

PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI, DUKUNGAN ATASAN, DUKUNGAN REKAN KERJA YANG DIRASAKAN, DAN KONFLIK PEKERJAAN-KELUARGA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *BURNOUT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi pada Karyawan Wanita PT Arisamandiri Pratama)

Annisa Nabila Ardy Wibowo

lalawibowo2003@gmail.com

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro

Mirwan Surya Perdhana

mirwan@lecturer.undip.ac.id

Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of perceived organizational support, supervisor support, co-worker support, and work-family conflict on employee performance with burnout as an intervening variable in female employees who face dual roles between work and family.

This study uses the Non-Probability Sampling method by means of Purposive Sampling. While the sample used is 100 female full-time employees at PT Arisamandiri Pratama who have family responsibilities. The data analysis technique in this study uses Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method using SmartPLS version 4.1.0.9 software to determine the path coefficient and the effect of the independent variables on the dependent variable.

The results showed that perceived organizational support, supervisor support, and co-worker support had a negative and significant effect on burnout. Work-family conflict had a positive and significant effect on burnout. Burnout also had a negative and significant effect on employee performance. This study shows that burnout can mediate the effect of workplace support and work-family conflict on employee performance.

Keywords: perceived workplace support, work-family conflict, burnout, employee performance

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan elemen penting dalam menentukan daya saing perusahaan di tengah persaingan global yang semakin ketat. Karyawan dinilai sebagai aset utama yang lebih berpengaruh dibandingkan faktor produksi lainnya (Siong et al., 2006). Untuk mencapai kinerja optimal, diperlukan lingkungan kerja yang mendukung seperti dukungan dari organisasi (*Perceived Organizational Support*), dukungan atasan (*Perceived Supervisor Support*), dan dukungan rekan kerja (*Perceived Co-worker Support*). Berbagai dukungan tersebut menciptakan rasa dihargai serta memotivasi, namun tidak akan cukup jika karyawan dihadapkan pada tekanan dari konflik pekerjaan dan keluarga.

Work-Family Conflict (WFC) terjadi ketika tuntutan pekerjaan bertentangan dengan tanggung jawab keluarga dan dapat menimbulkan stress (Carlson et al., 2000). Ketidakseimbangan ini meningkatkan risiko *burnout* yaitu kondisi kelelahan emosional, fisik, dan mental yang berdampak pada penurunan motivasi dan produktivitas (Greenhaus & Beutell, 1985). Dalam konteks ini, *burnout* menjadi variabel penting yang menjembatani pengaruh dukungan kerja dan konflik pekerjaan-keluarga terhadap kinerja. Oleh karena itu,

penelitian ini berfokus pada analisis dukungan dari berbagai pihak serta konflik pekerjaan-keluarga memengaruhi *burnout* dan dampaknya terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan Robinson et al., (2011), *gap* penelitian tidak hanya *evidence gap* tetapi juga *population gap* yang mengarahkan studi ini untuk fokus pada karyawan wanita di sektor manufaktur. Mayoritas penelitian sebelumnya dilakukan di sektor kesehatan dan masih sedikit yang mengkaji pengalaman wanita secara spesifik, padahal mereka berkemungkinan menghadapi beban ganda yang lebih kompleks. Penelitian-penelitian terdahulu turut menunjukkan hasil yang beragam baik signifikan maupun tidak serta bergantung pada konteks industri dan responden. Oleh karena itu, diperlukan kajian lebih lanjut yang mempertimbangkan kondisi karyawan wanita di perusahaan.

PT Arisamandiri Pratama dipilih sebagai objek penelitian karena merupakan perusahaan manufaktur yang berkembang di Jawa Tengah dan memiliki proporsi karyawan wanita yang cukup besar. Pada tahun 2024, tercatat sebanyak 833 karyawan wanita yang berstatus menikah. Fenomena ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan wanita memikul tanggung jawab ganda baik sebagai pekerja maupun anggota keluarga. Kondisi tersebut menjadikan mereka lebih rentan mengalami *burnout* akibat tekanan dari dua peran yang dijalankan secara bersamaan. Oleh karena itu, penting untuk meneliti peran *burnout* sebagai mediator dalam hubungan antara dukungan organisasi, atasan, rekan kerja yang dirasakan serta konflik pekerjaan-keluarga terhadap kinerja guna mendukung kesejahteraan dan produktivitas mereka.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Perumusan Hipotesis

Pengaruh Dukungan Organisasi yang Dirasakan terhadap *Burnout*

Perceived Organizational Support (POS) merupakan persepsi karyawan terkait cara organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Penelitian Yu et al., (2021) menunjukkan POS secara signifikan menurunkan *burnout* melalui peningkatan kepuasan kerja dan efikasi diri. Sementara itu, Tang et al., (2023) menemukan POS mampu mengurangi kelelahan emosional dan depersonalisasi dengan meningkatkan modal psikologis individu. Dukungan organisasi juga terbukti meningkatkan konsep diri profesional yang berdampak pada penurunan *burnout* (Cao et al., 2016), serta berperan dalam menurunkan *burnout* melalui kepuasan kerja (Zeng et al., 2020).

H1 : Dukungan organisasi yang dirasakan (*Perceived Organizational Support*) berpengaruh negatif terhadap *burnout*.

