

**SURAT PERJANJIAN
PELAKSANAAN BANTUAN PENELITIAN (SP2BP)
UNIVERSITAS PARAMADINA
TAHUN 2024
No: SP-002/RS/UPM/V/24**

Pada hari ini, **Senin tanggal enam bulan Mei tahun dua ribu dua puluh empat (06/05/2024)**, kami yang bertanda tangan di bawah ini:

Dr. Sunaryo., Direktur Lembaga Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat (LPPM), mewakili Universitas Paramadina yang berkedudukan di Jl. Gatot Subroto Kav. 97, Mampang, Jakarta 12790 untuk selanjutnya disebut **PIHAK PERTAMA**;

Dr. Ahmad Azmy, SE., MM Dosen Tetap Universitas Paramadina, untuk selanjutnya disebut **PIHAK KEDUA**;

PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA secara bersama-sama bersepakat mengikatkan diri dalam SP2BP dengan ketentuan dan syarat-syarat yang diatur dalam pasal-pasal berikut:

PASAL 1

PIHAK PERTAMA memberikan tugas kepada PIHAK KEDUA untuk melaksanakan pengabdian masyarakat yang telah disetujui dan didanai oleh Universitas Paramadina dengan judul **"Job Burnout Factors at Manufacturing Company"**.

PASAL 2

1. PIHAK KEDUA menerima dana untuk kegiatan sebagaimana dimaksud Pasal 1 sebesar **Rp. 17.000.000 (tujuh belas juta rupiah)** yang dibebankan kepada Direktorat Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Universitas Paramadina.
2. Dana yang diberikan digunakan untuk keperluan kegiatan pengabdian masyarakat sesuai dengan Berita Acara Penilaian Proposal Penelitian tanggal 7 Maret 2024.
3. Tahapan pembayaran dana penelitian PIHAK KEDUA dirinci sebagai berikut.
 - a. Termin pertama sebesar 70% (tujuh puluh persen) dari keseluruhan dana pengabdian masyarakat yaitu sejumlah **Rp. 11.900.000 (sebelas juta sembilan ratus ribu rupiah)** dengan rincian sebagai berikut.
 - Hasil penelitian PIHAK KEDUA disetujui dan disahkan oleh Dewan Pembina Penelitian (DPP),
 - Laporan pertanggungjawaban (LPJ) dana penelitian PIHAK KEDUA disetujui dan disahkan oleh KU.
 - b. Termin kedua sebesar 30% (tiga puluh persen) dari keseluruhan dana pengabdian masyarakat yaitu sejumlah **Rp 5.100.000 (lima juta seratus enam puluh ribu rupiah)** dibayarkan 9 (sembilan) hari kalender setelah:
 - Hasil penelitian PIHAK KEDUA disetujui dan disahkan oleh Dewan Pembina Penelitian (DPP),
 - Laporan pertanggungjawaban (LPJ) dana penelitian PIHAK KEDUA disetujui dan disahkan oleh KU.
4. Dana penelitian yang diajukan telah termasuk pajak-pajak terkait.
5. Dana penelitian tidak diperkenankan untuk membayar honorarium peneliti.

Dana penelitian akan disetor atau ditransfer ke rekening bank milik dosen yaitu

Nomor Rekening : 1010010751640
Nama Rekening : Ahmad Azmy
Nama Bank : Bank Mandiri
Alamat Bank : KCP Pondok Indah Jakarta
NPWP : 68.276.111.9-016.000

PASAL 3

1. Dana penelitian PIHAK KEDUA dibayarkan oleh KU atas dasar permintaan PIHAK PERTAMA secara bertahap sesuai kemajuan pelaksanaan penelitian.
2. Penilaian kemajuan pelaksanaan penelitian sebagaimana dimaksud pada Ayat 1 dilakukan oleh PIHAK KEDUA dengan berpedoman kepada prinsip-prinsip dan/atau kaidah penelitian.
3. Perubahan-perubahan terhadap susunan tim penelitian dan substansi pelaksanaan penelitian dapat dibenarkan apabila telah mendapat persetujuan tertulis dari PIHAK PERTAMA.

