pendeta GKPB yang masih ditugaskan baik di jemaat maupun lembaga. Sumber data sekunder diperoleh dari hasil observasi umum dilingkungan Sinode GKPB dan wawancara singkat dengan beberapa Pendeta.

Variabel penelitian

Variabel eksogen (*exogenous variable*) Dalam penelitian ini adalah konflik peran/*role conflict* (X). Variabel endogen (*endogenous variable*) dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (Y1) dan kinerja (Y2).

Populasi dan sampel penelitian

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh Pendeta yang bernaung dibawah lembaga Gereja Kristen Protestan di Bali. Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel ini adalah sampling jenuh atau sensus karena anggota populasi relatif kecil dan mudah dijangkau. Total sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 56 orang.

Metode pengumpulan data

Pengumpulan data dilakukan dengan beberapa metode untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam analisis. Data yang dikumpulkan dari kuesioner antara lain data identitas diri para Pendeta GKPB, tingkat konflik peran, kepuasan kerja

serta kinerja Pendeta. Wawancara dengan melakukan tanya jawab secara langsung kepada beberapa Pendeta yang memiliki jabatan di tingkat Sinode GKPB. Penelitian dilakukan dengan observasi awal di kantor Sinode GKPB dengan memperhatikan keluhan majelis Jemaat kepada pengurus Sinode terhadap Pendetanya, masalah mutasi yang dimunculkan dalam sidang Sinode GKPB dan berkomunikasi dengan beberapa Pendeta di lingkungan GKPB.

Teknik analisis data

Analisis data dilakukan dengan analisis deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui karakteristik dan tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan pada kuesioner. Analisis inferensial penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan pendekatan *variance based* atau *component based* dengan *Partial Least Square (PLS)*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden menunjukkan bahwa Pendeta GKPB didominasi oleh Pendeta senior dengan usia 46 tahun ke atas sebanyak 24 orang atau 42,86 persen. Hal ini dikarenakan beberapa tahun terakhir GKPB sempat mengalami kekurangan Pendeta sehingga para Pendeta senior yang tergolong dalam usia pensiun ditugaskan kembali di beberapa jemaat sampai mutasi berikutnya dijalankan. Responden dengan usia 26-35 tahun berada di urutan kedua yaitu sebanyak 18 orang atau 32,14 persen. Responden di rentang usia ini merupakan Pendeta yang cenderung banyak ditugaskan di jemaat-jemaat untuk memberi

mereka pengalaman dalam melayani jemaat. Responden di rentang usia 36-45 tahun adalah yang paling sedikit yaitu hanya 14 orang atau 25 persen.

Responden dilihat dari karakteristik jenis kelamin menunjukkan sebagian besar Pendeta GKPB adalah pria yaitu sebanyak 41 orang atau 73,21 persen dan sisanya adalah wanita yaitu sejumlah 15 orang atau sebesar 26,79 persen. Profesi Pendeta merupakan panggilan bagi umat Kristiani, sehingga perbedaan jumlah berdasarkan jenis kelamin ini bukan merupakan persoalan. Pendeta GKPB secara umum sudah menikah dengan jumlah 50 orang atau 89,29 persen sedangkan yang tidak atau belum menikah sebanyak 6 orang atau 10,71 persen.

Tingkat pendidikan responden didominasi oleh tingkat pendidikan strata 1 dan strata 2 sebanyak 53 orang 94,64 persen. Di GKPB, Pendeta wajib menempuh pendidikan sarjana theologia sebelum memasuki masa vikariat (magang), sehingga angka pendidikan pada strata 1 dan 2 memiliki nilai paling tinggi, sedangkan pendidikan dengan strata 3 atau Doktoral sebanyak 2 orang atau 3,57 persen dan jumlah terkecil pada tingkat diploma yaitu hanya 1 orang atau 1,79 persen.