Pengaruh Dukungan Atasan yang Dirasakan terhadap *Burnout*

Perceived Supervisor Support (PSS) adalah persepsi karyawan terhadap perhatian, bantuan, dan penghargaan yang diberikan atasan atas kontribusi mereka. Uzun (2018) menemukan bahwa PSS menurunkan *burnout* pada guru sekolah menengah di Turki melalui mediasi *organizational identification*. Sementara itu, Chami-Malaeb (2022) menunjukkan bahwa dukungan atasan mengurangi *burnout* dan *turnover intention* dengan meningkatkan efikasi diri. Selain itu, dukungan dari atasan juga mampu menekan tiga aspek utama *burnout* yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi yang selanjutnya berdampak langsung maupun tidak langsung pada kepuasan kerja (Charoensukmongkol et al., 2016).

H2 : Dukungan atasan yang dirasakan (*Perceived Supervisor Support*) berpengaruh negatif terhadap *burnout*.

Pengaruh Dukungan Rekan Kerja yang Dirasakan terhadap *Burnout*

Perceived Co-Worker Support (PCS) merujuk pada sejauh mana karyawan merasa mendapatkan bantuan, empati, dan dukungan dari rekan kerja yang terbukti memiliki

hubungan negatif dengan *burnout*. Dukungan ini membantu mengurangi tekanan kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif. Charoensukmongkol et al., (2016) menemukan bahwa PCS berkaitan negatif dengan kelelahan emosional dan depersonalisasi yang merupakan dua komponen utama *burnout*. McLinton et al., (2023) menambahkan bahwa rendahnya dukungan dari rekan kerja dapat memperparah *burnout* karena individu yang kelelahan cenderung menarik diri dari interaksi sosial. Selain itu, Norling & Chopik (2020) menekankan bahwa PCS bertindak sebagai peredam stres dan meningkatkan kesejahteraan kerja, sedangkan Slowiak & Jay (2023) menyatakan bahwa meskipun PCS bukan mediator utama namun tetap berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan menurunkan risiko *burnout* secara tidak langsung.

H3 : Dukungan rekan kerja yang dirasakan (*Perceived Co-Worker Support*) berpengaruh negatif terhadap *burnout*.

Pengaruh Konflik Pekerjaan-Keluarga terhadap *Burnout*

Work-Family Conflict (WFC) adalah konflik peran yang terjadi ketika tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab keluarga saling bertabrakan, menimbulkan stres dan kelelahan emosional, serta berkorelasi positif dengan *burnout*. Wu et al., (2019) menemukan bahwa WFC meningkatkan *burnout* pada petugas pemadam kebakaran terutama saat tekanan kerja tinggi dan dukungan sosial rendah. Jia & Li (2021) juga menunjukkan bahwa WFC tidak hanya meningkatkan *burnout* pada pekerja sosial tetapi juga mendorong *turnover*. Dalam konteks kerja jarak jauh selama pandemi, Barriga Medina et al., (2021) menyimpulkan bahwa WFC memperburuk kelelahan fisik dan emosional akibat tidak adanya batas jelas antara pekerjaan dan rumah. Secara keseluruhan, WFC merupakan pemicu utama *burnout* yang berdampak negatif pada kesejahteraan psikologis dan kinerja individu.

H4 : Konflik pekerjaan-keluarga (*Work-Family Conflict*) berpengaruh positif terhadap *burnout*.

Pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja Karyawan

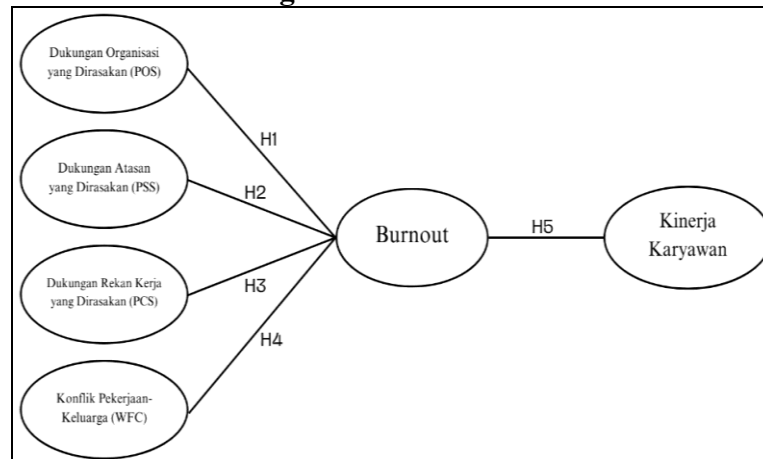
Burnout adalah kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental akibat tekanan kerja jangka panjang yang terbukti memiliki hubungan negatif dengan kinerja karyawan. Virgă et al., (2019) menunjukkan bahwa *burnout* menurunkan efektivitas kerja dan menjadi mediator antara gaya keterikatan dan kinerja. Sun et al., (2022) juga menemukan bahwa *burnout* akibat stres dan kecemasan berdampak buruk pada kesehatan mental dan kinerja tenaga kesehatan. Dalam konteks industri, *burnout* menurunkan produktivitas dan kepuasan kerja di sektor perbankan (Rehman et al., 2015) dan mengurangi keterlibatan serta pelayanan pelanggan di sektor perhotelan. Temuan-temuan ini menegaskan *burnout* merupakan faktor utama yang dapat menghambat kinerja di berbagai bidang pekerjaan.