PASAL 4

1. PIHAK KEDUA wajib menyelesaikan tugas sebagaimana dimaksud pada Pasal 1 dan menyerahkan laporan hasil pengabdian masyarakat sesuai **Panduan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat tahun 2021** selambat-lambatnya 6 (enam) bulan setelah penandatanganan SP2BP ini yaitu **30 Oktober 2024**.
2. Kelalaian atas kewajiban sebagaimana dimaksud pada Ayat 2 menyebabkan gugurnya hak untuk mengajukan proposal penelitian berikutnya.
3. PIHAK KEDUA wajib menyerahkan laporan hasil penelitian masing-masing 1 (satu) eksemplar dalam bentuk tercetak *soft cover* dan *softcopy* kepada Bagian Riset (RS).

PASAL 5

1. Apabila ketua penelitian sebagaimana dimaksud pada Pasal 1 tidak dapat menyelesaikan pelaksanaan penelitian ini, maka PIHAK KEDUA wajib menunjuk pengganti ketua pelaksana sesuai bidang ilmu yang merupakan salah satu anggota tim.
2. Apabila PIHAK KEDUA tidak dapat melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada Pasal 1, maka PIHAK KEDUA wajib mengembalikan seluruh dana dari Universitas Paramadina yang telah digunakan untuk pengadaan peralatan pendukung penelitian PIHAK KEDUA ke rekening:

Nama Rekening : Universitas Paramadina
Nama Bank : Bank Mandiri- Jakarta
Nomor Rekening : 0700005454280
Keterangan : Pengembalian Dana Penelitian atas nama **Dr. Ahmad Azmy, SE., MM,**

PASAL 6

1. Semua penelitian yang dibiayai oleh Universitas atau *stakeholder* wajib dipublikasi minimal melalui Jurnal Universitas Paramadina. Jika hasil penelitian dipublikasi di luar Jurnal Universitas Paramadina, maka dosen wajib menyerahkan bukti publikasi minimal *acceptance letter* dari penerbit jurnal terkait kepada RS.
2. PIHAK KEDUA memegang hak untuk publikasi tetapi bersedia menunggu sampai ada persetujuan dari Deputi Rektor Bidang Akademik, Riset, dan Kemahasiswaan. Biaya publikasi hasil pengabdian masyarakat di luar Jurnal Universitas Paramadina mengacu pada Kebijakan *Academic Conference* Nomor Q.P-002 RS-01 tanggal 1 April 2013.
3. PIHAK KEDUA wajib menindaklanjuti dan mengupayakan hasil penelitian yang dilakukan untuk memperoleh paten dan/atau publikasi ilmiah dalam jurnal nasional terakreditasi/internasional dan/atau teknologi tepat guna atau rekayasa sosial dan/atau buku ajar untuk setiap judul penelitian sebagaimana dimaksud Pasal 1.
4. PIHAK KEDUA wajib melaporkan perkembangan perolehan paten dan/atau publikasi ilmiah dalam jurnal nasional terakreditasi/internasional dan/atau teknologi tepat guna atau rekayasa sosial dan/atau buku ajar seperti dimaksud pada Ayat 3 kepada RS.
5. Hak Kekayaan Intelektual yang dihasilkan dari pelaksanaan penelitian sebagaimana dimaksud pada Pasal 1 diatur dan dikelola sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
6. Perolehan-perolehan sebagaimana dimaksud Ayat 1-3 dimanfaatkan sebesar-besarnya untuk pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi.
7. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa judul penelitian yang telah dilakukan PIHAK KEDUA dijumpai adanya indikasi duplikasi dengan penelitian lain dan/atau diperoleh indikasi ketidakjujuran/itikad-kurang baik yang tidak sesuai dengan kaidah ilmiah, maka kegiatan penelitian tersebut dinyatakan batal dan PIHAK KEDUA wajib mengembalikan seluruh dana penelitian yang telah diterima. Kelalaian ini akan berakibat kepada tindakan disipliner terhadap PIHAK KEDUA, termasuk penilaian kinerja dan pertimbangan remunerasi.
8. Untuk memenuhi kebutuhan laporan pangkalan data perguruan tinggi (PDPT) dan kinerja pengabdian masyarakat perguruan tinggi, PIHAK KEDUA wajib menyerahkan data pengabdian masyarakat /publikasi pada minggu pertama Februari dan Agustus (*hardcopy* dan *softcopy*) kepada RS sesuai:
 - Permintaan Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan, Ditjen Dikti, Kemendikbud (formulir terlampir).
 - Permintaan Direktorat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, Ditjen Dikti, Kemendikbud yang mengacu pada portal: <http://simlitabmas.dikti.go.id/kinerja> (formulir terlampir).
9. Hasil penelitian berupa peralatan dan/atau alat yang dibeli dari kegiatan penelitian ini adalah milik Universitas dan wajib dikembalikan kepada RS setelah penelitian selesai dilakukan.

