

Pengaruh Konflik Peran dan *Burnout* Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Guru Paud (Jenjang TK) di Kecamatan Sirimau, Kota Ambon

Esmeralda Pattipeilohy¹, Agusthina Risambessy², Samuel Souhoka³

¹⁻³ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pattimura, Ambon

Article Info

Article history:

Received Aug, 2026

Revised Aug, 2026

Accepted Aug, 2026

Kata Kunci:

Konflik Peran, Burnout, Kepuasan Kerja, Kinerja Guru PAUD, Kota Ambon

Keywords:

Role Conflict, Burnout, Job Satisfaction, Early Childhood Education Teacher Performance, Ambon City

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh konflik peran dan burnout terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada guru PAUD (jenjang TK) di Kecamatan Sirimau, Kota Ambon. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis Partial Least Square melalui aplikasi SmartPLS 3.0. Populasi penelitian berjumlah 93 guru PAUD, dengan sampel sebanyak 48 orang yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik proportional sampling. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner berskala Likert kepada guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru PAUD, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Sebaliknya, konflik peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja guru. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh burnout terhadap kinerja guru, tetapi tidak mampu memediasi pengaruh konflik peran terhadap kinerja guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja guru PAUD lebih ditentukan oleh upaya menurunkan burnout dan meningkatkan kepuasan kerja dibandingkan dengan pengelolaan konflik peran semata.

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of role conflict and burnout on performance, with job satisfaction as a mediating variable, among early childhood education (kindergarten level) teachers in Sirimau District, Ambon City. This study employs a quantitative approach using Partial Least Square through SmartPLS 3.0 software. The population consisted of 93 teachers, with a sample of 48 respondents determined using the Slovin formula and proportional sampling technique. Data were collected through a Likert-scale questionnaire. The results indicate that burnout has a significant negative effect on both job satisfaction and teacher performance, while job satisfaction has a significant positive effect on teacher performance. Conversely, role conflict has no significant effect on either job satisfaction or teacher performance. Mediation analysis reveals that job satisfaction mediates the effect of burnout on teacher performance, but does not mediate the effect of role conflict on teacher performance. These findings suggest that improving early childhood teacher performance depends more on reducing burnout and enhancing job satisfaction than on managing role conflict alone.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Corresponding Author:

Name: Esmeralda Pattipeilohy

Institution: Universitas Pattimura

Email: esmeraldapattipeilohy@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) berperan sebagai fondasi utama pembentukan kemampuan kognitif, emosional, sosial, dan moral anak sejak usia dini, sehingga kualitas penyelenggaraannya sangat bergantung pada kinerja guru sebagai pelaksana utama pembelajaran. Kinerja guru tidak hanya tercermin dari kemampuan mengajar, tetapi juga kemampuan memotivasi anak, berkomunikasi dengan orang tua, dan mengelola tugas administratif (Robbins, 2022; Mangkunegara, 2021).

Data Badan Pusat Statistik Kota Ambon (2023) dan data Dapodik PAUD dan Dikmas (2022–2024) menunjukkan bahwa Kecamatan Sirimau memiliki jumlah lembaga PAUD yang tinggi namun sebagian besar berstatus swasta dengan keterbatasan sarana prasarana, honor guru yang relatif rendah, dan status kepegawaian yang belum tetap. Kondisi tersebut menyebabkan guru PAUD menanggung beban kerja yang berat karena harus menjalankan peran ganda sebagai pendidik, pengasuh, pengelola kelas, dan administrator, sehingga berpotensi menimbulkan konflik peran (Rizzo, 2021) sekaligus meningkatkan risiko *burnout* (Maslach, 2021) yang pada akhirnya dapat menurunkan kepuasan kerja (Robbins, 2022) dan kinerja guru.

Kajian terdahulu mengenai hubungan konflik peran, *burnout*, kepuasan kerja, dan kinerja umumnya masih berfokus pada dosen perguruan tinggi (Lei, 2021), guru sekolah dasar dan menengah (Wang, 2023), atau organisasi bisnis (Zhang, 2022; Wartenberg, 2023), sementara kajian yang secara khusus menguji keempat variabel tersebut secara simultan pada guru PAUD khususnya di daerah kepulauan seperti Kecamatan Sirimau, Kota Ambon masih relatif terbatas. Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengintegrasikan konflik peran dan *burnout* sebagai variabel independen, kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dan kinerja guru PAUD jenjang TK sebagai variabel dependen dalam satu model penelitian yang komprehensif dan kontekstual.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh konflik peran dan *burnout* terhadap kinerja guru PAUD, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, pada guru PAUD (jenjang TK) di Kecamatan Sirimau, Kota Ambon. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan, serta kontribusi praktis bagi pengelola PAUD dan pemerintah daerah dalam upaya meningkatkan kesejahteraan dan kinerja guru secara berkelanjutan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konflik Peran