Responden berdasarkan masa kerja dibagi dalam 4 kategori yaitu masa kerja 1-5 tahun sebanyak 13 orang atau 23,21 persen, dimana masa kerja rentang angka ini merupakan Pendeta muda yang telah menyelesaikan masa vikariatnya di kisaran tahun 2009-2010, masa kerja 6-15 tahun sebanyak 19 orang atau 33,93 persen, masa kerja 16-20 tahun sebanyak 9 orang atau 16,07 persen dan masa kerja 21 tahun ke atas sebanyak 15 orang atau 26,79 persen yang digolongkan sebagai Pendeta senior di GKPB.

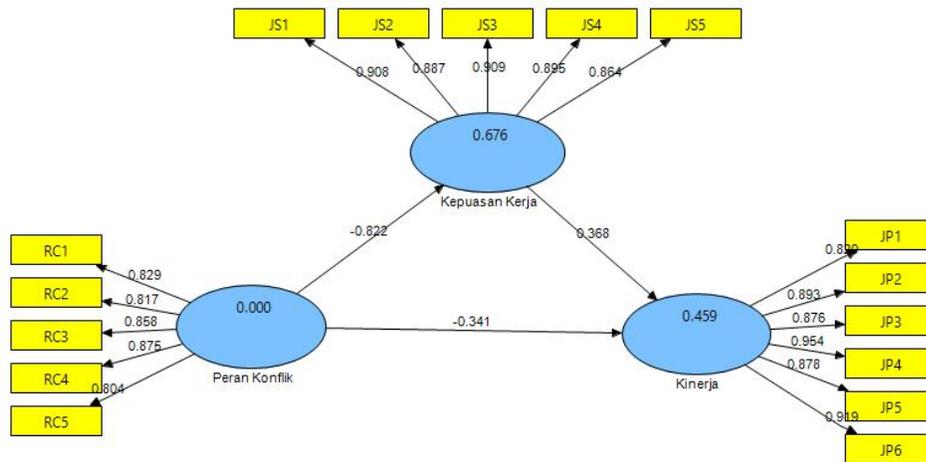
Tabel 1
Outer Loading, Composite Reliability dan Average Variance Extracted

Variabel/Indikator	Outer Loading	T- Statistik	Composite Reliability	AVE	Akar AVE
A. Kinerja (Y2)			0.958	0.794	0.891
Rendah Hati (Y2.1)	0.82	16.526			
Integritas (Y2.2)	0.893	31.205			
Spiritualitas (Y2.3)	0.876	27.937			
Mendidik (Y2.4)	0.954	69.27			
Komunikasi (Y2.5)	0.878	21.51			
Kepemimpinan (Y2.6)	0.919	49.138			
B. Kepuasan Kerja (Y1)			0.952	0.797	0.893
Hubungan dan Dukungan (Y1.1)	0.908	36.83			
Keterlibatan Denominasi (Y1.2)	0.887	35.232			
Aspek Intrinsik Pendeta (Y1.3)	0.909	43.977			
Keterlibatan dalam Masyarakat (Y1.4)	0.895	33.089			
Keterlibatan Oikumene (Y1.5)	0.864	28.579			
C. Konflik Peran (X)			0.921	0.701	0.837
Keyakinan Pribadi (X1)	0.829	20.839			
Sistem kepemimpinan denominasi (X2)	0.817	13.421			
Peraturan dan kebijakan dalam penyelesaian masalah (X3)	0.858	26.172			
Penyelesaian masalah dalam pelaksanaan tugas (X4)	0.875	38.98			
Perintah dan arahan (X5)	0.804	16.533			

Sumber: Data yang diolah

Secara keseluruhan indikator masing-masing variabel memiliki nilai *Outer Loading* lebih besar dari 0,5 dan nilai T-Statistik lebih besar dari nilai T-kritis (1,96) yang artinya masing-masing indikator valid dan signifikan menjelaskan setiap variabelnya. Ketiga variabel memiliki nilai AVE di atas 0,50 dan semua variabel memiliki nilai akar AVE lebih tinggi dari koefisien korelasi antar satu variabel dengan variabel lainnya, sehingga dapat dikatakan data memiliki *discriminant validity* yang baik. Nilai *composite reliability* dari semua konstruk lebih dari 0,60 sehingga sudah memenuhi kriteria reliabel. Berdasarkan hasil evaluasi keseluruhan *convergent*, *discriminant validity* dan *composite reliability*

yang telah dijelaskan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur variabel laten merupakan pengukur yang *valid* dan *reliable*.