SP2BP penelitian ini dibuat rangkap 2 (dua), dan bermaterai cukup sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dan biaya materainya dibebankan kepada PIHAK PERTAMA.

Jakarta, 6 Mei 2024

PIHAK PERTAMA

PIHAK KEDUA



Surat Tugas
ST-044/FEB/UPM/II/2024

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Paramadina menugaskan staf akademik berikut, nama dan tujuan sebagaimana tercantum dalam surat tugas ini:

Nama	:	Dr. Ahmad Azmy
Jabatan	:	Dosen Tetap Program Studi Magister Manajemen
Alamat	:	Universitas Paramadina Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 97 Mampang, Jakarta 12790
Keperluan	:	Ketua Penelitian dengan judul Job Burnout Factors at Manufacturing Company.
Hari/Tanggal	:	Periode Bulan Februari – September 2024
Tempat	:	DKI Jakarta

Demikian, kiranya surat tugas ini dibuat untuk dilaksanakan dengan sebagaimana mestinya dan melaporkan hasilnya pada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

Jakarta, 19 Februari 2024

Menugaskan,



Dr. Iyus Wiadi

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Tembusan :
Manager HRD
Manager Perencanaan dan Penjaminan Mutu Internal
Rektorat



LAPORAN PENELITIAN

**JOB BURNOUT FACTORS AT
MANUFACTURING COMPANY**

OLEH

Ahmad Azmy

Lingga Yuliana

Johan Ramadhan Nurwardana

Agis Mujibi

**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA
MASYARAKAT**

UNIVERSITAS PARAMADINA

JAKARTA, 2024

Daftar Isi

Daftar Isi	2
Daftar Gambar	3
Daftar Tabel	4
Identitas Peneliti.....	5
Ringkasan.....	7
Latar Belakang.....	8
Tinjauan Pustaka	10
<i>Job Demand</i>	10
<i>Job Burnout</i>	10
<i>Job Burnout</i> Sebagai Mediasi.....	11
<i>Perceived Organizational Support</i>	11
<i>Perceived Organizational Support</i> Sebagai Moderasi.....	11
<i>Toxic Workplace</i>	12
<i>Job Satisfaction</i>	12
<i>Work Stress</i>	13
<i>Turnover Intention</i>	13
Perumusan Hipotesis	13
Metode Penelitian	18
Konteks Penelitian.....	18
Desain Penelitian dan Pengukuran.....	18
Prosedur dan Sampel.....	18
Alur Penelitian	18
Luaran Dan Target Capaian	20
Hasil Penelitian	22
Hasil Analisis Data.....	22
Hasil dan Pembahasan	22
Hasil Statistik.....	23
Diskusi.....	26
Kesimpulan	29
Daftar Pustaka	30

Daftar Gambar

Gambar 1. Model Penelitian	17
Gambar 2. Alur Penelitian.....	19

Daftar Tabel

Tabel 1. Pembagian Tugas tim Peneliti	20
Tabel 2. Rencana Anggaran Biaya	20
Tabel 3. Jadwal Penelitian Semester Genap 2023/2024	21
Tabel 4. Profil Responden	22
Tabel 5. Hasil Uji Validitas Konvergen Tahap I	23
Tabel 6. Validitas Diskriminan menurut Uji <i>Fornell Larcker</i>	24
Tabel 7. Komposit Reliabilitas	24
Tabel 8. Nilai R Square	25
Tabel 9. SRMR	25
Tabel 10. <i>Q Square Model</i>	25
Tabel 11. Pengujian Hipotesis dan Moderasi	26

