

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Dalam penelitian ini, *Social Exchange Theory* digunakan sebagai landasan utama untuk menjelaskan hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi. Teori ini berpendapat bahwa interaksi sosial di tempat kerja terbentuk melalui pertukaran yang saling menguntungkan, di mana karyawan memberikan upaya, loyalitas, dan komitmen terhadap pekerjaan mereka, sementara organisasi membalasnya dengan memberikan manfaat atau sumber daya (*resources*) berupa dukungan, penghargaan, dan kondisi kerja yang dibutuhkan (Hutchings et al., 2024: 274). Ketika persepsi dukungan terbentuk melalui kebijakan yang peduli pada kesejahteraan seperti kebijakan *Work-Life Balance* yang fleksibel, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat dan mengurangi risiko burnout karena karyawan merasa berkewajiban untuk membalasnya dengan kinerja positif dan keinginan untuk bertahan.

Selanjutnya, mekanisme terjadinya kelelahan kerja dianalisis menggunakan pendekatan *Job Demand-Resources Theory*. Teori ini menjelaskan bahwa *Burnout* muncul melalui proses kerusakan kesehatan (*health impairment process*) ketika tuntutan pekerjaan (*Job Demands*) seperti beban kerja ekstrem dan betas kerja yang kabur akibat teknologi, melebihi sumber daya (*Job Resources*) yang tersedia bagi karyawan (Hutchings et al., 2024: 181-182). Maka ketika *Job Resources* seperti Dukungan Organisasi, fleksibilitas kerja, dan kesempatan pengembangan cukup

untuk mengimbangi *Job Demands* yang tinggi, maka karyawan akan lebih mampu menghadapi tekanan kerja, yang pada gilirannya dapat mencegah *Burnout*. Artinya, *Job Resources* yang memadai berfungsi sebagai faktor pelindung yang mampu memitigasi dampak negatif dari tingginya *Job Demands* tersebut (Wang, 2023).

Pemahaman mengenai terkurasnya energi karyawan diperkaya oleh *Conservation of Resources Theory* yang memandang bahwa *Burnout* merupakan akibat dari hilangnya sumber daya penting yang dimiliki individu secara terus-menerus tanpa adanya pemulihan yang cukup (Hutchings et al., 2024: 59). Dalam konteks ini, dukungan organisasi dan keseimbangan kerja bukan hanya fasilitas, melainkan sumber daya esensial (*resources*) yang berfungsi sebagai penyangga (*buffer*) untuk melindungi energi karyawan dari kelelahan ekstrem yang jika dibiarkan akan bermanifestasi pada perilaku penarikan diri (*withdrawal behavior*) seperti peningkatan absensi dan niat untuk meninggalkan organisasi.

Dalam penelitian ini, *Work-Life Balance* dan Dukungan Organisasi diposisikan sebagai *Job Resources* yang berperan dalam memitigasi dampak *Job Demand* terhadap *Burnout*. *Social Exchange Theory* memberikan dasar pemahaman tentang pentingnya hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi, sementara teori Teori *Job Demand-Resources* menguji mekanisme hubungan timbal balik tersebut di mana Dukungan Organisasi berperan sebagai sumber daya (*Job Resources*) yang dapat mengurangi tuntutan pekerjaan (*Job Demand*). Peran *Job Resources* ini sangat krusial karena sejalan dengan pandangan *Conservation of Resources Theory*, di mana sumber daya berfungsi sebagai penyangga (*buffer*) yang melindungi karyawan dari ancaman *Burnout* dan

dampaknya terhadap ketidakstabilan tenaga kerja, sehingga kesejahteraan karyawan dapat terjaga secara keseluruhan.

2.1.1 *Work-Life Balance*

Work-Life Balance merupakan variabel krusial yang menjelaskan interaksi dinamis antara peran kerja dan non-kerja individu. Konsep ini berakar kuat pada kerangka kerja makro *Social Exchange Theory*, di mana *Work-Life Balance* dipandang sebagai kondisi keseimbangan yang dipengaruhi oleh dukungan organisasi maupun pengelolaan individu (Hutchings et al., 2024: 190). Apabila karyawan merasa pertukaran ini tidak seimbang, baik karena tuntutan waktu yang berlebih maupun pengaburan batas kerja, hal itu dapat memicu hasil negatif seperti *Burnout*.

Secara lebih spesifik, *Job Demand-Resources Theory* menganalisis *Work-Life Balance* dengan menempatkannya dalam konteks tuntutan (*demands*) dan sumber daya (*resources*) di tempat kerja (Hutchings et al., 2024: 194). Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mencerminkan tingginya *Job Demands* yang dapat memicu kerusakan kesehatan (*health impairment process*) menuju *Burnout*. Secara organisasional, kondisi ini dapat teramati melalui indikator perilaku penarikan diri (*withdrawal behavior*) karyawan. Sementara itu, kebijakan *Work-Life Balance* seperti fleksibilitas kerja berfungsi sebagai *Job Resources* yang melindungi karyawan dari tuntutan berlebihan tersebut.

2.1.1.1 Pengertian *Work-Life Balance*

Work-Life Balance merupakan konsep multidimensi yang menggambarkan bagaimana individu mengelola dan membagi sumber daya mereka di antara dua domain utama kehidupan. Secara mendasar, *Work-Life Balance* didefinisikan sebagai sejauh mana seorang individu merasa terikat dan puas secara seimbang terhadap peran kerja dan peran keluarga mereka, di mana keseimbangan ini sangat bergantung pada dukungan sosial yang dirasakan (Stanley & Sebastine, 2023: 1137). Definisi ini menekankan bahwa keseimbangan bukan sekedar pembagian waktu yang sama rata, melainkan adanya kepuasan psikologis yang setara dalam menjalankan kedua peran tersebut tanpa adanya konflik yang merugikan salah satu pihak.

Lebih lanjut dalam konteks pengelolaan sumber daya individu, *Work-Life Balance* dijelaskan sebagai kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga, yang bertujuan meminimalkan konflik peran dan mencegah kelelahan (Evelyn et al., 2024: 147). Pengertian ini menyoroti pentingnya manajemen waktu dan energi. Apabila individu gagal mengatur keseimbangan ini, maka tuntutan pekerjaan yang berlebihan akan menguras energi yang seharusnya dialokasikan untuk kehidupan pribadi, yang pada akhirnya memicu penurunan produktivitas dan peningkatan risiko *Burnout*.

Dalam perspektif yang lebih modern dan relevan dengan dinamika kerja yang fleksibel saat ini, *Work-Life Balance* tidak hanya soal keseimbangan waktu, tetapi

juga terkait dengan kontrol atas batas-batas pekerjaan (*boundary management*). Dalam konteks fleksibilitas kerja, *Work-Life Balance* didefinisikan sebagai kondisi di mana keseimbangan tercapai ketika organisasi memberikan dukungan struktural yang memungkinkan karyawan memiliki kendali (*control*) atas kapan dan di mana mereka bekerja (Kossek et al., 2024: 399). Perspektif ini sangat relevan untuk menjawab tantangan batas kerja yang kabur akibat teknologi, di mana *Work-Life Balance* dimaknai sebagai kemampuan integrasi yang harmonis antara pekerjaan dan kehidupan non-kerja tanpa saling mengintervensi secara negatif.