H5 : *Burnout* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian-penelitian sebelumnya, kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoritis



METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini akan dikembangkan tiga jenis variabel yaitu variabel bebas (*Independent Variable*), variabel terikat (*Dependent Variable*), dan variabel mediasi (*Intervening Variable*). Variabel bebas (X) adalah Dukungan Organisasi yang Dirasakan (POS), Dukungan Atasan yang Dirasakan (PSS), Dukungan Rekan Kerja yang Dirasakan (PCS), dan Konflik Pekerjaan-Keluarga (WFC). Variabel terikat (Y) adalah Kinerja Karyawan. Sedangkan, variabel mediasi adalah *Burnout*. Berikut terdapat penjelasan mengenai definisi serta indikator dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian.

Tabel 1
Definisi Operasional

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1.	Dukungan Organisasi yang Dirasakan (<i>Perceived Organizational Support</i>)	Berkaitan dengan keyakinan global karyawan bahwa kontribusi mereka dihargai oleh organisasi serta organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka.	Menurut Rhoades & Eisenberger (2002) indikator POS : a. Organisasi menghargai kontribusi karyawan. b. Organisasi memerhatikan kesejahteraan karyawan. c. Organisasi menunjukkan kepedulian terhadap karyawan. d. Organisasi memberikan perhatian yang signifikan terhadap karyawan. e. Organisasi merasa bangga atas keberhasilan yang diraih oleh karyawannya.
2.	Dukungan Atasan yang Dirasakan (<i>Perceived Supervisor Support</i>)	Berkaitan dengan tingkat kesan karyawan merasa bahwa atasan mereka peduli dengan kesejahteraan mereka, menghargai kontribusi mereka, dan secara umum memberikan	Menurut Anderson et al., (2002) indikator PSS : a. Atasan memberikan dukungan ketika karyawan menghadapi masalah pekerjaan. b. Atasan bersikap adil dan tidak pilih kasih dalam menanggapi kebutuhan pribadi atau keluarga karyawan. c. Atasan membantu karyawan ketika memiliki urusan keluarga atau pribadi

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
		dukungan dalam pekerjaan.	yang harus diurus. d. Atasan menunjukkan pengertian saat membahas masalah pribadi maupun keluarga yang memengaruhi pekerjaan karyawan. e. Karyawan merasa nyaman berbicara tentang masalah pribadi atau keluarga dengan atasan. f. Atasan benar-benar peduli dengan bagaimana tuntutan pekerjaan memengaruhi kehidupan pribadi dan keluarga karyawan.
3.	Dukungan Rekan Kerja yang Dirasakan (<i>Perceived Co-Worker Support</i>)	Berkaitan dengan kondisi individu dapat meminta bantuan rekan kerja yang dapat menjadi solusi untuk mengatasi stres yang dialami di tempat kerja, karena rekan kerja dapat memberikan dukungan emosional atau dukungan instrumental kepada individu.	Menurut Karasek et al., (1982) indikator PCS : a. Bantuan dan dukungan yang diberikan oleh rekan kerja. b. Rasa diterima (inklusi) dalam kelompok kerja. c. Empati dari rekan kerja. d. Dukungan dari rekan kerja saat dibutuhkan. e. Kenyamanan dalam interaksi dengan rekan kerja.
4.	Konflik Pekerjaan-Keluarga (<i>Work-Family Conflict</i>)	Berkaitan dengan bentuk konflik peran yang terjadi antara dua aspek utama kehidupan individu yaitu ranah pekerjaan dan ranah keluarga. Konflik pekerjaan-keluarga merupakan hasil dari peran ganda antara peran sebagai pekerja di tempat kerja dan peran sebagai pasangan atau orang tua dalam keluarga.	Menurut Netemeyer et al., (1996) indikator WFC : a. Tuntutan pekerjaan mengganggu kehidupan rumah dan keluarga. b. Beban pekerjaan mengurangi keterlibatan emosional dan kedekatan relasional dengan keluarga atau pasangan. c. Tuntutan pekerjaan menghalangi pemenuhan aktivitas rumah tangga yang diinginkan. d. Pekerjaan membuat karyawan sering kali harus melewatkan kegiatan keluarga yang penting.
5.	<i>Burnout</i>	Berkaitan dengan sindrom kelelahan emosional, fisik, dan mental yang ditandai oleh perasaan rendahnya <i>self-esteem</i> dan <i>self-efficacy</i>	Menurut Schaufeli et al., (2020) indikator <i>Burnout</i> : a. <i>Exhaustion</i> (Kelelahan). b. <i>Mental Distance</i> (Jarak mental). c. <i>Cognitive Impairment</i> (Gangguan kognitif). d. <i>Emotional impairment</i> (Gangguan