Identitas Peneliti

Nama : Ahmad Azmy
NIDN : 0301048703
Pangkat & Jabatan Fungsional : IIId / Lektor Kepala
Email Pengusul : ahmad.azmy@paramadina.ac.id
Identitas Usulan : Fakultas Ekonomi & Bisnis / Magister Manajemen
Topik Penelitian : SDM
Judul Penelitian : Job Burnout Factor at Asian Isuzu Casting Center
Skema Penelitian : PPM Hibah Universitas

Nama : Lingga Yuliana
NIDN : 0304078901
Pangkat & Jabatan Fungsional : IIId/ Lektor
Email Pengusul : lingga.yuliana@paramadina.ac.id
Identitas Usulan : Fakultas Ekonomi & Bisnis / Manajemen
Topik Penelitian : SDM
Judul Penelitian : Job Burnout Factor at Asian Isuzu Casting Center
Skema Penelitian : PPM Hibah Universitas

Nama : Johan Ramadhan Nurwardana
NIDN : 0428058601
Pangkat & Jabatan Fungsional : IIId/ Asisten Ahli
Email Pengusul : johan.nurwardana@paramadina.ac.id
Identitas Usulan : Fakultas Falsafah dan Peradaban / Psikologi
Topik Penelitian : SDM
Judul Penelitian : Job Burnout Factor at Asian Isuzu Casting Center

Nama : Agis Mujibi
NIM : 222210057
Pangkat & Jabatan Fungsional : HRD Manager
Email Pengusul : agis.mujibi@students.paramadina.ac.id
Identitas Usulan : Fakultas Ekonomi & Bisnis / Magister Manajemen

Topik Penelitian	: Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian	: Job Burnout Factor at Asian Isuzu Casting Center

Ringkasan

Penelitian ini menganalisis *work stress*, *job satisfaction*, dan *toxic workplace* terhadap *turnover intention*. *Job burnout* sebagai mediator dan *Perceived Organizational Support* sebagai moderasi. Penelitian berfokus pada *job burnout* sebagai faktor utama dalam peningkatan *turnover intention* yang dimoderasi dengan adanya dukungan organisasi. Objek penelitian dilakukan pada Asian Isuzu Casting Center (AICC) yang bergerak pada perakitan mesin mobil dan alat berat. *Purposive sampling* digunakan untuk menyesuaikan ketersediaan data responden dan metode SEM-PLS digunakan untuk menganalisis implikasi pengaruh antara variabel baik pengaruh langsung maupun tak langsung. Total responden berjumlah 428 orang. Klasifikasi responden adalah karyawan yang bekerja di perusahaan manufaktur dan memiliki masa kerja minimal 1 tahun. Hasil penelitian membuktikan bahwa pada efek langsung *job burnout* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. *Job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *job burnout*. *Perceived Organizational Support* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. *Toxic workplace* dan *work stress* berpengaruh positif terhadap *job burnout*. Pada efek moderasi, *Perceived Organizational Support* tidak berpengaruh atas *job burnout* terhadap *turnover intention*. Pada efek tak langsung *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *job burnout*. *Toxic workplace* dan *work stress* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *job burnout*. Perusahaan harus mampu memprediksi adanya masalah *job burnout*. *Toxic workplace* dan *work stress* memiliki implikasi yang cukup tinggi terhadap *job burnout*. Perusahaan harus memastikan *job satisfaction* sebagai salah satu faktor untuk mereduksi *job burnout*. Faktor finansial dan non-finansial bisa diberikan untuk memastikan kualitas pekerjaan sesuai target bisnis perusahaan.

Kata Kunci : *Perceived Organizational Support*, *Toxic Workplace*, *Job Satisfaction*, *Job Burnout*, *Turnover Intention*, *Work Stress*

JEL Code : 015

Latar Belakang

Turnover intention banyak sekali terjadi pada setiap organisasi bisnis. Faktor yang menjadi dasar terjadinya perpindahan karyawan bisa berasal dari individu, organisasi, maupun eksternal. *Turnover intention* menjadi sebuah masalah yang kompleks dan tantangan bagi perusahaan untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Solusi yang dibutuhkan adalah efektivitas pendekatan manajemen sumber daya manusia, proses perubahan, dan peningkatan daya saing organisasi (Saoula *et al.*, 2019). Karyawan merupakan aset penting dalam setiap perencanaan pekerjaan. Perusahaan membutuhkan produktivitas dan kontribusi sehingga *turnover* menjadi hambatan yang harus diberikan perhatian tinggi.