Berdasarkan paparan di atas, maka *Work-Life Balance* dalam penelitian ini disimpulkan sebagai kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan peran di tempat kerja dan kehidupan pribadi melalui pengelolaan waktu, energi, dan batas-batas pekerjaan (*boundaries*) guna mencapai kepuasan optimal dan kesehatan psikologis yang baik.

2.1.1.2 Dimensi *Work-Life Balance*

Isu pengaburan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang memicu pengurasan sumber daya psikologis dan kelelahan perlu diukur melalui aspek konflik peran dan dukungan waktu. Oleh karena itu, dimensi yang akan digunakan mencakup gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi, gangguan kehidupan pribadi terhadap pekerjaan, serta pengayaaan peran untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai interaksi peran karyawan (Evelyn et al., 2024: 148; Stanley & Sebastine, 2023: 1137). Selain itu, fleksibilitas waktu juga disertakan sebagai

dimensi krusial yang merepresentasikan otonomi untuk menjawab tantangan beban kerja yang ekstrem (Amoudi & Qassim, 2023: 815).

1. *Work Interference with Personal Life*

Dimensi ini mengukur sejauh mana pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi akibat tuntutan beban kerja yang ekstrem. Indikator yang dipilih akan berfokus pada kelelahan fisik, seperti pekerjaan yang membuat karyawan merasa terlalu lelah untuk melakukan aktivitas pribadi yang diinginkan (Evelyn et al., 2024: 148). Selain itu, indikator lainnya juga akan berfokus intrusi pikiran yang menjadi gejala *Burnout*, seperti kondisi di mana karyawan sering memikirkan pekerjaan saat berada di rumah atau di luar jam kerja sebagai dampak dari pengaburan batas pekerjaan yang kabur karena faktor teknologi (Stanley & Sebastine, 2023: 1137).

2. *Personal Life Interference with Work*

Dimensi ini mengukur gangguan dari sisi kehidupan pribadi yang dapat menghambat kinerja profesional. Indikatornya akan difokuskan pada aspek konsentrasi kerja, seperti ketegangan atau masalah dari kehidupan pribadi membuat karyawan sulit berkonsentrasi saat bekerja (Evelyn et al., 2024: 148).

3. *Work Enhancement of Personal Life*

Dimensi ini melihat dampak positif pekerjaan terhadap kehidupan pribadi. Indikator yang akan dipilih ialah berdasarkan dampak psikologis yang berfungsi sebagai *Resource*, seperti ketika pekerjaan memberikan rasa pencapaian yang

membuat suasana hati karyawan menjadi lebih baik di rumah (Evelyn et al., 2024: 148).

4. *Work Flexibility*

Dimensi ini mengukur persepsi kontrol karyawan atas waktu kerja mereka sebagai upaya dalam menghadapi pengaburan batas kerja yang kabur akibat penggunaan teknologi. Indikator yang digunakan akan difokuskan pada pengaturan jam kerja, seperti ketersediaan jam kerja yang fleksibel yang memungkinkan karyawan mengatur ritme kerjanya sendiri, serta difokuskan pada waktu pemulihan melalui waktu libur atau jeda istirahat yang cukup untuk pemulihan energi guna mencegah pengurasan daya psikologis yang berkelanjutan (Amoudi & Qassim, 2023: 827).

2.1.1.3 Faktor Pendorong *Work-Life Balance*

Untuk mengetahui akar penyebab ketidakseimbangan di mana karyawan menghadapi tantangan berupa beban kerja ekstrem dan pengaburan batas kerja akibat teknologi, maka perlu diketahui apa saja yang menjadi faktor-faktor pendahulunya. *Work-Life Balance* tidak terbentuk secara isolatif, melainkan dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara lingkungan kerja psikososial dan desain operasional yang secara langsung berdampak pada ketersediaan sumber daya individu. Faktor-faktor tersebut mencakup aspek iklim keselamatan psikososial, tuntutan pekerjaan, serta dukungan sistem kerja (Omoredede & Berglund, 2024: 220;

Widayana et al., 2025: 491). Secara spesifik, faktor-faktor yang mempengaruhi *Work-Life Balance* dikategorikan sebagai berikut:

1. *Psychosocial Job Characteristics*

Aspek ini meliputi faktor-faktor yang menunjukkan bagaimana pekerjaan dirancang dan persepsi karyawan terhadap lingkungan kerjanya (Omoredede & Berglund, 2024: 220-240), meliputi:

- a. *Psychosocial Safety Climate*, ialah persepsi karyawan mengenai prioritas manajemen terhadap kesehatan psikologis mereka. Iklim yang positif berfungsi sebagai pelindung dari stres kerja, di mana ketiadaan dukungan ini dapat bermanifestasi pada perilaku penarikan diri seperti peningkatan absensi.
- b. *Job Demands*, meliputi *emotional demands* (tuntutan emosional) dan *pace of works* (kecepatan kerja yang tinggi) serta beban kerja ekstrem yang secara langsung menguras energi karyawan dan menuntut komitmen waktu yang tinggi.
- c. *Job Resources*, meliputi dukungan sosial (*social support*) dari atasan dan rekan kerja, serta otonomi dalam pengambilan keputusan, yang berfungsi memitigasi dampak negatif dari tuntutan kerja guna menjaga stabilitas dan retensi karyawan.

2. *Organizational and Work System Factors*

Dalam tinjauan sosio-ekologis, faktor eksternal dari organisasi memainkan peran dominan dalam menentukan kualitas *Work-Life Balance* melalui faktor-faktor berikut ini (Widayana et al., 2025: 491):

- a. *Workload*, ialah volume pekerjaan yang harus diselesaikan dalam satu waktu. Beban kerja yang berlebihan (*high workload*) dan ekstrem secara konsisten diidentifikasi sebagai prediktor utama konflik peran dan penurunan kesejahteraan karena adanya tuntutan komitmen waktu yang tinggi menguras energi karyawan.
- b. *Shift System and Working Hours*, merupakan faktor yang mempengaruhi ketersediaan waktu individu untuk kehidupan pribadi dan istirahat. Di industri teknologi, hal ini mencakup kecenderungan perpanjangan waktu kerja di luar jam kantor akibat aksesibilitas digital yang membuat batas waktu kerja formal menjadi kabur.

2.1.1.4 Dampak *Work-Life Balance*

Mengacu pada fenomena tingginya tekanan kerja dan pengaburan batas waktu, keberhasilan atau kegagalan dalam mengelola *Work-Life Balance* memiliki implikasi serius bagi keberlangsungan organisasi. *Work-Life Balance* bukan sekedar fasilitas tambahan, melainkan mekanisme krusial yang berdampak signifikan terhadap penurunan tingkat kelelahan, kepuasan kerja, hingga stabilitas tenaga kerja yang mencakup tingakat absensi dan keinginan karyawan untuk bertahan di perusahaan (Abuhammad et al., 2025: 10; Nur et al., 2025: 1). Secara lebih rinci, dampak penerapan *Work-Life Balance* dijelaskan sebagai berikut:

1. Mengurangi *Job Burnout*

Dampak paling langsung dari *Work-Life Balance* adalah kemampuannya dalam memitigasi kelelahan kerja ekstrem dan menekan tingkat *Job Burnout*, bahkan

di tengah lingkungan kerja yang penuh tekanan teknologi sekalipun (Aloqaily et al., 2025: 10). Ketika karyawan memiliki keseimbangan yang baik, mereka memiliki kesempatan untuk memulihkan sumber daya emosional dan fisik yang terkuras selama bekerja. Sebaliknya, ketidakseimbangan peran secara konsisten terbukti menjadi prediktor utama meningkatnya kelelahan emosional dan depersonalisasi (Abuhammad et al., 2025: 10).