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
		akibat stres yang intens dan berkepanjangan.	emosional). e. <i>Secondary Distress Symptoms</i> (Gejala tekanan sekunder) : • <i>Psychological Distress</i> (Tekanan psikologis). • <i>Psychosomatic complaints</i> (Keluhan psikosomatis).
6.	Kinerja Karyawan	Berkaitan dengan pencapaian tugas-tugas tertentu yang diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan atau diidentifikasi dengan ketepatan, kelengkapan, pembiayaan, dan kecepatan.	Indikator JP terdiri dari <i>item</i> kinerja dalam peran (IrP) dari Williams & Anderson (1991), dan <i>item</i> kinerja ekstra peran (ErP) dari Lynch et al., (1999) : a. Menyelesaikan tugas utama dengan baik. (IrP) b. Pemenuhan persyaratan kinerja formal. (IrP) c. Melaksanakan kewajiban pekerjaan. (IrP) d. Memenuhi tanggung jawab yang ditetapkan dalam uraian tugas. (IrP) e. Terlibat dalam kegiatan yang memengaruhi kinerja secara positif. (IrP) f. Melaksanakan tugas yang diharapkan dari individu. (IrP) g. Memberikan saran dan ide yang konstruktif untuk keseluruhan fungsi kelompok kerja. (ErP) h. Menginspirasi orang lain untuk berinovasi dan meningkatkan efektivitas dalam pekerjaan mereka. (ErP) i. Memiliki informasi yang baik tentang pendapat yang dapat memberikan manfaat bagi organisasi. (ErP)

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sebanyak 833 karyawan dengan kriteria karyawan tetap wanita yang bekerja di PT Arisamandiri Pratama, berusia 25–56 tahun, memiliki masa kerja minimal satu tahun, dan berkaitan dengan tanggung jawab keluarga seperti menikah. Sampel dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan total awal yaitu 120 responden namun yang memenuhi kriteria agar hasil penelitian lebih relevan dan akurat yakni sebanyak 100 responden. Pengumpulan data dilakukan secara *online* (*google form*) dengan menggunakan kuesioner berskala Likert 1–10. Analisis data menggunakan metode PLS-SEM melalui SmartPLS versi 4.1.0.9 karena dapat menangani data kompleks, distribusi tidak normal, dan sampel kecil, serta memungkinkan evaluasi model secara menyeluruh.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Sebagian besar responden dalam penelitian ini berusia 40–49 tahun (39 orang), diikuti oleh usia 25–29 tahun (30 orang). Sedangkan, berdasarkan lama bekerja mayoritas selama 1–5 tahun (32 orang). Berdasarkan jenis tanggung jawab keluarga, responden paling banyak adalah wanita yang berkeluarga sebanyak 43 orang. Dari sisi departemen, responden tersebar di berbagai divisi, namun paling banyak berasal dari kategori lainnya (30 orang) dan produksi (19 orang). Jabatan yang diisi sebagian besar adalah staf (63 orang) yang menunjukkan bahwa mayoritas responden berada di posisi operasional dalam struktur organisasi.

Analisis Angka Indeks

Analisis angka indeks digunakan untuk mengelompokkan rata-rata jawaban responden terhadap kuesioner berdasarkan skala yang digunakan (skala Likert 1–10). Analisis ini berfungsi sebagai cermin yang merefleksikan gambaran objektif mengenai fenomena yang diamati berdasarkan data empiris yang diperoleh langsung dari responden. Selanjutnya, metode *Three Box Method* membagi penilaian ke dalam tiga kategori yaitu rendah (10,0–39,9), sedang (40,0–69,9), dan tinggi (70,0–100,0). Dalam penelitian ini, hasil analisis menunjukkan bahwa variabel POS, PSS, PCS, dan *burnout* berada pada kategori sedang, sedangkan WFC dan kinerja karyawan berada pada kategori tinggi.

Tabel 2
Rata-Rata Angka Indeks

Variabel	Rata-Rata Indeks	Kategori
POS	68,2	Sedang
PSS	48,3	Sedang
PCS	63,0	Sedang
WFC	72,5	Tinggi
Burnout	69,9	Sedang
Kinerja Karyawan	75,0	Tinggi

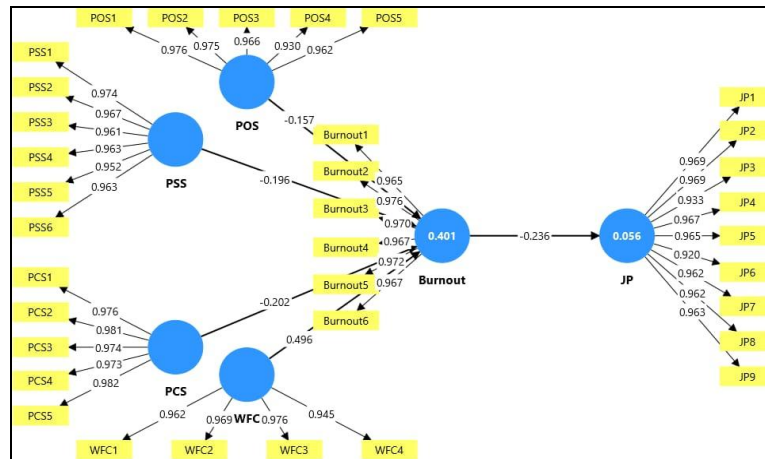
Sumber: Data Primer yang Diolah, 2025

Analisis SmartPLS

Outer Model

Analisis *outer model* dilakukan untuk memastikan instrumen penelitian valid dan reliabel. Validitas diuji melalui *outer loading*, AVE, *cross-loading*, HTMT, serta reliabilitas melalui Cronbach's alpha dan *composite reliability*.