Efek negatif dari *turnover intention* adalah mahalanya biaya penggantian, perekrutan, pelatihan, dan stress karyawan yang tersisa (Dess & Shaw, 2001). *Turnover intention* bisa disebabkan oleh akumulasi *job burnout* yang dirasakan oleh karyawan. *Work stress* dan *toxic workplace* menjadi salah satu faktor peningkatan *job burnout* (Lloyd *et al.*, 2002; Zainal Badri & L.F. Chieng, 2023). Penurunan kualitas *job satisfaction* bisa menjadi penyebab *job burnout* yang tinggi (Song *et al.*, 2020). *Job burnout* menjadi faktor utama dalam peningkatan *turnover intention* (Leiter & Maslach, 2009). Proses pergantian karyawan merupakan sebuah masalah yang normal pada setiap perusahaan. Akan tetapi, jika tingkat pergantian karyawan terlalu cepat, maka akan mengganggu konsistensi proses pekerjaan dan pencapaian target kinerja.

Setiap proses pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan membutuhkan konsentrasi tinggi. Pada setiap proses pekerjaan ditemukan masalah burnout yang muncul pada berbagai profesi (Ozkan & Ozdevecioğlu, 2013). Masalah ini sering ditemukan pada perusahaan yang menekankan pada aspek kombinasi fisik dan psikologis sebagai bagian kualitas kinerja. Efek negatif dari *job burnout* dapat menurunkan kualitas hidup dan kesehatan. Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa peningkatan *turnover intention* diakibatkan *job burnout* yang berlebih sehingga menjadi masalah serius bagi perusahaan baik jangka pendek dan jangka panjang (Aman-Ullah *et al.*, 2023; Feng *et al.*, 2023). Maka ini akan berujung pada proses bisnis yang menekankan pada stabilitas kualitas produk atau jasa yang menjadi andalan perusahaan.

Perusahaan manufaktur sebagai salah satu pelaku industri membutuhkan ketahanan fisik dan psikologis yang dimiliki oleh karyawan (Blandino *et al.*, 2023). Setiap unit kerja disiapkan baik untuk peningkatan kualitas kesehatan, sanitasi yang baik, dan keseimbangan beban kerja. *Perceived organizational support* menjadi bagian penting untuk mereduksi *job burnout* yang dirasakan oleh karyawan. Beberapa penelitian menjelaskan bahwa *perceived organizational support* menjadi salah satu variabel berimplikasi negatif terhadap *job burnout* (Costin *et al.*, 2023; Setyaningrum & Muafi, 2023). Perusahaan memiliki kewajiban untuk meminimalisir *job burnout* untuk menjaga kualitas hasil pekerjaan sebagai bagian pencapaian target bisnis.

Job satisfaction dapat dijadikan sebagai unsur psikologis dalam mereduksi *job burnout* (Dinibutun, 2023; Galanis *et al.*, 2023). Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan memiliki kontribusi positif pada kualitas pekerjaan. Beberapa hasil penelitian yang muncul dalam penelitian ini adalah *job satisfaction* dan *job burnout* dijadikan sebagai mediator terhadap *turnover intention* and *intention to leave* (Abate & Schaefer, 2018; Rouleau *et al.*, 2012). Perusahaan yang tidak mampu meningkatkan *job satisfaction*. Penelitian ini justru ingin membuktikan bahwa *job satisfaction* mampu mengurangi kelelahan bekerja dari unsur psikologis. Asumsi yang diangkat adalah perusahaan harus mampu memberikan perhatian

tinggi kepada karyawan baik dari aspek finansial dan non-finansial. *Sense of ownership* bisa menjadi pembeda dalam pembuktian *job satisfaction* sebagai prediktor *job burnout*.