Gambar 2 Hasil Analisis PLS

Hasil analisis PLS ditunjukkan pada Gambar 2. Hasil ini berdasarkan model yang menunjukkan konflik peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dan kinerja Pendeta. Sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pendeta. Dari data Gambar dapat disimpulkan sebagai berikut:

Hipotesis 1 yang menyatakan konflik peran berpengaruh negatif terhadap kinerja Pendeta GKPB, terbukti.

Hipotesis 2 yang menyatakan konflik peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja Pendeta GKPB, terbukti.

Hipotesis 3 yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pendeta GKPB, terbukti.

Pengaruh konflik peran terhadap kinerja

Dari hasil pengujian hipotesis terbukti bahwa konflik peran memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja yang artinya semakin tinggi

konflik peran maka kinerja semakin buruk, demikian pula sebaliknya. Konflik peran yang dialami oleh para Pendeta GKPB mempengaruhi kinerja mereka dalam menjalankan tugas baik di jemaat atau di lembaga GKPB. Hasil penelitian menunjukkan konflik peran Pendeta tergolong rendah sehingga terbukti dari hasil penelitian variabel kinerjanya baik. Pemicu konflik peran dilihat dari indikator perintah dan arahan merupakan pemicu tertinggi diantara indikator lainnya tetapi masih tergolong rendah sehingga hampir tidak berpengaruh pada kinerja mereka bahkan dengan skor indikator kinerja terendah yaitu komunikasi sekalipun kinerja Pendeta masih tergolong baik.

Konflik peran merupakan cerminan dari keinginan seseorang yang tidak kompatibel baik peran tunggal ataupun peran ganda yang dapat memicu reaksi emosi yang negatif karena adanya anggapan ketidakmampuan tersebut masih efektif dalam pekerjaannya (Safaria *et al.*, 2011). Pernyataan ini dikonfirmasi dari hasil temuan penelitian ini, dengan kata lain konflik peran mempengaruhi kinerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pendeta yang memiliki tingkat konflik peran yang rendah tentunya akan memiliki kinerja yang semakin baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa konflik peran berhubungan negatif terhadap kinerja (Ahmed *et al.*, 2013; Tewal dan Florensia 2014). Penelitian lain diperoleh hasil bahwa konflik peran merupakan penyebab stres yang menurunkan kinerja karyawan (Ali *et al.*, 2014).

Pengaruh konflik peran terhadap kepuasan kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa konflik peran memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi konflik peran maka kepuasan kerja semakin rendah, demikian pula sebaliknya. Konflik peran yang dialami oleh para Pendeta dapat mempengaruhi kepuasan kerja mereka baik itu menyangkut pekerjaan maupun hasil yang mereka terima. Hasil penelitian pada variabel konflik peran memperlihatkan konflik peran yang terjadi pada profesi Pendeta adalah rendah sehingga terbukti dalam hubungannya dengan kepuasan kerja, Pendeta tergolong puas, hal ini dapat dilihat pada semua indikator kepuasan kerja Pendeta. Indikator Pemicu konflik peran Pendeta yang paling tinggi adalah perintah dan arahan, namun tidak berdampak pada kepuasan kerja Pendeta, sekalipun indikator keterlibatan denominasi memperoleh skor terendah namun masih tergolong puas.