Gambar 2
Outer Model



1. Uji Validitas Konvergen

Tabel 3
Loading Factor

	Burnout	JP	PCS	POS	PSS	WFC	Keterangan
Burnout1	0.965						Valid
Burnout2	0.976						Valid
Burnout3	0.970						Valid
Burnout4	0.967						Valid
Burnout5	0.972						Valid
Burnout6	0.967						Valid
JP1		0.969					Valid
JP2		0.969					Valid
JP3		0.933					Valid
JP4		0.967					Valid
JP5		0.965					Valid
JP6		0.920					Valid
JP7		0.962					Valid
JP8		0.962					Valid
JP9		0.963					Valid
PCS1			0.976				Valid
PCS2			0.981				Valid
PCS3			0.974				Valid
PCS4			0.973				Valid
PCS5			0.982				Valid
POS1				0.976			Valid
POS2				0.975			Valid
POS3				0.966			Valid
POS4				0.930			Valid
POS5				0.962			Valid
PSS1					0.974		Valid
PSS2					0.967		Valid

	Burnout	JP	PCS	POS	PSS	WFC	Keterangan
PSS3					0.961		Valid
PSS4					0.963		Valid
PSS5					0.952		Valid
PSS6					0.963		Valid
WFC1						0.962	Valid
WFC2						0.969	Valid
WFC3						0.976	Valid
WFC4						0.945	Valid

Sumber: Data Penelitian Diolah dengan SmartPLS, 2025

Validitas konvergen digunakan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator memiliki hubungan yang kuat dengan konstruk laten yang diwakilinya. Nilai *loading factor* yang tinggi yaitu minimal 0,70 menunjukkan bahwa indikator tersebut secara signifikan menjelaskan varians konstruk laten. Namun, dalam tahap awal pengembangan skala, indikator dengan *loading factor* antara 0,50 hingga 0,70 masih dapat diterima. Berdasarkan hasil analisis, semua indikator menunjukkan nilai *loading factor* lebih besar dari 0,70, yang mengindikasikan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini valid dan tidak ada yang perlu dihapus atau dieliminasi.

2. Uji Validitas Diskriminan

a. Cross Loading

Tabel 4
Cross Loading

	Burnout	JP	PCS	POS	PSS	WFC
Burnout1	0.965	-0.235	-0.285	-0.205	-0.217	0.566
Burnout2	0.976	-0.247	-0.292	-0.166	-0.237	0.533
Burnout3	0.970	-0.201	-0.239	-0.168	-0.214	0.517
Burnout4	0.967	-0.235	-0.262	-0.174	-0.240	0.498
Burnout5	0.972	-0.252	-0.279	-0.163	-0.201	0.517
Burnout6	0.967	-0.203	-0.292	-0.166	-0.252	0.519
JP1	-0.282	0.969	0.423	0.258	0.135	-0.171
JP2	-0.240	0.969	0.364	0.256	0.138	-0.106
JP3	-0.141	0.933	0.327	0.146	0.039	-0.003
JP4	-0.206	0.967	0.383	0.244	0.148	-0.111
JP5	-0.270	0.965	0.404	0.214	0.125	-0.098
JP6	-0.149	0.920	0.290	0.157	-0.001	-0.096
JP7	-0.245	0.962	0.365	0.250	0.083	-0.088
JP8	-0.226	0.962	0.384	0.158	0.056	-0.119
JP9	-0.192	0.963	0.377	0.172	0.106	-0.072
PCS1	-0.337	0.394	0.976	-0.032	0.007	-0.238
PCS2	-0.280	0.367	0.981	-0.046	-0.043	-0.179
PCS3	-0.271	0.378	0.974	0.017	-0.006	-0.137
PCS4	-0.221	0.385	0.973	-0.024	0.009	-0.141
PCS5	-0.253	0.387	0.982	-0.048	-0.018	-0.144
POS1	-0.176	0.240	-0.023	0.976	0.092	-0.035
POS2	-0.202	0.218	-0.022	0.975	0.108	-0.038
POS3	-0.153	0.193	-0.046	0.966	0.123	0.034
POS4	-0.120	0.161	-0.096	0.930	0.143	0.083
POS5	-0.189	0.237	0.026	0.962	0.131	-0.045

	Burnout	JP	PCS	POS	PSS	WFC
PSS1	-0.283	0.097	-0.028	0.146	0.974	-0.098
PSS2	-0.227	0.101	-0.044	0.107	0.967	-0.022
PSS3	-0.198	0.129	0.009	0.128	0.961	0.001
PSS4	-0.142	0.108	-0.002	0.146	0.963	0.005
PSS5	-0.170	0.087	-0.024	0.147	0.952	-0.014
PSS6	-0.265	0.085	0.028	0.055	0.963	-0.069
WFC1	0.547	-0.113	-0.203	-0.034	-0.061	0.962
WFC2	0.516	-0.063	-0.143	0.039	-0.027	0.969
WFC3	0.528	-0.090	-0.156	-0.017	-0.019	0.976
WFC4	0.494	-0.148	-0.178	-0.022	-0.055	0.945

Sumber: Data Penelitian Diolah dengan SmartPLS, 2025

Validitas diskriminan dalam penelitian ini diuji melalui metode *cross loading*, yang mengukur hubungan antara indikator-indikator dengan konstruk laten yang diwakilinya. Sebuah indikator dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik jika nilai *cross loading* terhadap variabel yang seharusnya diukur lebih tinggi dibandingkan dengan korelasinya terhadap variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap *item* pengukuran secara konsisten merepresentasikan konstruk yang tepat sesuai dengan tujuannya. Berdasarkan hasil analisis dalam tabel, seluruh indikator menunjukkan nilai *cross loading* yang lebih tinggi pada konstruk masing-masing dibandingkan dengan variabel lain. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini telah memenuhi validitas diskriminan.

b. HTMT

Validitas diskriminan dalam penelitian ini diuji untuk memastikan bahwa setiap konstruk yang digunakan secara jelas mewakili konsep yang unik dan tidak memiliki tumpang tindih dengan konstruk lainnya. Salah satu cara untuk menguji hal ini adalah dengan menggunakan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), di mana sebuah model yang nilai HTMT-nya berada di bawah 0,9 dianggap memiliki validitas diskriminan yang baik (Hair et al., 2021).