Job burnout dapat direduksi melalui *perceived organizational support* sebagai bagian program kerja perusahaan (Özyer *et al.*, 2016). Kelelahan bekerja dapat diakibatkan kurangnya dukungan perusahaan untuk menyediakan fasilitas atau kebijakan sehingga menurunkan produktivitas karyawan. Beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* dapat mereduksi *job burnout* (Srivastava & Agrawal, 2020; Zeng *et al.*, 2020). Hasil penelitian menunjukkan organisasi sebagai entitas bisnis mampu membuat prediksi besaran tekanan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Setiap level jabatan memiliki tekanan yang berbeda dan mengakibatkan tingginya *job burnout* sehingga kualitas kesehatan menjadi lebih rendah. Hal ini diperparah dengan adanya *toxic workplace* yang diakibatkan dari internal perusahaan (Rosander *et al.*, 2022). Perkembangan terbaru bahwa untuk memprediksi *job burnout* selalu dengan didampingi dengan *toxic leadership*, *toxic workplace*, dan *toxic management* (Budak & Erdal, 2022; Labrague, 2024; Rasool *et al.*, 2019). Ketiga variabel ini sering dijadikan sebagai prediktor untuk menganalisis implikasi pada *job burnout*. Penelitian ini lebih fokus pada *toxic workplace* yang diasumsikan lingkungan kerja yang negatif dapat menjadi salah satu penyebab terjadinya *job burnout*. *Perceived organizational support* dapat menjadi moderasi adanya intervensi organisasi untuk mereduksi *turnover intention*. Beberapa penelitian menggunakan variabel seperti affective commitment (Tetteh *et al.*, 2020) dan *negative affectivity* sebagai moderasi terhadap *turnover intention* (Marchand & Vandenberghe, 2016). Penelitian ini menggunakan POS sebagai moderasi untuk penguatan bahwa akumulasi *job burnout* bisa menjadi masalah utama *turnover intention*.

Salah satu implikasi *job burnout* yang tidak terkelola dengan baik adalah peningkatan *work stress* yang dirasakan oleh karyawan (Choudhary & Ranjan, 2021). *Work stress* merupakan salah satu kausalitas *job burnout* yang harus direduksi untuk menjaga kualitas kesehatan (Wright *et al.*, 2020). Beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa *work stress* berpengaruh positif terhadap *job burnout* (Üngüren *et al.*, 2024; Wang *et al.*, 2020). Asumsi yang diangkat adalah bahwa akumulasi kelelahan bekerja secara fisik dapat menjadikan tekanan pekerjaan bagi karyawan. Proses pekerjaan tidak dapat dilakukan secara optimal dan tidak mampu mencapai target kinerja. Maka penelitian ini sangat penting dilakukan dengan mitigasi faktor *job burnout* yang dibatasi dari aspek organisasi, psikologis, dan internal psikologis.

Penelitian ini menganalisis *work stress*, *toxic workplace*, dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *job burnout* dan *Perceived Organizational Support* (POS) sebagai moderasi. Perbedaan dengan penelitian lainnya adalah *job burnout* dijadikan sebagai penghubung antara *work stress*, *toxic workplace*, dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention*. Pembuktian bahwa pada perusahaan manufaktur turnover bisa diakibatkan oleh pengaruh tak langsung dengan adanya akumulasi *job burnout*. Faktor akumulasi dibatasi dengan *work stress*, *toxic workplace*, dan penurunan *job satisfaction*. *Perceived Organizational Support* dijadikan sebagai moderasi untuk penguatan bahwa *turnover intention* dapat diintervensi melalui perhatian organisasi dengan mereduksi *job burnout*. Objek penelitian dilakukan pada Asian Isuzu Casting Center (AICC) yang bergerak pada produksi perakitan mesin dan *body part*. Pemilihan objek penelitian disebabkan tingginya proses bisnis yang dilaksanakan oleh karyawan. Masalah ini diangkat untuk dijadikan sebagai informasi utama dalam mitigasi *job burnout* dan besaran pengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi rekomendasi mitigasi risiko *job burnout* bagi perusahaan. *Novelty* yang dimiliki oleh penelitian ini dapat dijadikan sebagai penguatan pada scope *job burnout* dan *turnover intention*.

Tinjauan Pustaka

Job Demand

Job demand merupakan sebuah penjelasan bahwa setiap pekerjaan memiliki konsekuensi dan resiko spesifik terkait stress kerja (Bakker *et al.*, 2023). Stress kerja diakibatkan oleh tuntutan profesi dan ketersediaan sumber daya yang diberikan oleh organisasi. Tuntutan pekerjaan dan sumber daya dijadikan sebagai faktor utama dalam mencapai kinerja secara maksimal (Tummers & Bakker, 2021). Organisasi manufaktur mengedepankan proses kerja dengan intensitas tinggi dan fisik optimal. Proses produksi dan inovasi membutuhkan faktor fisik & psikis secara berkelanjutan untuk mampu memenuhi tuntutan perusahaan. Peningkatan stress pekerjaan yang tidak seimbang mengakibatkan produktivitas turun dan sebaliknya sehingga harus menjadi fokus organisasi dalam mereduksi *job burnout* (Shi *et al.*, 2021). *Job demands resources* dijadikan sebagai basis dasar keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang diberikan kepada karyawan.