2. Menurunkan Tingkat Absensi dan *Turnover Intention*

Dalam kondisi beban kerja yang tinggi, persepsi keseimbangan yang buruk dapat memicu keinginan karyawan untuk menarik diri dari organisasi. Dampak ini bermanifestasi pada perilaku ketidakhadiran (absensi) serta meningkatnya niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*Turnover Intention*). Dengan demikian, semakin tinggi tingkat *Work-Life Balance* yang dirasakan karyawan, maka akan semakin rendah juga niat mereka untuk mencari pekerjaan lain (Nur et al., 2025: 9).

3. Meningkatkan *Job Satisfaction*

Work-Life Balance berkontribusi positif terhadap evaluasi menyeluruh seseorang atas pekerjaannya. Karyawan yang merasa organisasinya mendukung keseimbangan hidup mereka cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini terjadi karena terpenuhinya kebutuhan psikologis dasar untuk mengontrol kehidupan pribadi dan profesional, yang pada akhirnya menciptakan sikap kerja yang positif (Abuhammad et al., 2025: 10).

2.1.2 Dukungan Organisasi

Dukungan Organisasi adalah variabel fundamental dalam memahami hubungan dinamika hubungan industrial antara karyawan dan organisasi. Dalam kerangka *Social Exchange Theory*, dukungan ini dipandang sebagai sumber daya (*Resources*) yang diberikan organisasi sebagai bentuk timbal balik atas kontribusi karyawan, yang pada gilirannya mendorong sikap kerja positif (Hutchings et al., 2024: 274). Secara lebih spesifik, *Job Demand-Resources Theory* menempatkan Dukungan Organisasi sebagai *Job Resources* utama yang dapat menjadi penyangga (*buffer*) terhadap tuntutan pekerjaan yang tinggi (Hutchings et al., 2024: 181). Ketersediaan dukungan ini sangat krusial untuk mengatasi konflik *Work-Life Balance* dan kelelahan emosional, sehingga mampu menghambat proses kerusakan kesehatan (*health impairment process*) yang berujung pada *Burnout* (Hutchings et al., 2024: 182). Fenomena ini juga diperkuat oleh *Conservation of Resources Theory* yang menekankan bahwa dukungan organisasi bertindak sebagai pelindung sumber daya secara terus-menerus (Hutchings et al., 2024: 59). Kegagalan organisasi dalam menyediakan pelindung ini terbukti dapat memicu perilaku penarikan diri (*withdrawal behavior*) dari karyawan tercermin pada tingginya tingkat absensi dan niat untuk keluar (*turnover*). Dengan demikian, pemahaman mengenai dimensi dan indikator dukungan organisasi menjadi sangat penting untuk

menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan produktif serta mencegah kerugian perusahaan akibat hilangnya talenta terbaik.

2.1.2.1 Pengertian Dukungan Organisasi

Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*) didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Evelyn et al., 2024: 2). Definisi ini menjadi landasan utama yang menjelaskan bahwa Dukungan Organisasi bukan sekedar formalitas, melainkan penilaian subjektif yang menentukan seberapa besar ikatan emosional karyawan terhadap perusahaannya. Ketika persepsi penghargaan ini terbentuk kuat, ia akan berkembang menjadi keyakinan global (*global beliefs*) bahwa organisasi siap memberikan bantuan kapan pun dibutuhkan (Ubas, 2025: 826). Hal ini menunjukkan bahwa Dukungan Organisasi telah bertransformasi dari sekadar perasaan dihargai menjadi rasa aman secara psikologis, karena karyawan yakin bahwa kebutuhan sosio-emosional mereka akan selalu terpenuhi oleh organisasi.

Lebih jauh lagi, peran Dukungan Organisasi menjadi sangat vital ketika dikaitkan dengan tantangan sehari-hari. Dalam situasi kerja yang penuh tekanan, Dukungan Organisasi berfungsi sebagai sumber daya eksternal yang krusial untuk mekanisme pertahanan karyawan dalam menghadapi tekanan kerja sehingga karyawan mampu mengelola stres yang dihadapi kesejahteraan, Work-Life Balance, dan mengurangi *Burnout* (Riyono & Rezki, 2022: 26). Dukungan Organisasi adalah merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi

kesejahteraan karyawan dan berkontribusi dalam mengurangi *Burnout*. Sebagai wujud nyata dari mekanisme tersebut, Dukungan Organisasi harus diimplementasikan melalui kebijakan manajemen proaktif, seperti aspek dukungan dari atasan, hubungan kerja, serta dukungan pengembangan profesional (Rajkumar et al., 2025: 184). Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi tidak cukup hanya berupa empati, tetapi harus terwujud dalam tindakan konkret yang secara efektif mengurangi konflik peran dan mencegah *Burnout*.

Berdasarkan pandangan-pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa Dukungan Organisasi merujuk pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dukungan ini dapat diwujudkan melalui berbagai kebijakan dan praktik organisasi, seperti fleksibilitas kerja dan kesejahteraan karyawan. Dukungan dapat berperan dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung tercapainya *Work-Life Balance*, yang akhirnya berkontribusi dalam menurunkan *Burnout*. Dengan demikian, Dukungan Organisasi dapat digunakan untuk memitigasi dampak beban kerja ekstrem dan batas kerja yang kabur di perusahaan, sehingga karyawan tetap memiliki energi yang cukup untuk bekerja secara produktif. Lebih dari itu, dukungan ini menjadi alasan fundamental bagi karyawan untuk mempertahankan loyalitas kehadiran dan menekan keinginan untuk mencari peluang kerja di tempat lain (Nur et al., 2025: 1).

2.1.2.2 Dimensi Dukungan Organisasi

Dimensi Dukungan Organisasi difokuskan untuk menjawab permasalahan utama perusahaan yaitu tingginya beban kerja dan kaburnya batas antara kehidupan kerja dan pribadi. Dimensi yang dipilih akan berfungsi sebagai sumber daya (*Job Resources*) yang efektif untuk memitigasi risiko *Burnout*. Selain itu, dimensi-dimensi ini dipilih karena memiliki korelasi kuat dalam menstabilkan perilaku karyawan, sehingga diharapkan mampu menjadi solusi atas fluktuasi tingkat kehadiran dan retensi talenta di perusahaan. Oleh karena itu, dimensi yang digunakan membagi Dukungan Organisasi ke dalam aspek dukungan manajerial, pengembangan kompetensi, dan hubungan kemitraan sosial yang terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pemulihan energi karyawan serta menciptakan karyawan yang kompeten menghadapi tugas yang terus berubah (Ubas, 2025: 827; Sanza & Asparin, 2025: 1382).

1. *Supervisor and Management Support*

Dimensi ini mengukur persepsi karyawan mengenai tindakan nyata atasan dalam membantu penyelesaian tugas dan kepedulian manajemen terhadap kesejahteraan mereka (Ubas, 2025: 828). Fokus utamanya adalah pada intervensi langsung atasan saat beban kerja memuncak, baik melalui bantuan instrumental maupun bentuk kepedulian kesejahteraan lainnya. Hal ini krusial karena intervensi atasan dalam menyesuaikan beban kerja dapat mencegah munculnya perilaku penarikan diri (*withdrawal behavior*) seperti absen yang tidak terencana (Ubas, 2025: 828).