Tabel 5
HTMT

	Burnout	JP	PCS	POS	PSS	WFC
Burnout						
JP	0.229					
PCS	0.281	0.389				
POS	0.177	0.215	0.048			
PSS	0.225	0.100	0.030	0.131		
WFC	0.551	0.105	0.175	0.053	0.046	

Sumber: Data Penelitian Diolah dengan SmartPLS, 2025

3. Uji Reliabilitas

Tabel 6
Composite Reliability dan Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Burnout	0.987	0.988	0.989	0.940
JP	0.989	1.003	0.990	0.915
PCS	0.988	1.003	0.991	0.955

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
POS	0.980	0.998	0.984	0.925
PSS	0.985	1.013	0.987	0.928
WFC	0.974	0.975	0.981	0.927

Sumber: Data Penelitian Diolah dengan SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil analisis dalam tabel, seluruh nilai AVE melebihi ambang batas 0,50 dengan rentang 0,915 hingga 0,955. Temuan ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator yang dimiliki tiap konstruk mampu secara efektif menjelaskan proporsi varians, menunjukkan kualitas pengukuran yang signifikan dan relevan untuk mendukung analisis penelitian lebih lanjut. Sebuah instrumen dinilai reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70 dan *Composite Reliability* juga lebih besar dari 0,7. Kedua nilai ini menunjukkan tingkat konsistensi internal yang tinggi, sesuai dengan standar pengukuran yang diuraikan (Hair et al., 2021).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam tabel, semua variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,97 dengan rentang 0,974 hingga 0,989. Begitu pula dengan nilai *Composite Reliability* (rho_a dan rho_c) juga tercatat di atas 0,98. Hasil ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk dalam penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan telah memenuhi standar reliabilitas dan layak digunakan untuk analisis lanjutan.

Inner Model

Inner model mengevaluasi hubungan antar konstruk laten melalui analisis R², koefisien jalur, f-square, q-square, dan signifikansi menggunakan bootstrapping. Tujuannya untuk menguji efektivitas model dalam menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap dependen.

1. R-Square

Tabel 7
R-Square

	R-square	R-square adjusted
Burnout	0.401	0.375
JP	0.356	0.246

Sumber: Data Penelitian Diolah dengan SmartPLS, 2025

2. F-Square

Tabel 8
F-Square

	F-Square
Burnout >JP	0.059
PCS >Burnout	0.066
POS >Burnout	0.040
PSS >Burnout	0.063
WFC >Burnout	0.397

Sumber: Data Penelitian Diolah dengan SmartPLS, 2025

3. Q-Square

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - \text{burnout}^2) (1 - \text{JP}^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.401^2) (1 - 0.356^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.161) (1 - 0.127)$$

$$Q^2 = 1 - (0.839) (0.873)$$

$$Q^2 = 1 - 0.733$$

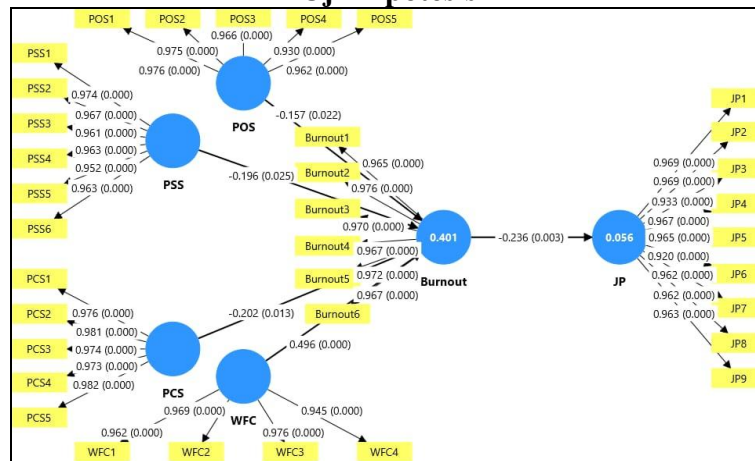
$$Q^2 = 0.267 \approx 26,7\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan, nilai R-square pada variabel *burnout* sebesar 0,401 menunjukkan bahwa 40,1% variabilitas *burnout* dapat dijelaskan oleh variabel-variabel POS, PSS, PCS, dan WFC yang menunjukkan hubungan sedang. Sementara itu, nilai R-square pada variabel kinerja karyawan sebesar 0,356 mengindikasikan bahwa 35,6% variabilitas kinerja karyawan dijelaskan oleh *burnout* dan tergolong lemah.

Untuk melihat kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen digunakan nilai F-square, di mana WFC menunjukkan pengaruh sedang terhadap *burnout* dengan nilai sebesar 0,397. Sementara itu, POS (0,040), PSS (0,063), PCS (0,066), dan *burnout* terhadap kinerja karyawan (0,059) masing-masing memiliki pengaruh yang lemah. Selanjutnya, pengujian Q-square menunjukkan nilai sebesar 0,267 atau 26,7%, yang menandakan bahwa model ini memiliki *predictive relevance* yang baik karena nilai Q-square lebih besar dari 0.