Konflik peran merupakan konsep yang bersumber dari *role theory*, yang menggambarkan kondisi ketika individu menghadapi tuntutan peran yang saling bertentangan sehingga pemenuhan satu peran menyulitkan pemenuhan peran lainnya (Anglin, 2022). Robbins (2022) menegaskan bahwa konflik peran menjadi salah satu sumber utama stres kerja, sedangkan Dodanwala (2023) menekankan sifat struktural konflik peran yang muncul dari desain pekerjaan dan sistem organisasi yang tidak selaras. Dalam penelitian ini, konflik peran diukur melalui indikator yang dikembangkan oleh Nguyen (2022) meliputi ketidaksesuaian tuntutan peran, perintah yang saling bertentangan, dan kelebihan beban kerja.

2.2 Burnout

Burnout adalah sindrom psikologis akibat stres kerja kronis yang tidak berhasil dikelola, ditandai oleh kelelahan, meningkatnya jarak mental terhadap pekerjaan, dan

penurunan efektivitas profesional (World Health Organization, 2019; Maslach, 2021). Guru PAUD memiliki risiko burnout yang tinggi karena tuntutan emosional dalam mengasuh anak usia dini serta keterbatasan dukungan organisasi (Hasyiyati, 2023). Indikator *burnout* dalam penelitian ini mengacu pada Schaufeli (2020), yaitu *exhaustion*, *mental distance*, *emotional impairment*, dan *cognitive impairment*.

2.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan positif individu terhadap pekerjaannya, yang terbentuk dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan baik intrinsik maupun ekstrinsik (Robbins, 2022; Luthans, 2021). Kepuasan kerja dapat berubah sesuai kondisi kerja dan kebutuhan individu (Armstrong, 2023) dan diukur melalui indikator pekerjaan, upah, pengawas, dan rekan kerja (Afandi, 2021).

2.4 Kinerja Guru

Kinerja merupakan hasil pencapaian individu dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan sesuai standar yang ditentukan, yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan kesempatan kerja (Robbins, 2022). Kinerja guru PAUD diukur melalui lima indikator menurut Yulianto (2020), yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

2.5 Pengembangan Hipotesis

Studi terdahulu secara konsisten menunjukkan bahwa konflik peran berdampak negatif terhadap kinerja melalui peningkatan tekanan psikologis (Nguyen, 2022; Pervez, 2022), meskipun sebagian studi lain menemukan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu bersifat langsung (Üngüren, 2021). Demikian pula, konflik peran dilaporkan menurunkan kepuasan kerja melalui peningkatan stres dan kelelahan emosional (Ahmad, 2021; Marič, 2021). *Burnout* secara konsisten terbukti menurunkan kinerja (Ekowati, 2023; Chakravorty & Singh, 2021) dan kepuasan kerja (Zhang, 2022; Wartenberg, 2023), sementara kepuasan kerja terbukti meningkatkan kinerja guru (Toropova, 2021; Wartenberg, 2023) serta berperan sebagai mekanisme mediasi yang menjembatani pengaruh stresor kerja terhadap kinerja (Zhang, 2022; Lei, 2021). Berdasarkan kajian tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H1: Konflik peran berpengaruh terhadap kinerja guru PAUD.

H2: Konflik peran berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru PAUD.

H3: *Burnout* berpengaruh terhadap kinerja guru PAUD.

H4: *Burnout* berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru PAUD.

H5: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru PAUD.

H6: Kepuasan kerja memediasi pengaruh konflik peran terhadap kinerja guru PAUD.