2. *Professional Development Support*

Dimensi ini berkaitan dengan fasilitas yang diberikan organisasi untuk meningkatkan kapasitas karyawan agar mampu bekerja lebih efisien (Sanza & Asparin, 2025: 1381). Indikator pada dimensi ini difokuskan untuk memastikan karyawan tidak merasa stagnan atau kewalahan karena kurangnya kompetensi, baik melalui akses pelatihan maupun peluang karir lainnya.

3. *Partnership and Linkage Support*

Dimensi ini dimaknai sebagai kualitas kolaborasi rekan kerja yang berfungsi sebagai jaring pengaman sosial (Sanza & Asparin, 2025: 1383). Hal ini krusial untuk mencegah perasaan terisolasi saat bekerja di bawah tekanan, baik dalam bentuk bantuan rekan kerja maupun pembentukan atmosfer yang suportif.

2.1.2.3 Faktor Pendorong Dukungan Organisasi

Dalam konteks perusahaan yang menghadapi tantangan beban kerja ekstrem dan kaburnya batas kerja, terbentuknya persepsi Dukungan Organisasi dalam diri karyawan dipengaruhi berbagai faktor, meliputi iklim keselamatan psikososial, integrasi teknologi dalam praktik sumber daya manusia, serta inisiatif program kesejahteraan konkret (Omorede & Berglund, 2024: 222; Aloqaily et al., 2025: 485; Rajkumar et al., 2025: 184). Memahami faktor-faktor pendorong ini merupakan langkah awal yang strategis untuk memperbaiki iklim kerja, guna meminimalisir niat keluar karyawan dan ketidakhadiran yang tidak terencana.

1. *Psychosocial Safety Climate*

Dalam lingkungan kerja dengan iklim psikososial yang tinggi, manajemen secara aktif mendengarkan masalah karyawan dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan (Omoredede & Berglund, 2024: 222). Iklim ini akan menjadi lahan subur bagi tumbuhnya persepsi karyawan bahwa organisasi benar-benar mendukung karyawannya, sehingga efektif mengurangi stres kognitif akibat tuntutan kerja.

2. Integrasi Teknologi dan Praktek HRM Modern

Implementasi teknologi canggih dalam sistem HRM yang dirancang untuk membantu penyelesaian tugas dapat meningkatkan persepsi dukungan (Aloqaily et al., 2025: 485). Ketika teknologi diintegrasikan untuk mempermudah alur kerja dan mengurangi tugas repetitif, karyawan akan memandang hal tersebut sebagai bentuk kepedulian dan dukungan nyata dari organisasi terhadap efisiensi kerja mereka.

3. Inisiatif Program Kesejahteraan dan Keseimbangan Kerja

Keberadaan inisiatif formal, seperti program *Work-Life Balance* yang terstruktur, menjadi bukti kuat bahwa organisasi peduli pada kehidupan karyawan di luar pekerjaan (Rajkumar et al., 2025: 185). Program-program ini tidak hanya berfungsi sebagai fasilitas, tetapi juga sebagai sinyal kuat yang membentuk keyakinan karyawan bahwa organisasi berkomitmen untuk melindungi mereka dari risiko *Burnout*. Ketersediaan program ini secara tidak langsung mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap hadir secara konsisten dan meminimalisir niat keluar dari perusahaan (Rajkumar et al., 2025: 185).

2.1.2.4 Dampak Dukungan Organisasi

Dalam menghadapi tantangan beban kerja ekstrem dan batas kerja yang kabur, Dukungan Organisasi memegang peranan vital sebagai mekanisme intervensi yang efektif. Dukungan Organisasi telah terbukti memiliki dampak multidimensi, mulai dari menekan risiko *Burnout*, meningkatkan keterikatan kerja, menjamin keberlangsungan sosial, dan menekan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Zhang et al., 2024: 1; Ren et al., 2024: 2; Xames, 2025: 1; Nur et al., 2025: 1).

1. Menurunkan Tingkat *Burnout*.

Dampak fundamental dari Dukungan Organisasi adalah kemampuannya memitigasi gejala kelelahan ekstrem dengan memberikan dukungan kuat yang mempengaruhi persepsi karyawan (Zhang et al., 2024: 1). Dukungan ini berfungsi sebagai penyangga psikologis yang membuat karyawan merasa bahwa beban kerja yang berat tetap dapat di kelola karena adanya bantuan sumber daya yang memadai.

2. Meningkatkan *Work Engagement* and *Psychological Capital*

Selain mengurangi dampak negatif, Dukungan Organisasi juga memicu dampak Positif berupa peningkatan keterikatan kerja (*work engagement*) dan modal psikologis (*psychological capital*) seperti optimisme dan resiliensi yang merupakan energi utama untuk bekerja (Ren et al., 2024: 2). Mekanisme ini menegaskan bahwa karyawan yang mendapat dukungan tidak hanya bertahan dari stres saja, tetapi juga menjadi lebih termotivasi dalam menyelesaikan tugas.

3. Menjamin *Social Sustainability*

Dalam perspektif jangka panjang, Dukungan Organisasi yang tepat sasaran berdampak pada terciptanya keberlanjutan sosial di tempat kerja karena berfungsi sebagai prediktor utama untuk mencegah kelelahan kronis (Xames, 2025: 1). Hal ini penting untuk menjaga stabilitas mental tenaga kerja agar tetap produktif di tengah tekanan industri yang dinamis.

4. Menurunkan *Withdrawal Behavior Turnover Intention*

Dampak akhir yang sangat krusial bagi retensi talenta perusahaan adalah penurunan perilaku penarikan diri (*withdrawal behavior*). Tingginya Dukungan Organisasi dapat menurunkan keinginan karyawan untuk keluar dan tingkat absensi (Nur et al., 2025: 1). Ketika organisasi memberikan dukungan nyata, karyawan merasa memiliki kewajiban timbal balik untuk tetap bertahan, sehingga perusahaan tidak kehilangan aset sumber daya manusia terbaiknya akibat tekanan kerja yang tidak terkompensasi.

2.1.3 *Burnout*

Burnout merupakan implikasi negatif yang serius akibat stres kronis di tempat kerja, terutama dalam lingkungan industri yang menuntut adaptabilitas tinggi. Dalam kerangka makro *Social Exchange Theory*, *Burnout* dipandang sebagai biaya (*cost*) yang ditanggung oleh karyawan, yang timbul ketika persepsi pertukaran antara kontribusi yang mereka berikan dan manfaat (*resources*) yang diterima dari organisasi tidak seimbang atau tidak adil (Hutchings et al., 2024: 274). Secara lebih spesifik, *Job Demands-Resources Theory* digunakan sebagai *middle-range theory*

untuk menguji bagaimana *Burnout* muncul dari proses kerusakan kesehatan (*health impairment process*) yang dipicu oleh *Job Demands* yang berlebihan, seperti beban kerja tinggi dan konflik *Work-Life Balance* akibat kaburnya batasan kerja (Hutchings et al., 2024: 183). Fenomena ini diperkuat oleh *Conservation of Resources Theory*, yang menjelaskan bahwa stres terjadi ketika individu gagal memulihkan sumber daya energi yang hilang atau merasa sumber daya penting mereka terancam (Hutchings et al., 2024: 61). Dalam konteks penelitian ini, *Burnout* dimaknai sebagai respons psikologis negatif yang muncul akibat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*Job Demands*) dan sumber daya (*Job Resources*), yang dalam penelitian ini difokuskan pada *Work-Life Balance* dan Dukungan Organisasi sebagai variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, *Burnout* dikaji dalam kaitannya dengan *Work-Life Balance* dan Dukungan Organisasi.