Organisasi memiliki kewajiban untuk menyediakan aspek fisik, psikologi, sosial, dan beban kerja secara adil dan seimbang. Concern teori ini lebih mengedepankan perspektif organisasi dalam peningkatan motivasi karyawan, efektivitas umpan-balik, dan signifikansi pekerjaan terhadap kualitas hidup karyawan (Bakker & de Vries, 2021) . Peran karyawan sangat vital dalam eksekusi semua rencana bisnis dan proses pekerjaan dengan kualitas produk atau jasa sesuai ekspektasi organisasi. Beban kerja yang lebih harus disesuaikan dengan ketersediaan faktor sumber daya dari perusahaan. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan sumber daya dapat mengakibatkan inefisiensi hasil kerja. Ini berakibat pada kualitas produk atau jasa yang akan dijual kepada konsumen. *Job demands theory* dijadikan pijakan pada penelitian untuk melihat faktor yang berkontribusi pada *job burnout* dan peningkatan terhadap *turnover intention*.

Job Burnout

Job burnout merupakan sebuah sindrom atau pola kelelahan bekerja yang ditandai dengan kelelahan emosional, depersonalisasi, dan pemutusan personal secara prestasi secara individu pada kapasitas yang sama (Lubbadeh, 2020). Istilah *burnout* dikemukakan oleh Freudenberg pada tahun 1993, perilaku *burnout* diakibatkan akumulasi pekerjaan yang dilakukan pada waktu bersamaan dan berimplikasi pada kesehatan secara fisik maupun psikologis. Faktor penyebab terjadinya *job burnout* dilihat pada saat karyawan memiliki masalah dalam *work-life balance*, kurangnya dukungan dari organisasi, kebijakan diluar batas kewajaran dari perusahaan, dan faktor pribadi yang berasal dari individu secara tidak langsung berkontribusi pada peningkatan *job burnout* (McCarty & Skogan, 2013). Implikasi yang didapatkan pada keseharian pekerjaan bahwa karyawan selalu marah, depresi berat, penurunan produktivitas, rentan dengan penyakit, dan faktor non-psikologis yang bisa menyerang secara mental. Variabel ini sering digunakan untuk mengukur *employee happiness* dan kinerja karyawan sebagai batasan pada aspek pencapaian organisasi.

Job burnout diukur dengan *emotional exhaustion*, *depersonalization*, dan *inefficacy / reduce personal accomplishment* (Maslach *et al.*, 2001). *Emotional exhaustion* merupakan indikator yang melihat kelelahan bekerja pada aspek emosi dan fisik. Kelelahan yang dirasakan karyawan adanya unsur emosional secara akumulatif yang tidak dapat ditahan lagi oleh karyawan. *Depersonalization* mengukur perasaan negative, sensitive, dan menghindari dari segala proses pekerjaan. Indikator ini terbentuk secara *self-protection* dimana karyawan merasa tidak sanggup lagi melaksanakan pekerjaan. Perasaan negatif dengan

ketidakmampuan untuk mencapai target pekerjaan yang ditetapkan oleh perusahaan. *Inefficacy* mengukur sejauh mana karyawan dari aspek kompetensi dan *skill* untuk tidak bisa melaksanakan pekerjaan. Perasaan yang dinilai karyawan untuk tidak bisa produktif dan tidak mampu meraih prestasi dalam mencapai kinerja secara optimal.