H7: Kepuasan kerja memediasi pengaruh *burnout* terhadap kinerja guru PAUD.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif dan metode survei (Sugiyono, 2022). Populasi penelitian adalah seluruh guru PAUD jenjang TK yang aktif mengajar di Kecamatan Sirimau, Kota Ambon, berjumlah 93 orang. Ukuran sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, menghasilkan sampel sebanyak 48 responden yang selanjutnya dialokasikan secara proporsional ke masing-masing satuan PAUD.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert 1–5 yang disebar secara daring kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari studi literatur. Variabel penelitian terdiri atas Konflik Peran (X1, 6 indikator), Burnout (X2, 10 indikator), Kepuasan Kerja (Z, 7 indikator), dan Kinerja (Y, 8 indikator). Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 3.0 (Ghozali, 2015), yang dipilih karena mampu menganalisis hubungan antarvariabel laten secara simultan pada model dengan variabel mediasi tanpa mensyaratkan ukuran sampel besar. Evaluasi outer model mencakup

convergent validity (*loading factor* $\geq 0,70$; *AVE* $\geq 0,50$), *discriminant validity* (*cross loading* dan kriteria *Fornell Larcker*), serta reliabilitas konstruk (*Composite Reliability* $\geq 0,70$; *Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$). Evaluasi inner model mencakup koefisien determinasi (R^2), uji signifikansi jalur melalui bootstrapping (*t-statistic* $\geq 1,96$; *p-value* $\leq 0,05$), dan uji mediasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Hasil pengujian *convergent validity* menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, yaitu berkisar antara 0,725–0,864 pada variabel *Burnout*, 0,800–0,920 pada Konflik Peran, 0,866–0,927 pada Kepuasan Kerja, dan 0,909–0,953 pada Kinerja, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid. Pengujian *discriminant validity* melalui *cross loading* dan kriteria *Fornell–Larcker* juga menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki korelasi tertinggi pada konstruknya sendiri. Hasil uji reliabilitas konstruk disajikan.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Konvergen

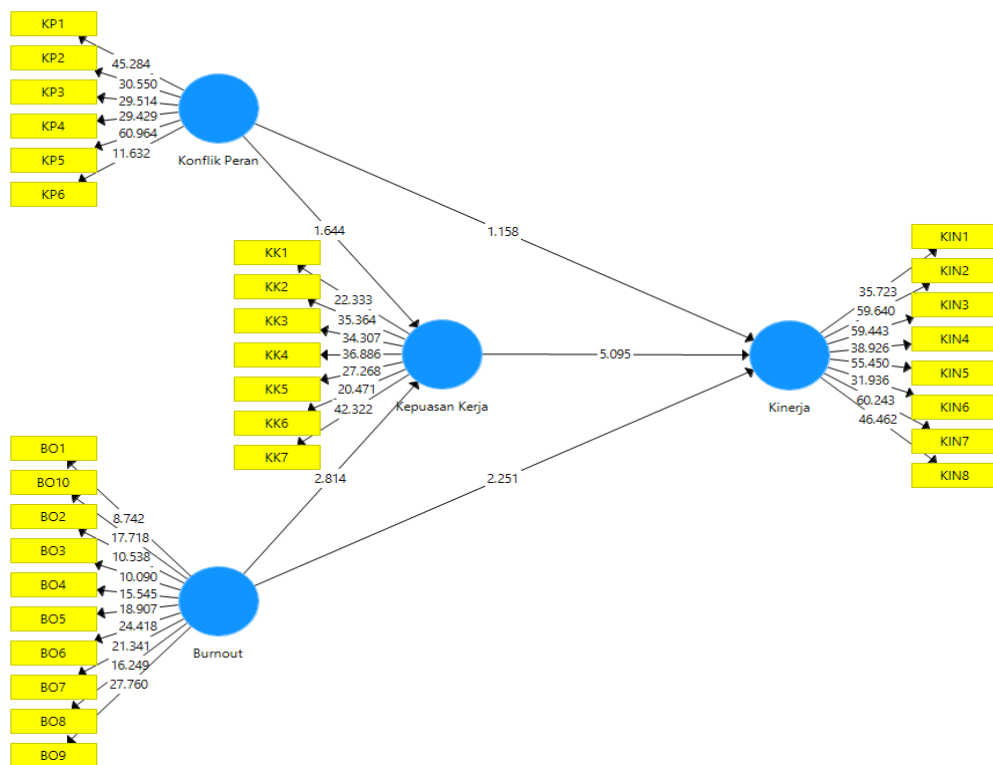
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Konflik Peran	0,947	0,958	0,790
<i>Burnout</i>	0,941	0,950	0,656
Kepuasan Kerja	0,960	0,967	0,808
Kinerja	0,979	0,982	0,870

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Seluruh nilai *Composite Reliability* berada di atas 0,70 dan *AVE* di atas 0,50, sehingga seluruh konstruk dinyatakan reliabel dan valid untuk digunakan pada tahap pengujian model struktural.