2.1.3.1 Pengertian *Burnout*

Burnout dapat dipahami mulai dari definisi mendasar sebagai akumulasi stres hingga manifestasinya yang kompleks. *Burnout* didefinisikan sebagai kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental yang muncul akibat stres kerja berkepanjangan yang tidak tertangani dengan baik (Nur et al., 2025: 1). Kondisi ini tidak sebatas kelelahan biasa, melainkan berkembang menjadi sindrom multidimensi mencakup gejala kelelahan emosional (*emotional exhaustion*), depersonalisasi atau sikap sinis terhadap pekerjaan, serta penurunan pencapaian diri (*reduced personal accomplishment*), yang sering kali dipicu oleh lingkungan kerja bertekanan tinggi (Aloqaily et al., 2025: 468).

Dari perspektif psikologis dan manajerial, *Burnout* juga dimaknai sebagai hilangnya koneksi positif karyawan terhadap pekerjaannya. *Burnout* digambarkan sebagai erosi dari keterlibatan kerja (*work engagement*), di mana pekerjaan yang semula bermakna berubah menjadi beban yang melelahkan (Krejčová et al., 2025: 2). Fenomena ini diperjelas dalam kerangka *Job Demand-Resources* yang mendefinisikan *Burnout* sebagai hasil ketidakseimbangan struktural antara tuntutan pekerjaan (*Job Demands*) yang tinggi dan minimnya sumber daya pekerjaan (*Job Resources*) seperti dukungan organisasi yang seharusnya berfungsi memulihkan energi karyawan (Evelyn et al., 2024: 2).

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, *Burnout* didefinisikan secara spesifik sebagai respon psikologis negatif yang timbul akibat kegagalan organisasi dalam menyediakan dukungan (*organizational support*) dan keseimbangan kerja (*Work-Life Balance*) yang memadai untuk mengimbangi beban kerja mental dan fisik yang tinggi.

2.1.3.2 Dimensi *Burnout*

Mengingat karakteristik industri teknologi yang sangat dinamis dengan tekanan tenggat waktu yang ketat, pengukuran *Burnout* dalam penelitian ini dioperasionalkan pada dimensi yang relevan dengan kondisi beban kerja dan intrusi pekerjaan, yaitu *Emotional Exhaustion*, *Work Overload*, dan *Job Stress* (Aloqaily et al., 2025: 469). Meskipun secara umum *Burnout* sering diukur menggunakan dimensi klasik *Maslach Burnout Inventory*, penelitian ini menggunakan pendekatan

operasional yang mengintegrasikan aspek beban kerja dan stres kerja sebagai representasi kondisi kelelahan karyawan di lapangan.

1. *Emotional Exhaustion*

Dimensi ini mengukur seberapa parah sumber daya energi karyawan terkuras akibat tuntutan pekerjaan. Indikator dalam dimensi ini merupakan inti dari *Burnout* yang paling dirasakan secara personal oleh karyawan di lingkungan kerja bertekanan tinggi.

2. *Work Overload,*

Dimensi ini menggambarkan persepsi karyawan terhadap kuantitas dan kecepatan tugas yang harus diselesaikan. Dalam era digital, persepsi *overload* sering kali muncul bukan hanya dari banyaknya tugas, tetapi dari sempitnya waktu penyelesaian.

3. *Job Stress*

Dimensi ini menangkap respons ketegangan saraf dan kecemasan yang muncul akibat kaburnya batasan kerja. Dimensi ini juga mencakup aspek sinisme sebagai bentuk reaksi defensif terhadap tekanan yang terus menerus menginterupsi kehidupan pribadi.

2.1.3.3 Faktor Penyebab *Burnout*

Dalam lingkungan kerja yang memiliki ritme dinamis dengan tekanan tenggat waktu yang ketat, identifikasi faktor penyebab *Burnout* difokuskan pada aspek-aspek yang berkaitan langsung dengan ketidakseimbangan tuntutan pekerjaan (*Job Demands*) dan sumber daya yang tersedia (*Job Resources*). Karyawan di Industri kreatif dan teknologi diketahui rentan mengalami kelelahan kronis meskipun

memiliki minat yang tinggi terhadap pekerjaannya dikarenakan beban kerja yang berlebihan, minimnya Dukungan Organisasi, konflik *Work-Life Balance*, serta karakteristik internal individu (Wang, 2023: 2; Zhou et al., 2023: 1569; Zhang et al., 2024: 2; Widayana et al., 2025: 4515; Krejčová et al., 2025: 3).

1. *Workload*

Beban kerja (*Workload*) yang tinggi, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, berkorelasi lurus dengan peningkatan kelelahan emosional dan penurunan kesejahteraan psikologis (Wang, 2023: 2). Dalam konteks perusahaan yang menuntut kecepatan adaptasi teknologi, persepsi beban kerja ini sering kali diperparah oleh tekanan waktu yang sempit, yang memaksa karyawan mengerahkan energi fisik dan mental melampaui batas pemulihan yang wajar.

2. Dukungan Organisasi.

Faktor krusial lainnya adalah persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan organisasi. Karyawan yang merasa kurang mendapat dukungan emosional maupun instrumental dari organisasi lebih rentan mengalami rasa tidak aman (*job insecurity*) dan stres sehingga mempercepat proses erosi energi dan motivasi kerja yang berujung pada *Burnout* (Zhou et al., 2023: 1569; Zhang et al., 2024: 56).

3. *Work-Life Balance*

Gangguan pekerjaan terhadap waktu pribadi seperti jam kerja yang panjang atau tidak menentu, secara signifikan merusak kemampuan individu untuk memulihkan diri (*recovery*) (Widayana et al., 2025: 4515). Ketika keseimbangan ini terganggu, karyawan tidak memiliki kesempatan untuk

melepaskan diri sejenak dari tekanan pekerjaan, yang secara akumulatif menyebabkan kelelahan dan stres kronis.

4. Karakteristik Individu dan Sumber Daya Personal

Self-compassion memegang peranan penting sebagai sumber daya personal yang vital (Krejčová et al., 2025: 3). Kemampuan untuk bersikap baik pada diri sendiri saat menghadapi kesulitan kerja berfungsi sebagai faktor protektif yang dapat memitigasi dampak negatif dari stressor lingkungan.

2.1.3.4 Dampak *Burnout*

Burnout yang dibiarkan tanpa penanganan tidak hanya berdampak pada kesehatan mental individu, tetapi juga bereskalasi menjadi kerugian organisasional yang nyata. Mengacu pada masalah yang dihadapi perusahaan, dampak *Burnout* dikategorikan menjadi dampak perilaku dan dampak hasil kerja (Nur et al., 2025: 1; Larasati et al., 2026: 1).