Hasil analisis ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa konflik peran berkorelasi negatif terhadap kepuasan kerja dan ketika konflik peran menurun maka kepuasan kerja meningkat (Almutairi 2013; Boles *et al.*, 2003; Stead dan Scamell 1980; Wolverton *et al.*, 1999).

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Pengujian hipotesis menghasilkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja yang artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin meningkat pula kinerja. Kepuasan kerja muncul ketika terjadi titik temu antara harapan karyawan terhadap aspek-aspek tertentu

dengan apa yang diberikan oleh organisasi. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan Pendeta merasa puas dalam profesinya sebagai Pendeta dan juga puas terhadap perlakuan organisasi yang menyangkut dukungan dan keterlibatan Pendeta dalam berorganisasi. Kepuasan ini mempengaruhi kinerja Pendeta yang dapat dilihat dari hasil pengujian bahwa kinerja Pendeta tergolong baik khususnya dalam hal spiritualitas dan integritas mereka sebagai seorang Pendeta.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan (Aftab dan Idrees 2012; Perera *et al.*, 2014)). Pekerja yang puas akan lebih produktif dan pekerja yang lebih produktif akan sangat puas dalam pekerjaannya (Singh dan Jain 2013). Demikian pula penelitian lain ditemukan secara empiris bahwa secara mendasar kepuasan kerja secara signifikan berhubungan positif terhadap kinerja (Prasanga dan Gamage 2012).

Berdasarkan pengujian, maka dapat ditambahkan pengaruh tidak langsung dari hasil pengujian terbukti bahwa pengaruh tidak langsung konflik peran terhadap kinerja Pendeta yang melalui kepuasan kerja menghasilkan nilai koefisien yang lebih rendah dibandingkan pengaruh langsung antara konflik peran dan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja Pendeta menjadi lebih baik ketika kepuasan kerjanya baik (puas) sekalipun mengalami konflik peran.

SIMPULAN DAN SARAN

Konflik peran berpengaruh negatif terhadap kinerja Pendeta. Hal ini berarti semakin rendah konflik peran maka kinerja semakin baik. Peraturan dan kebijakan dalam penyelesaian masalah dari variabel konflik peran Pendeta merupakan indikator yang paling kuat menjelaskan adanya konflik peran bagi seorang Pendeta, namun demikian masih tergolong rendah konflik peran yang terjadi dalam profesi Pendeta, sehingga kinerja cenderung baik dimana indikator mendidik adalah yang paling mampu menjelaskan kinerja Pendeta tersebut.

Konflik peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja Pendeta. Hal ini berarti semakin rendah konflik peran maka kepuasan kerja Pendeta akan meningkat. Kepuasan kerja seorang Pendeta paling kuat dijelaskan oleh indikator aspek intrinsik Pendeta. Indikator ini mengindikasikan kepuasan Pendeta muncul dari dalam diri Pendeta dimana Pendeta merasa bangga dan senang menjalankan profesi ini.

Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pendeta. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja Pendeta maka akan semakin tinggi pula kinerja Pendeta tersebut. Kinerja Pendeta ditunjukkan paling kuat oleh indikator mendidik dan juga menjelaskan bahwa Pendeta GKPB memiliki kinerja yang baik, sehingga selaras dengan kepuasan kerja yang baik, seorang Pendeta akan memiliki kinerja yang baik pula.

Pengaruh tidak langsung konflik peran terhadap kinerja melalui kepuasan kerja menghasilkan nilai koefisien yang lebih rendah dibandingkan pengaruh langsung antara konflik peran dan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja

Pendeta cenderung menjadi lebih baik ketika kepuasan kerjanya baik (puas) sekalipun mengalami konflik peran dalam menjalankan profesinya.

Konflik peran Pendeta dapat dikurangi dengan memberikan arahan atau perintah yang pasti dan sejalan dari para pimpinan Gereja, sehingga Pendeta tidak merasa bingung dalam mengambil sikap ketika menjalankan tugas, baik yang melayani di jemaat ataupun lembaga-lembaga yang dimiliki GKPB.