4.2 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Nilai *R-Square* menunjukkan bahwa variabel Konflik Peran dan *Burnout* mampu menjelaskan variansi Kepuasan Kerja sebesar 33,7%, sedangkan Konflik Peran, *Burnout*, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan variansi Kinerja sebesar 69,2%, yang mengindikasikan tingkat akurasi prediksi model yang kuat terutama pada variabel Kinerja. Model hasil uji jalur disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Model Struktural Hasil Uji Jalur (Bootstrapping)

4.3 Uji Hipotesis dan Uji Mediasi

Pengujian hipotesis dilakukan dengan kriteria $t\text{-statistic} \geq 1,96$ dan $p\text{-value} \leq 0,05$. Hasil pengujian jalur langsung disajikan pada Tabel 2 dan hasil uji mediasi pada Tabel 3.

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (Path Coefficients)

Hipotesis	Jalur	Koefisien	T-Statistics	P-Values	Keterangan
H1	Konflik Peran → Kinerja	-0,157	1,158	0,247	Ditolak
H2	Konflik Peran → Kepuasan Kerja	-0,261	1,644	0,101	Ditolak
H3	<i>Burnout</i> → Kinerja	-0,301	2,251	0,025	Diterima
H4	<i>Burnout</i> → Kepuasan Kerja	-0,379	2,814	0,005	Diterima
H5	Kepuasan Kerja → Kinerja	0,517	5,095	0,000	Diterima

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Tabel 3. Hasil Uji Mediasi

Hipotesis	Jalur Mediasi	Koefisien	T-Statistics	P-Values	Keterangan
H6	Konflik Peran → Kepuasan Kerja → Kinerja	-0,135	1,637	0,102	Ditolak
H7	<i>Burnout</i> → Kepuasan Kerja → Kinerja	-0,196	2,252	0,025	Diterima

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Konflik Peran terhadap Kinerja.

Konflik peran berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru ($\beta = -0,157$; $p = 0,247$), sehingga H1 ditolak. Guru masih mampu mempertahankan kinerjanya berkat dukungan

atasan dan rekan kerja meski menghadapi tuntutan peran ganda. Temuan ini sejalan dengan Üngüren (2021), namun berbeda dari Nguyen (2022) dan Pervez (2022) yang menemukan pengaruh signifikan.

4.4.2 Pengaruh Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja.

Konflik peran juga berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru ($\beta = -0,261$; $p = 0,101$), sehingga H2 ditolak. Hal ini menunjukkan guru masih mampu mempertahankan kepuasan kerjanya meskipun menghadapi tuntutan peran yang beragam.

4.4.3 Pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja Guru.

Burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru ($\beta = -0,301$; $p = 0,025$), sehingga H3 diterima. Kelelahan emosional dan mental yang berkepanjangan menurunkan konsentrasi dan efektivitas kerja guru, sejalan dengan temuan Ekowati (2023) dan Zhao et al. (2022).

4.4.4 Pengaruh *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja.

Burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru ($\beta = -0,379$; $p = 0,005$), sehingga H4 diterima. Guru yang mengalami kejenuhan kerja cenderung merasa kurang nyaman dan kurang puas terhadap pekerjaannya, sejalan dengan Wulandari (2024).

4.4.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ($\beta = 0,517$; $p = 0,000$), sehingga H5 diterima dan menjadi faktor paling dominan dalam meningkatkan kinerja, memperkuat pandangan Judge (2022) dan Wartenberg (2023).

4.4.6 Pengaruh konflik peran terhadap kinerja melalui Kepuasan Kerja.

Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh konflik peran terhadap kinerja ($\beta = -0,135$; $p = 0,102$), sehingga H6 ditolak, karena jalur awal konflik peran terhadap kepuasan kerja juga tidak signifikan.

4.4.7 Pengaruh *Burnout* terhadap kinerja melalui Kepuasan Kerja.

Kepuasan kerja terbukti memediasi secara signifikan pengaruh *burnout* terhadap kinerja ($\beta = -0,196$; $p = 0,025$), sehingga H7 diterima. *Burnout* menurunkan kinerja guru tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui penurunan kepuasan kerja.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh konflik peran dan *burnout* terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Guru PAUD (Jenjang TK) di Kecamatan Sirimau, Kota Ambon, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Konflik peran berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru, yang mengindikasikan bahwa konflik peran belum menjadi faktor utama penentu tinggi rendahnya kinerja guru.
- 2) Konflik peran berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru, menunjukkan bahwa guru masih mampu mempertahankan kepuasan kerja meskipun menghadapi tuntutan peran yang beragam.
- 3) *Burnout* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru, di mana kelelahan emosional, fisik, dan mental yang berkepanjangan menurunkan motivasi, konsentrasi, dan efektivitas kerja guru.
- 4) *Burnout* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru, yang menunjukkan bahwa guru yang mengalami kejenuhan kerja cenderung merasa kurang nyaman dan kurang puas terhadap pekerjaannya.