1. Absensi dan *Turnover Intention*

Dampak paling kritis dari *Burnout* bagi keberlangsungan organisasi adalah munculnya perilaku penarikan diri (*withdrawal behavior*), mulai dari peningkatan tingkat absensi hingga meningkatnya keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan (Nur et al., 2025: 1). Artinya, semakin tinggi tingkat kelelahan emosional dan sinisme yang dirasakan karyawan, maka semakin besar kecenderungan mereka untuk menghindari pekerjaan secara fisik (mangkir) maupun secara psikologis dengan dorongan mencari pekerjaan lain. Akibatnya,

perusahaan berisiko kehilangan aset sumber daya manusia yang telah terlatih dan pada akhirnya mengganggu stabilitas operasional tim.

2. *Decline in Project Performance*

Burnout dapat secara langsung mendegradasi kualitas hasil kerja (*project performance*), karena karyawan yang mengalami kelelahan kronis cenderung kehilangan fokus, kreativitas, dan ketelitian yang merupakan elemen vital dalam industri teknologi. Akibatnya, proyek sering kali mengalami keterlambatan penyelesaian atau penurunan kualitas *output*, yang tentu saja merugikan reputasi perusahaan di mata klien.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Author, Tahun, Judul	Hasil Penelitian	Relevansi	Research Gap	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Riyono & Rezki (2022). <i>Burnout Among Working Mothers: The Role Of Work-Life Balance And Perceived Organizational Support</i> .	Temuan menunjukkan bahwa <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i> secara simultan berperan penting dalam menurunkan kecenderungan <i>Burnout</i> . Dukungan organisasi terbukti menjadi faktor pelindung utama.	Relevansi kuat pada penggunaan variabel <i>Work-Life Balance</i> dan Dukungan Organisasi terhadap <i>Burnout</i> , serta memberikan konteks empiris di Indonesia.	Objek penelitian ini terbatas pada <i>working mothers</i> dengan sistem WFH.	<i>Humanitas: Indonesian Psychological Journal</i> , Vol. 19, hlm. 23-35.
2	Zhou et al. (2023). <i>The Effects Of Perceived Organizational</i>	Persepsi Dukungan Organisasi mengurangi ketidakamanan	Relevan karena Dukungan Organisasi dapat mengurangi	Tidak membahas langsung <i>Work-Life Balance</i> , tetapi relevansi	<i>Asian Business and Management</i> , Vol. 22, hlm. 1567-1591.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Support On Employees' Sense Of Job Insecurity In Times Of External Threats.</i>	pekerjaan, membantu mengurangi <i>Burnout</i> dan meningkatkan kesejahteraan psikologis.	stres dan <i>Burnout</i> yang mirip dengan konsep <i>Work-Life Balance</i> .	Dukungan Organisasi terhadap kesejahteraan karyawan mirip dengan konsep <i>Work-Life Balance</i> .	
3	Stanley & Sebastine (2023). <i>Work-Life Balance, social support, And Burnout: A Quantitative Study Of Social Workers.</i>	<i>Work-Life Balance</i> dan dukungan sosial berperan sebagai prediktor dari <i>Burnout</i> pada pekerja sosial, dengan rendahnya dukungan sosial menyebabkan <i>Burnout</i> yang lebih tinggi.	Secara eksplisit membahas pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan dukungan sosial terhadap <i>Burnout</i> pada pekerja sosial.	Fokus pada pekerja sosial, tidak membahas sektor atau profesi lainnya.	<i>Journal of Social Work</i> , Vol. 23(6), hlm. 1135-1155.
4	Amoudi & Qassim (2023). <i>Impact of Work-Life Balance and Organizational Support on Job Burnout among Female Academics in Saudi Universities.</i>	<i>Work-Life Balance</i> dan Dukungan Organisasi mengurangi <i>Burnout</i> pada akademisi wanita di universitas Saudi.	Fokus langsung pada <i>Work-Life Balance</i> dan Dukungan Organisasi yang berdampak pada pengurangan <i>Burnout</i> .	Fokus pada akademisi wanita di Saudi Arabia, membatasi generalisasi temuan ke sektor atau negara lain.	<i>Migration Letter</i> , Vol. 20(S7), hlm. 812-829.
5	Kosseck et al. (2024). <i>Advancing Work-Life Supportive Contexts.</i>	Pelatihan supervisor berdampak pada <i>Burnout</i> dan keterikatan karyawan, terutama bagi mereka yang memiliki fleksibilitas <i>Work-Life Balance</i> rendah.	Relevansi tinggi terhadap <i>work-life flexibility</i> dan supervisor training sebagai faktor pengaruh terhadap <i>Burnout</i> .	Fokus pada <i>supervisor</i> tanpa mempertimbangkan dampak lainnya, serta perbedaan konteks pekerjaan (misalnya sektor lain selain universitas).	<i>Human Resource Management</i> , Vol. 63, 397-411.
6	Omoredede & Berglund (2024). <i>The Level Of Burnout And Cognitive Stress In Managers</i>	Telework menyebabkan stres kognitif lebih tinggi pada manajer tanpa	Relevansi tinggi terhadap <i>Work-Life Balance</i> dalam konteks teleworking	Fokus pada manajer yang teleworking tanpa memperhatikan konteks	<i>International Journal of Workplace Health Management</i> ,

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>When Teleworking.</i>	dukungan yang memadai, namun memiliki iklim psikososial yang baik menurunkan <i>Burnout</i> .	dan dampak pada <i>Burnout</i> .	pekerjaan lain atau sektor lain di luar manajer.	Vol. 17(3), hlm. 220-240.
7	Ren et al. (2024). <i>Perceived Organizational Support And Burnout In Nurses.</i>	Dukungan Organisasi (<i>Perceived Organizational Support</i>) mengurangi <i>Burnout</i> pada perawat baru. <i>Psychological Capital</i> dan <i>Work Engagement</i> juga berperan sebagai mediator.	Relevansi tinggi dengan Dukungan Organisasi yang berhubungan dengan pengurangan <i>Burnout</i> , terkait dengan <i>Work-Life Balance</i> .	Fokus pada perawat di China, kurang relevansi pada sektor pekerjaan lain di luar bidang medis.	<i>BMC Nursing</i> , Vol. 23, hlm. e719 (1-10).
8	Wang (2023). <i>Workload, Organizational Support, And Work Engagement.</i>	<i>Workload</i> yang tinggi berhubungan dengan <i>Burnout</i> dan menurunkan kesejahteraan psikologis guru. Dukungan Organisasi dan <i>work engagement</i> berperan sebagai mediator.	Relevansi dengan pekerjaan yang berhubungan langsung dengan <i>Burnout</i> dan Dukungan Organisasi, serta kesejahteraan.	Fokus pada guru di Tiongkok, kurang mendalami sektor lain selain pendidikan.	<i>Frontiers in Psychology</i> , Vol. 14, hlm. e1345740 (1-13).
9	Zhang et al. (2024). <i>The Association Between Burnout, Perceived Organizational Support, And Perceived Professional Benefits Among Nurses In China.</i>	Studi pada 1.058 perawat di rumah sakit umum di Beijing menunjukkan tingkat <i>Burnout</i> moderat–tinggi. <i>Burnout</i> berkorelasi negatif dengan <i>perceived organizational support</i>	Sangat relevan dengan variabel penelitian karena membahas <i>Burnout</i> , Dukungan Organisasi, dan faktor protektif yang dapat menurunkan <i>Burnout</i> .	Fokus pada konteks perawat di Tiongkok, sehingga generalisasi ke sektor atau profesi lain masih terbatas. Belum membahas secara eksplisit peran <i>Work-Life Balance</i>	<i>Heliyon</i> , Vol. 10(20), hlm. e39371 (1-10).