Kepuasan Kerja Pendeta dapat ditingkatkan dengan lebih banyak melibatkan mereka dalam lingkup organisasi GKPB secara sinodal, khususnya dalam penyelesaian-penyelesaian masalah tingkat sinodal, sehingga para Pendeta merasa lebih erat hubungannya dengan Gereja yang dapat memicu loyalitas dan kepuasan Pendeta dalam berorganisasi.

Kinerja Pendeta yang cenderung kurang baik pada segi komunikasi yaitu cara penyampaian kotbah atau pesan Alkitabiah dan mengenali kebutuhan orang lain yang dalam hal ini adalah anggota jemaat atau bawahan di lembaga yang dipimpinnya, dapat ditingkatkan dengan merubah pola komunikasi agar lebih variatif dan bisa diterima oleh anggota dengan tidak mengurangi nilai kerohaniannya.

REFERENSI

- Aamodt, Michael G. 2010. *Industrial/Organizational Psychology: an Applied Approach*, 6th Edition. United States: Wadsworth Cengage Learning.
- Aftab, Hira & Waqas Idrees. 2012. A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan, *International Journal of Business and Social Science*, Vol.3 No.19: 174-180

- Afful-Broni, Anthony. 2012. Relationship between Motivation and Job Performance at the University of Mines and Technology, Tarkwa, Ghana: Leadership Lessons, *Scientific Research*, Vol. 3, No. 3: 309-314
- Agustina, Lidya. 2009. Pengaruh Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran, dan Kelebihan Peran terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Auditor (Penelitian pada Kantor Akuntan Publik yang Bermitra Dengan Kantor Akuntan Publik *Big Four* di Wilayah DKI Jakarta), *Jurnal Akuntansi* Vol 1 No 1: 40-69
- Ahmad , Habib., Khursheed Ahmad & Idrees Ali Shah. 2010. Relationship between Job Satisfaction, Job Performance Attitude towards Work and Organizational Commitment, *European Journal of Social Sciences* Volume 18, Number 2: 257-267
- Ahmed, Asfhaq. & Muhammad Ramzam. 2013. Effects of Job Stress on Employees Job Performance A Study on Banking Sector of Pakistan, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 11, Issue 6 (Jul. - Aug. 2013): 61-68
- Ahmed, Kaleem, Farrukh Shahzad, Zeeshan Fareed, Bushra Zulfiqar & Tahir Naveed. 2014. Impact of Relationship, Task & Role Conflict on Teaching Performance in Educational Institutes, *International Journal of Management, Accounting and Economics*, ISSN 2383-2126 Vol. 1, No. 2: 101-112
- Ain, Quarat-ul, Muhammad Arif Khattak & Nadeem Iqbal. 2013. Impact of Role Conflict on Job Satisfaction, Mediating Role of Job Stress in Private Banking Sector, *IJCRB*, Vol 4, No 12: 711-722
- Ali, Warraich Usman, Ahmed Rizwan Raheem, Ahmad Nawaz & Khoso Imamuddin. 2014. Impact of Stress on Job Performance: An Empirical study of the Employees of Private Sector Universities of Karachi, Pakistan, *Research Journal of Management Sciences*, Vol. 3(7): 14-17
- Almutairi, Dhaifallah Obaid. 2013. Role Conflict and Job Satisfaction: A study on Saudi Arabia Universities, *DOI: 10.7763/IPEDR*, Vol 60, No 24: 115-118
- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati & Anak Agung Ayu Sriathi. 2009. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Boles, James S., John Andy Wood & Julie Johnson. 2003. Interrelationships of Role Conflict, Role Ambiguity, and Work-Family Conflict with Different Facets of Job Satisfaction and the Moderating Effects of Gender, *The*

Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol. 23, No. 2 (Spring, 2003): 99-113

Churiah, Madziatul. 2011. Pengaruh Konflik Peran, Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, TH 16, No 2: 145-154