Pengujian Hipotesis

Gambar 3
Uji Hipotesis



Tabel 9
Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Burnout -> JP	-0.236	-0.240	0.080	2.954	0.003
PCS -> Burnout	-0.202	-0.201	0.082	2.474	0.013
POS -> Burnout	-0.157	-0.158	0.068	2.289	0.022
PSS -> Burnout	-0.196	-0.202	0.087	2.241	0.025
WFC -> Burnout	0.496	0.492	0.092	5.394	0.000

Sumber: Data Penelitian Diolah dengan SmartPLS, 2025

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa hubungan antara perceived organizational support terhadap burnout dinyatakan signifikan karena memiliki nilai $P\text{ Values} < 0,05$ dan nilai $T\text{ statistics} > 1,96$. Hal yang sama juga berlaku untuk hubungan perceived supervisor support terhadap burnout, perceived co-worker support terhadap burnout, serta work-family conflict terhadap burnout. Sementara itu, hubungan burnout terhadap kinerja karyawan juga signifikan karena memenuhi kriteria nilai $P\text{ Values} < 0,05$ dan $T\text{ statistics} > 1,96$. Dengan demikian, seluruh jalur dalam model penelitian ini dapat diterima karena menunjukkan pengaruh yang signifikan secara statistik.

Secara singkat, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *burnout* memiliki peran penting dalam menjembatani pengaruh dukungan organisasi, atasan, rekan kerja, dan konflik pekerjaan-keluarga terhadap kinerja karyawan. Dukungan yang tinggi dapat menurunkan *burnout* dan menjaga kinerja, sementara konflik pekerjaan-keluarga yang tinggi justru meningkatkan *burnout* dan menurunkan kinerja. Oleh karena itu, pengelolaan *burnout* melalui dukungan sosial, pengaturan beban kerja yang sehat, dan lingkungan kerja yang suportif sangat penting untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan wanita di PT Arisamandiri Pratama.

PENUTUP

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi, atasan, dan rekan kerja berperan penting dalam menurunkan tingkat *burnout* karyawan karena dapat menciptakan lingkungan kerja yang suportif, empatik, dan kolaboratif. Sebaliknya, konflik pekerjaan-keluarga justru meningkatkan *burnout* akibat ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan pribadi. *Burnout* sendiri terbukti berdampak negatif terhadap kinerja karena karyawan yang mengalami kelelahan emosional cenderung kehilangan motivasi dan produktivitas. Selain itu, *burnout* juga memediasi hubungan antara dukungan dan konflik terhadap kinerja di mana dukungan menurunkan *burnout* dan menjaga kinerja tetap baik, sedangkan konflik memperburuk *burnout* dan menurunkan kinerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat dukungan dan menerapkan kebijakan kerja yang fleksibel untuk menekan *burnout* dan mempertahankan kinerja optimal karyawan.

Keterbatasan Penelitian

1. Tidak memiliki data perusahaan berkaitan dengan beban kerja yang dirasakan karyawan khususnya karyawan wanita sehingga sedikit menghambat analisis terkait segmen karyawan yang mengalami beban kerja tinggi.
2. Dalam menyebarkan kuesioner tidak dilakukan secara langsung melainkan melalui perantara yaitu pihak *Human Resource Development* untuk kemudian dibagikan kepada karyawan-karyawan lain.
3. Penggolongan kategori angka indeks yang digeneralisasikan untuk seluruh variabel menyebabkan hasil kategori cenderung sedang dan tinggi. Jika kategori dipisah untuk setiap variabel, hasilnya dapat lebih bervariasi.

Saran

Penelitian ini menegaskan bahwa dukungan organisasi, atasan, dan rekan kerja dapat menurunkan *burnout* dan meningkatkan kinerja, sementara konflik pekerjaan-keluarga memiliki dampak sebaliknya. Disarankan agar perusahaan memperkuat dukungan, menerapkan kebijakan kerja fleksibel, dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Penelitian selanjutnya diharapkan menambahkan variabel lain serta menggunakan pendekatan kualitatif untuk pemahaman yang lebih mendalam.