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		(Dukungan Organisasi) dan <i>Perceived Professional Benefits</i> (PPB). Dimensi Dukungan Organisasi yang paling signifikan adalah <i>affective perceived organizational support</i> dan <i>superior support</i> .		dalam hubungan ini.	
10	Evelyn et al. (2024). <i>Pengaruh Perceived Organizational Support, Proactive Coping Dan Work-Life Balance Terhadap Perceived Productivity Melalui Burnout.</i>	Hasil analisis membuktikan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Work-Life Balance</i> memiliki pengaruh langsung yang signifikan dalam mengurangi tingkat <i>Burnout</i> pada karyawan.	Artikel ini relevan dalam memvalidasi hubungan kausalitas bahwa rendahnya dukungan organisasi dan ketimpangan <i>Work-Life Balance</i> adalah prediktor utama terjadinya <i>Burnout</i> .	<i>Burnout</i> ditempatkan sebagai variabel <i>intervening</i> (mediator) pada perawat rumah sakit, sedangkan penelitian ini menempatkan <i>Burnout</i> sebagai variabel terikat (dependen) utama pada karyawan korporat.	Jurnal Manajemen Kesehatan, Vol. 8, hlm. 4595-4611.
11	Nur et al. (2025). <i>Work-Life Balance, Organizational Support, And Job Burnout As Determinants of Turnover Intention In Generation.</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work-Life Balance</i> dan Dukungan Organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Job Burnout</i> . Semakin tinggi dukungan dan keseimbangan kerja, semakin rendah tingkat kelelahan kerja yang dirasakan.	Artikel ini sangat relevan karena menggunakan variabel independen (<i>Work-Life Balance</i> dan Dukungan Organisasi) yang sama persis untuk memprediksi <i>Burnout</i> .	Artikel ini berfokus pada generasi Z di sektor pendidikan, sedangkan penelitian ini mengkaji karyawan lintas generasi pada sektor industri teknologi di Tasikmalaya.	<i>International Journal of Science, Technology & Management</i> , Vol. 6, hlm. e41377 (1-13).

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
12	Krejčová et al. (2025). <i>Work-Related Well-Being In Early Career: A Role Of Self-Compassion</i> .	<i>Self-compassion</i> berperan penting dalam mengelola kesejahteraan kerja, meningkatkan <i>engagement</i> dan mengurangi <i>workaholism</i> yang berhubungan dengan <i>Burnout</i> .	Relevansi dengan <i>Burnout</i> dan dukungan pribadi dalam mengurangi stres, terkait dengan <i>Work-Life Balance</i> di kalangan pekerja muda.	Fokus pada pekerja muda dan tidak membahas sektor atau umur lain, serta aspek spesifik <i>Burnout</i> dan <i>Work-Life Balance</i> dalam organisasi lebih luas.	<i>Heliyon</i> , Vol. 11, hlm. e41377 (1-13).
13	Xames (2025). <i>Toward A Socially Sustainable Workforce In Service Operations</i> .	Prediksi <i>Burnout</i> dengan menggunakan <i>ensemble machine learning</i> , menemukan fitur penting terkait beban kerja dan Dukungan Organisasi dalam mengurangi <i>Burnout</i> .	Relevansi tinggi terhadap penggunaan model prediksi <i>Burnout</i> yang didukung oleh data organisasi, serta beban kerja dan pengaruh kebijakan <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>Burnout</i> .	Fokus pada sektor layanan dan metode <i>machine learning</i> , yang belum banyak diterapkan di sektor lain atau dengan pendekatan kualitatif.	<i>Sustainable Manufacturing and Service Economics</i> , Vol. 4, hlm. e100033 (1-8).
14	Widayana et al. (2025). <i>Factors Associated with Work Life Balance Among Nurses in Hospitals</i> .	Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Work-Life Balance</i> termasuk dukungan sosial dan kebijakan organisasi, serta kesejahteraan psikologis yang terkait dengan <i>Burnout</i> .	Relevansi langsung terhadap peran dukungan sosial dan kebijakan organisasi dalam mengelola <i>Burnout</i> di sektor kesehatan, terkait dengan <i>Work-Life Balance</i> .	Fokus pada perawat di rumah sakit, perluasan penelitian untuk sektor lain dan faktor-faktor yang lebih holistik seperti <i>moral injury</i> dan kekerasan di tempat kerja.	<i>Journal of Multidisciplinary Healthcare</i> , Vol. 18, hlm. 4511-4521.
15	Abuhammad et al. (2025). <i>Work-Life Balance, Job Satisfaction, And Burnout Among Nurses</i>	Analisis statistik menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara	Artikel ini memperkuat argumen pada hipotesis pertama mengenai	Penelitian dilakukan di sektor kesehatan (Rumah Sakit) di Yordania,	<i>PLOS ONE</i> , Vol. 20, hlm. e0334603 (1-15).