Edwards, Bryan D., Suzanne T. Bell, Winfred Arthur, Jr. and Arlette D. Decuir. 2008. Relationships between Facets of Job Satisfaction and Task and Contextual Performance, *International Association of Applied Psychology*, 57 (3): 441-465

Elmagri, M.I. & Eaton, D. 2011. Identifying the Factors Causing Interpersonal Conflict in Organisations (Through Analysing Secondary Data), *The Built & Human Environment Review*, Vol 4, Special Issue 1: 59-66

Faucett, John M, Robert F. Corwyn & Tom H. Poling. 2013. Clergy Role Stress: Interactive Effects of Role Ambiguity and Role Conflict on Intrinsic Job Satisfaction. *Springer Science+Business Media, LLC 2012, Pastoral Psychol* (2013) 62: 291-304

Harijanto, Djony, Umar Nimran, Achmad Sudiro & Mintarti Rahayu. 2013. The Influence of Role Conflict and Role Ambiguity on The Employee's Performance Through Commitment and Self-Efficacy (Study on the Nurses at Public Health Service Center of Kabupaten Kediri, East Java), *IOSR Journal of Business and Management*, Vol 8, Issue 1: 98-105.

Hasibuan, H. Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Houle, Lucie, François Chiochio, Olga E. Favreau & Martine Villeneuve. 2012. Role Conflict and Self-Efficacy Among Employed Parents: Examining Complex Statistical Interactions, *Gender, Work and Organization*, Blackwell Publishing Ltd. Vol. 19 No. 6: 592-614

Indartono, Setyabudi. 2010. Effect of Servant Leadership behavior on Work Design, Knowledge characteristics Analysis, *Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol. 9 no. 1*: 1-15

Jankingthong, Korkaew & Suthinee Rurkkhum. 2012. Factors Affecting Job Performance: A Litterature Review, *Silpakorn University Journal of Social Sciences, Humanities, and Arts*, Vol. 12 (2): 115-127.

Judeh, Mahfuz. 2011. Role Ambiguity and Role Conflict as Mediators of the Relationship between Socialization and Organizational Commitment, *International Business Research* Vol. 4, No. 3: 171-181

- Karimi, Roohangiz, Zoharah Binti Omar, Farhad Alipour & Zinab Karimi. 2014. The Influence of Role Overload, Role Conflict and Role Ambiguity on Occupational Stress Among Nurses in Selected Iranian Hospitals, *International Journal of Asian Social Science*, 4 (1): 34-40
- Kay, William K. 2000. Job Satisfaction of British Pentecostal Ministers, *Asian Journal of Pentecostal Studies* 3/1: 83-97
- Keller, Tim & David Powlison. 1993. Pastoral Practice, Pastor's Self-Evaluation Questionnaire, *The Journal of Biblical Counseling*, Volume XI Number 1: 36-43
- Kim, Pansoo & Jang-Hyup Han. 2013. Effects of Job Satisfaction on Service Quality, Customer Satisfaction, and Customer Loyalty: The Case of a Local State-Owned Enterprise. *Wseas Transactions on Business and Economics*. Vol 10. Issue 1: 49-68
- Laksmi, Nimas Ayu Putri & Cholichul Hadi. 2012. Hubungan antara Konflik Peran Ganda (*Work Family Conflict*) dengan Kepuasan Kerja pada Karyawati bagian Produksi PT.X, *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, Vol 1, No 2: 124-130
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi 10*. Yogyakarta: Andi.
- Mathis, L Robert & Jackson, Jhon.H. 2006. *Manajemen SDM*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moorhead, Gregory & Ricky W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*, Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Musa, Rusnifaezah bt, Nik Kamariah Nik Mat, Chia Po Li, Yusrinadini Zahirah bt Md. Isa Yusuff & Rosni bt suib. 2012. Influence Factors on Job Satisfaction among Malaysia Educator: A Study of UUM Academic Staffs. *American Journal of Economics, Special Issue*: 82-86.
- Perera, Gamage Dinoka Nimali, Ali Khatibi, Nimal Navaratna & Karuthan Chinna. 2014. Job Satisfaction and Job Performance Among Factory Employees In Apparel Sector, *Asian Journal of Management Sciences & Education*, Vol. 3 No 1: 96-104
- Prasanga, A.P Amila & Aruna S. Gamage. 2012. Job Satisfaction and Job Performance of the Sailors in Rapid Action Boat Squadron of Sri Lanka Navy, *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, Vol. 3, No 1: 49-57