REFERENSI

- Anderson, S. E., Coffey, B. S., & Byerly, R. T. (2002). Formal Organizational Initiatives and Informal Workplace Practices: Links to Work-Family Conflict and Job-Related Outcomes. *Journal of Management*, 28(6), 787–810. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(02\)00190-3](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(02)00190-3)
- Barriga Medina, H. R., Campoverde Aguirre, R., Coello-Montecel, D., Ochoa Pacheco, P., & Paredes-Aguirre, M. I. (2021). The Influence of Work–Family Conflict on Burnout during the Covid-19 Pandemic: The Effect of Teleworking Overload. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18. <https://doi.org/10.3390/ijerph181910302>
- Cao, X., Chen, L., Tian, L., & Diao, Y. (2016). The Effect of Perceived Organisational Support on Burnout among Community Health Nurses in China: The Mediating Role of Professional Self-Concept. *Journal of Nursing Management*, 24, E77–E86. <https://doi.org/10.1111/jonm.12292>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249–276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>
- Chami-Malaeb, R. (2022). Relationship of Perceived Supervisor Support, Self-Efficacy and Turnover Intention, the Mediating Role of Burnout. *Personnel Review*, 51(3), 1003–1019. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2019-0642>
- Charoensukmongkol, P., Moqbel, M., & Gutierrez-Wirsching, S. (2016). The Role of Co-Worker and Supervisor Support on Job Burnout and Job Satisfaction. *Journal of Advances in Management Research*, 13(1), 4–22. <https://doi.org/10.1108/JAMR-06-2014-0037>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. <http://amr.aom.org/content/10/1/76.full.pdf>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least (PLS-SEM) Using R Equation Modeling Squares Structural*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7_5
- Harjanti, D., & Todani, F. A. (2019). Job Burnout and Employee Performance in Hospitality Industry: The Role of Social Capital. *Jurnal Teknik Industri*, 21(1), 15–24. <https://doi.org/10.9744/jti.21.1.15-24>
- Jia, C. X., & Li, J. C. mei. (2021). Work-Family Conflict, Burnout, and Turnover Intention among Chinese Social Workers: The Moderating Role of Work Support. *Journal of Social Service Research*. <https://doi.org/10.1080/01488376.2021.1942393>
- Karasek, R. A., Triantis, Ko. P., & Chaudhry, S. S. (1982). Coworker and Supervisor Support as Moderators of Associations between Task Characteristics and Mental Strain. *Journal of Occupational Behaviour*, 3, 181–200.
- Lynch, P. D., Eisenberger, R., & Armeli, S. (1999). Perceived Organizational Support: Inferior Versus Superior Performance by Wary Employees. *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 467–483. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.4.467>
- McLinton, S. S., Jamieson, S. D., Tuckey, M. R., Dollard, M. F., & Owen, M. S. (2023). Evidence for a Negative Loss Spiral between Co-Worker Social Support and Burnout: Can Psychosocial Safety Climate Break the Cycle? *Healthcare (Switzerland)*, 11. <https://doi.org/10.3390/healthcare11243168>
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400–410. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Norling, L. R., & Chopik, W. J. (2020). The Association between Coworker Support and Work-Family Interference: A Test of Work Environment and Burnout as Mediators.

- Frontiers in Psychology*, 11, 1–15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00819>
- Rehman, W. U., Janjua, S. Y., & Naeem, H. (2015). Impact of Burnout on Employees' Performance: An Analysis of Banking Industry. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 11(1), 88–105. <https://doi.org/10.1504/WREMSD.2015.066980>
- Robinson, K. A., Saldanha, I. J., & McKoy, N. A. (2011). Development of a Framework to Identify Research Gaps from Systematic Reviews. *Journal of Clinical Epidemiology*, 64(12), 1325–1330. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2011.06.009>
- Schaufeli, W., Witte, H. De, & Desart, S. (2020). *Burnout Assessment Tool* (2nd ed.). KU Leuven.
- Siong, Z. M. B., Mellor, D., Moore, K. A., & Firth, L. (2006). Predicting Intention to Quit in the Call Centre Industry: Does the Retail Model Fit? *Journal of Managerial Psychology*, 21(3), 231–243. <https://doi.org/10.1108/02683940610659579>
- Slowiak, J. M., & Jay, G. M. (2023). Burnout among Behavior Analysts in Times of Crisis: The Roles of Work Demands, Professional Social Support, and Psychological Flexibility. *Research in Autism Spectrum Disorders*, 105(May), 102185. <https://doi.org/10.1016/j.rasd.2023.102185>
- Sun, J., Sarfraz, M., Ivascu, L., Iqbal, K., & Mansoor, A. (2022). How Did Work-Related Depression, Anxiety, and Stress Hamper Healthcare Employee Performance during COVID-19? The Mediating Role of Job Burnout and Mental Health. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19. <https://doi.org/10.3390/ijerph191610359>
- Tang, Y., Wang, Y., Zhou, H., Wang, J., Zhang, R., & Lu, Q. (2023). The Relationship between Psychiatric Nurses' Perceived Organizational Support and Job Burnout: Mediating Role of Psychological Capital. *Frontiers in Psychology*, 14, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1099687>
- Uzun, T. (2018). A Study of Correlations between Perceived Supervisor Support, Organizational Identification, Organizational Citizenship Behavior, and Burnout at Schools. *European Journal of Educational Research*, 7(3), 501–511. <https://doi.org/10.12973/eu-jer.7.3.501>
- Vîrgă, D., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., van Beek, I., & Sulea, C. (2019). Attachment Styles and Employee Performance: The Mediating Role of Burnout. *The Journal of Psychology*. <https://doi.org/10.1080/00223980.2018.1542375>
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. In *Journal of Management* (Vol. 17, Issue 3, pp. 601–617).
- Wu, T. J., Yuan, K. S., Yen, D. C., & Xu, T. (2019). Building up Resources in the Relationship between Work–Family Conflict and Burnout among Firefighters: Moderators of Guanxi and Emotion Regulation Strategies. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1596081>
- Yu, X., Wu, S., Chen, W., Zheng, W., Huang, M., Yang, L., & Zhou, S. (2021). Exploring the Associations between Perceived Organizational Support and Job Burnout among Chinese Academic Journal Editors: A Moderated Mediation Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 1–18. <https://doi.org/10.3390/ijerph182212167>
- Zeng, X., Zhang, X., Chen, M., Liu, J., & Wu, C. (2020). The Influence of Perceived Organizational Support on Police Job Burnout: A Moderated Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 11, 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00948>