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	In Jordan: A Cross-Sectional Study.DOI: 10.1371/journal.pone.0334603	kehidupan kerja dan pribadi (<i>Work-Life Imbalance</i>) berkontribusi signifikan terhadap peningkatan skor <i>Burnout</i> .	dampak langsung kondisi keseimbangan kerja terhadap kondisi psikologis karyawan.	yang memiliki karakteristik beban kerja fisik tinggi, berbeda dengan beban kerja mental/ kognitif di perusahaan IT.	
16	Aloqaily et al. (2025). <i>The Effect of Implementing AI on Job Burnout Through The Mediating Role of Work-Life Balance</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work-Life Balance</i> berperan krusial dalam memediasi dampak teknologi terhadap <i>Burnout</i> . Gangguan teknologi terbukti meningkatkan <i>Burnout</i> jika <i>Work-Life Balance</i> tidak terjaga.	Sangat relevan karena menghubungkan isu teknologi dan <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>Burnout</i> , sesuai dengan karakteristik industri tempat penelitian ini dilakukan.	Artikel ini fokus pada dampak implementasi <i>Artificial Intelligence</i> (AI), sedangkan penelitian ini lebih luas membahas Dukungan Organisasi secara umum sebagai faktor mitigasi.	<i>Economics - Innovative and Economics Research Journal</i> , Vol. 13, hlm. 465-484.
17	Ubas (2025). <i>Burnout, Organizational Support, and Work-Life Balance Among the Abu Dhabi Filipino Nurses.</i>	Hasil studi mengonfirmasi korelasi negatif antara Dukungan Organisasi dan <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>Burnout</i> . Karyawan dengan persepsi dukungan yang baik cenderung memiliki tingkat <i>burnout</i> yang rendah.	Artikel ini mendukung generalisasi teori bahwa pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Dukungan Organisasi terhadap <i>Burnout</i> berlaku lintas budaya dan profesi.	Subjek penelitian adalah perawat migran di Abu Dhabi dengan tekanan akulturasi, sedangkan penelitian ini berfokus pada tenaga kerja lokal di Indonesia dengan budaya kerja setempat.	<i>Psychology and Education: A Multidisciplinary Journal</i> , Vol. 42, hlm. 824-838.
18	Rajkumar et al. (2025). <i>Effectiveness Of Work-Life Balance Programs in</i>	Penelitian menemukan bahwa implementasi program <i>Work-Life Balance</i>	Relevan dalam menjelaskan mekanisme bagaimana aspek <i>Work-Life Balance</i>	Penelitian ini menekankan pada efektivitas program formal <i>Work-</i>	<i>Journal of Marketing & Social Research</i> , Vol. 2, hlm. 186-194.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Reducing Employee Burnout.</i>	yang efektif terbukti secara signifikan menurunkan tingkat <i>Burnout</i> pada karyawan di berbagai tingkatan manajerial.	bekerja menekan gejala kelelahan mental (<i>Burnout</i>).	<i>Life Balance</i> , sedangkan penelitian ini lebih menyoroti persepsi individu karyawan terhadap keseimbangan kerja mereka sehari-hari.	
19	Sanza & Asparin (2025). <i>Organizational Support and Work-Life Balance on Burnout of Public School Teachers.</i>	Penelitian menyimpulkan terdapat hubungan yang signifikan antara Dukungan Organisasi dan <i>Work-Life Balance</i> terhadap tingkat <i>Burnout</i> . Dukungan manajemen sekolah yang rendah berkorelasi dengan tingginya <i>Burnout</i> .	Memiliki kesamaan variabel yang utuh, sehingga memperkuat landasan teori bahwa dukungan institusi sangat krusial.	Fokus artikel ini adalah pada guru sekolah publik dengan dinamika birokrasi pendidikan, berbeda dengan penelitian ini yang dilakukan pada sektor swasta (teknologi) yang lebih dinamis.	<i>Psychology and Education: A Multidisciplinary Journal</i> , Vol. 46, No. 10, Hal. 1380-1393.
20	Larasati et al. (2026). <i>The Influence of Social Support, Work-Life Balance, and Job Burnout on Project Performance: The Moderating Role of Organizational Support.</i>	Temuan mengindikasikan bahwa <i>Burnout</i> dipengaruhi oleh <i>Work-Life Balance</i> dan dukungan sosial. Dukungan Organisasi ditemukan memperkuat hubungan positif antar variabel kesejahteraan karyawan.	Artikel ini relevan karena mengonfirmasi interaksi erat antara ketiga variabel utama (<i>Work-Life Balance</i> , <i>Burnout</i> , Dukungan Organisasi) dalam satu model penelitian.	Dalam penelitian ini, Dukungan Organisasi ditempatkan sebagai variabel moderasi (memperkuat/memperlemah), sedangkan pada penelitian ini Dukungan Organisasi adalah variabel independen (penyebab langsung).	<i>Jurnal Manajemen Motivasi</i> , Vol. 22, Hal. 947-962.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini berupaya memetakan hubungan kausalitas antara *Work-Life Balance* dan Dukungan Organisasi terhadap *Burnout* dengan berlandaskan pada tiga teori utama: *Social Exchange Theory*, *Job Demand-Resources Theory*, dan *Conservation of Resources Theory*.

Social Exchange Theory berfungsi sebagai landasan makro, menjelaskan bahwa hubungan kerja didasarkan pada prinsip timbal balik. Dalam hal ini, *Burnout* timbul sebagai konsekuensi dari ketidakseimbangan pertukaran sosial, yaitu ketika biaya (*cost*) berupa tenaga dan waktu yang dikeluarkan karyawan melebihi imbalan (*reward*) atau sumber daya yang diterima dari organisasi (Hutchings et al., 2024: 274; Stanley & Sebastine, 2023: 1137). Ancaman *Burnout* ini semakin nyata ketika beban kerja fisik dan mental menjadi prediktor kuat kelelahan, sementara persepsi dukungan minim (Xames, 2025: 7; Wang, 2023: 10). Ketidakseimbangan ini pada akhirnya memicu perilaku penarikan diri (*withdrawal behavior*) dari karyawan sebagai bentuk respons atas pengurasan energi.

Penelitian ini menggunakan *Job Demand-Resources Theory* sebagai kerangka mekanisme spesifik. Teori ini membagi karakteristik pekerjaan menjadi *Job Demands* dan *Job Resources*. *Job Demands* yang berlebihan, seperti tuntutan teknologi dan beban ekstrem, memicu proses kerusakan kesehatan (*health impairment process*) yang berujung pada *Burnout*. Sebaliknya, *Job Resources* memicu proses motivasi yang berfungsi sebagai penyangga (*buffer*) (Hutchings et al., 2024: 181-182). Dalam konteks ini, *Work-Life Balance* bertindak sebagai *Job*

Resources vital yang melindungi karyawan dari intrusi pekerjaan (Evelyn et al., 2024: 190).

Ketimpangan *Work-Life Balance*, seperti gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi, dikategorikan sebagai *Job Demand* tinggi yang secara signifikan mempercepat proses kelelahan (Widayana et al., 2025: 4), yang secara organisasional bermanifestasi pada tingginya tingkat absensi dan niat untuk keluar (*turnover intention*). Terlebih di era digital, implementasi teknologi tanpa keseimbangan kerja terbukti meningkatkan risiko *Burnout* (Aloqaily et al., 2025: 465). Oleh karena itu, *Work-Life Balance* yang memadai termasuk fleksibilitas kerja dan batasan kerja yang jelas, berfungsi memulihkan energi, mencegah perilaku penarikan diri, dan secara empiris terbukti menjadi prediktor negatif yang signifikan terhadap *Burnout* (Amoudi & Qassim, 2023: 812; Nur et al., 2025: 9).

Selanjutnya, Dukungan Organisasi dikategorikan sebagai *Job Resource* eksternal yang sangat kuat. Berdasarkan *Conservation of Resources Theory*, *Burnout* terjadi akibat hilangnya sumber daya energi yang dimiliki individu secara terus-menerus (Hutchings et al., 2024: 61). Dukungan Organisasi memastikan karyawan memiliki cadangan sumber daya yang cukup untuk menghadapi tuntutan tersebut sekaligus menekan dorongan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Ren et al., 2024: 724; Zhang et al., 2024: 56).

Adanya dukungan manajerial dan lingkungan kerja yang suportif membentuk keyakinan global bahwa organisasi peduli pada kesejahteraan mereka (Ubas, 2025: 826). Dukungan ini tidak hanya mengurangi ketidakamanan kerja (*Job Insecurity*)

tetapi juga bertindak sebagai jaring pengaman sosial yang memitigasi dampak beban kerja terhadap kelelahan mental (Zhou et al., 2023: 1569; Sanza & Asparin, 2025: 1382). Sinergi antara dukungan organisasi yang kuat dan keseimbangan kerja yang terjaga merupakan kunci keberlanjutan sosial (*Social Sustainability*) untuk mencegah karyawan kelelahan kronis dan meminimalisir ketidakstabilan tenaga kerja akibat absensi maupun *turnover* yang merugikan perusahaan (Xames, 2025: 1; Larasati et al., 2026: 1).

Secara kolektif, temuan-temuan dari literatur ini mengarahkan pada hipotesis bahwa *Work-Life Balance* dan Dukungan Organisasi memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *Burnout*. Peningkatan pada kedua variabel sumber daya tersebut tidak hanya akan menurunkan tingkat *Burnout* karyawan, tetapi secara beriringan diyakini dapat mengatasi masalah stabilitas tenaga kerja di perusahaan (Nur et al., 2025: 1; Abuhammad et al., 2025: 10).

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan atau dugaan sementara yang kebenarannya masih diragukan dan perlu diuji secara empiris (Sihotang, 2023). Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, hipotesis untuk penelitian ini antara lain:

- H₁ : *Work-Life Balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Burnout*.
- H₂ : Dukungan Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Burnout*.