- Ram, Nanik, Imamuiddin Khosso & Asif Ali Shah. 2011. Role Conflict and Role Ambiguity as Factors in Work Stress among Managers: A Case Study of Manufacturing Sector in Pakistan. *Canadian Center of Science and Education*, Vol.7, No.2: 113-118
- Rivai, Veithzal & Jauvani Sagala. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal & Jauvani Sagala. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rizzo, John R, Robert J. House & Sidney I. Lirtzman.1970. Role Conflict and Ambiguity in Complex Organization, *Administrative Science Quarterly*, 15: 150-163
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi, Organizational Behavior*, buku 1 Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Rum, Jalaluddin, Eka Afnan Troena, Djumilah Hadiwidjoyo & Surachman. 2013. Role Conflict Towards Employ Performance (Studies in Government Budgeting Team at Kendari), *International Journal of Business and Management Invention*, Vol 2, Issue 11: 39-51.
- Salleh, Mohamad Johdi & Apitree Adulpakdee. 2012. Causes of Conflict and Effective Methods to Conflict Management at Islamic Secondary Schools in Yala, Thailand, *International Interdisciplinary Journal of Education*, Vol 1, Issue 1: 15-22
- Safaria, Triantoro, Ahmad bin Othman & Muhammad Nubli Abdul Wahab.2011. Role Ambiguity, Role Conflict, the Role of Job Insecurity as Mediator toward Job Stress among Malay Academic Staff: A SEM Analysis, *Current Research Journal of Social Sciences*, 3(3): 229-235
- Sedarmayanti, Hj. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Singh, Jitendra Kumar & Mini Jain. 2013. A Study of Employees' Job Satisfaction and Its Impact on Their Performance, *Journal of Indian Research*, Vol 1, No 4: 105-111.
- Slabbert, A.D. 2004. Conflict Management Style in Traditional Organization. *The Social Science Journal*. Vol 41: 83-92.
- Spears, Larry. C. 2010. Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, Vol. 1 Iss. 1, 2010: 25-30.

- Stead, Bette Ann & Richard W. Scamell. 1980. A Study of the Relationship of Role Conflict, the Need for Role Clarity, and Job Satisfaction for Professional Librarians, *The Library Quarterly: Information, Community, Policy*, Vol. 50, No. 3: 310-323
- Sunyoto, Danang. 2013. *Teori, Kuesioner, dan Proses Analisis Data Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Sutrisno, Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tewal, Bernhard & Florensia B. Tewal. 2014. Pengaruh Konflik Peran Terhadap Kinerja Wanita Karir Pada Universitas Sam Ratulangi Manado, *Jurnal EMBA*, Vol 2, No 1: 450-456.
- Winardi, J. 2011. *Teori Organisasi & Pengorganisasian*, Edisi 6. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wolverton, Mimi, Marvin L. Wolverton & Walter H. Gmelch. 1999. The Impact of Role Conflict and Ambiguity on Academic Deans, *The Journal of Higher Education*, Vol. 70, No. 1: 80-106
- Yavas, Ugur, Emin Babakus & Osman M. Karatepe. 2008. Attitudinal And Behavioral Consequences of Work-Family Conflict And Family-Work Conflict: Does Gender Matter?. *International Journal of Service Industry Management*, Vol 19, No 1: 7-31