- 5) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dan terbukti menjadi faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja.
- 6) Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh konflik peran terhadap kinerja guru, karena konflik peran tidak memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap kepuasan kerja maupun kinerja.
- 7) Kepuasan kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh burnout terhadap kinerja guru, sehingga burnout menurunkan kinerja tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung melalui penurunan kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adebusuyi, A. S. (2023). Work overload, role conflict and emotional distress as predictors of burnout among police cadets in Nigeria. *International Journal of Police Science & Management*, 25(4), 407–421.
- Adisa, T. A. (2021). The implications of work-family conflict on employee well-being and organizational outcomes. *Employee Relations: The International Journal*, 43(5), 1051–1068.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator)*. Zanafa Publishing.
- Ahmad, J. Z. (2021). Impact of role ambiguity and role conflict on job satisfaction. *European Journal of Business and Management Research*, 6(4).
- Anglin, A. H. (2022). Role theory perspectives: Past, present, and future applications of role theories in management research. *Journal of Management*, 48(6), 1469–1502.
- Armstrong, M. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Dodanwala, T. C. (2023). Examining work role stressors, job satisfaction, job stress, and turnover intention. *International Journal of Construction Management*, 23(15), 2583–2592.
- Ekowati, D. K. (2023). Organizational citizenship behavior and emotional exhaustion. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 16(1), 196–205.
- Ghozali, I. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasyati, B. M. (2023). Hubungan antara self-compassion dengan burnout pada guru sekolah dasar inklusif. *JPK (Jurnal Pendidikan Khusus)*, 19(1), 29–42.
- Judge, T. A. (2022). Job attitudes. *Annual Review of Psychology*, 401–427.
- Lei, W. L. (2021). The boundary conditions under which teaching–research conflict leads to university teachers' job burnout. *Studies in Higher Education*, 406–422.
- Luthans, F. (2021). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mangkunegara, A. A. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Marič, M. et al. (2021). Work–family conflict, family well-being and organizational citizenship behavior: a moderated mediation model. *International Journal of Conflict Management*.
- Maslach, C. (2021). Burnout and engagement in the workplace: New perspectives. In C. L. Cooper & J. C. Quick (Eds.), *The handbook of stress and health* (2nd ed.).
- Nguyen, T. M. (2022). Role stressors and employee outcomes. *Journal of Business Research*.
- Pervez, Z. N. (2022). Relationship of teachers' job performance with role conflict, role ambiguity and burnout in public schools of Lahore. *International Journal of Computational Intelligence in Control*, 13(2).
- Rizzo, J. R. (2021). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150–163.
- Robbins, S. P. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson Education.
- Schaufeli, W. B. (2020). Burnout Assessment Tool (BAT) –Development, validity, and reliability. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 9495.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Toropova, A. (2021). Teacher job satisfaction: The importance of school working conditions and teacher characteristics. *Educational Review*, 73(1), 71–97.
- Üngüren, E. (2021). The effect of role ambiguity and role conflict on job performance in the hotel industry: The mediating effect of job satisfaction. *Tourism & Management Studies*, 45–58.
- Wang, X. et al. (2023). The relationship between work–family conflict and job satisfaction for preschool teachers in rural China. *Children and Youth Services Review*, 148.
- Wartenberg, G. A. (2023). Satisfied and high performing? A meta-analysis and systematic review of the correlates of teachers' job satisfaction. *Educational Psychology Review*, 35(4), 114.
- World Health Organization. (2019). Burn-out an “occupational phenomenon”: International Classification of Diseases (11th rev.). World Health Organization.

- Wulandari, N. S. (2024). Burnout and job satisfaction. *International Journal of Human Resource Studies*, 14(1), 65–79.
- Yulianto. (2020). *Manajemen kinerja karyawan (Konsep dan indikator)*.
- Zhang, Q. L. (2022). Teacher burnout and turnover intention in higher education: The mediating role of job satisfaction and the moderating role of proactive personality. *Frontiers in Psychology*.