Job Burnout Sebagai Mediasi

Kelelahan bekerja merupakan akumulasi faktor yang disebabkan secara internal dan eksternal (Mäkikangas *et al.*, 2021). Implikasi akhir pada setiap masalah *job burnout* adalah *turnover intention* dan job performance (W. H. Kim *et al.*, 2017; Shaukat *et al.*, 2017). Setiap kelelahan bekerja harus mampu diantisipasi oleh setiap perusahaan sebagai bagian pencegahan pada masalah tingkat kehilangan karyawan. Fungsi mediasi yang ada pada *job burnout* adalah sebagai penghubung pada setiap variabel prediktor terhadap *turnover intention*. Peningkatan *job burnout* bisa menjadi penyebab utama dalam *turnover intention*. Karyawan memiliki keinginan untuk mengundurkan diri dari perusahaan sebagai akibat kelelahan bekerja. Penelitian ini berfungsi untuk menganalisis implikasi yang dihadirkan dari *work stress*, *perceived organizational support*, dan *job satisfaction*. Maka dapat diasumsikan bahwa *job burnout* dapat dijadikan sebagai mediator terhadap *turnover intention*. *Job burnout* selalu dijadikan sebagai mediator pada beberapa penelitian yang melihat *organizational commitment* dan *intention to leave*. Asumsi mediasi pada *job burnout* adalah untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung pada model penelitian. Kelelahan bekerja dapat diakibatkan pada beberapa macam variabel dari aspek internal, proses organisasi, dan proses bisnis. Setiap prediktor harus mampu merepresentasikan pengaruh antar variabel terikat dan bebas.

Perceived Organizational Support

Perceived organizational support merupakan sebuah konsep yang penting dalam literatur perilaku sebuah organisasi terkait korelasi hubungan antara perilaku organisasi, sikap dan perilaku karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi (Jolly *et al.*, 2021). *Treatment* yang dilakukan organisasi dijadikan sebagai stimulus yang ditangkap oleh karyawan yang diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi tersebut (Karatepe *et al.*, 2022). *Perceived organizational support* merupakan dukungan organisasi yang meyakinkan seseorang bahwa organisasi tempat kerjanya telah menghargai kontribusinya dan peduli akan kesejahteraannya (Shehzad *et al.*, 2023). POS dijadikan sebagai prediktor untuk mengukur kemampuan organisasi menghargai kontribusi dan peduli dengan kesejahteraan karyawan (Widjaja *et al.*, 2021). Penelitian ini mengukur tingkat *perceived organizational support* menggunakan delapan poin indikator yang merupakan versi pendek dari *Survey of Perceived Organizational Support* atau SPOS (K. Y. Kim *et al.*, 2022). Dimensi yang digunakan dalam pengukuran POS meliputi penghargaan pendapat karyawan, kepedulian atas kesejahteraan, kepedulian atas harapan karyawan, bantuan untuk masalah karyawan, pemberian maaf atas kesalahan karyawan, pemanfaatan kemampuan karyawan, perhatian terhadap karyawan, dan kesediaan *membantu pada kebutuhan karyawan*. Semua dimensi ini digunakan untuk mengukur *perceived organizational support*. Bentuk dukungan organisasi dijadikan sebagai bukti intervensi atas *turnover intention*. Organisasi tidak mengharapkan tingkat kehilangan karyawan yang tinggi dan sudah dipastikan menjadi masalah klasik. Perusahaan tidak memiliki kemampuan untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang.

Perceived Organizational Support Sebagai Moderasi

Efek moderasi digunakan sebagai penguatan pada pengaruh tak langsung atas *turnover intention* (Huang *et al.*, 2021). *Perceived organizational support* dipilih sebagai representatif organisasi yang mampu menghargai kontribusi karyawan atas pencapaian target organisasi (Giao *et al.*, 2020). Pada setiap pencapaian target bisnis karyawan sebagai aktor utama dalam mengeksekusi rencana bisnis. Proses pekerjaan diharapkan dapat memberikan efek positif

pada kualitas proses bisnis perusahaan. Beberapa penelitian menggunakan *perceived organizational support* sebagai moderasi terhadap kreativitas maupun *turnover intention* (Hameed *et al.*, 2022; Xu & Yang, 2021). Penggunaan efek moderasi pada penelitian ini untuk membuktikan *job burnout* sebagai faktor utama terhadap *turnover intention*. Setiap masalah *turnover* dan *burnout* moderasi yang dilakukan oleh POS sebagai bagian terpisah untuk intervensi dalam bentuk kebijakan dalam mereduksi kedua permasalahan tersebut (Asghar *et al.*, 2021; Srivastava & Agrawal, 2020). *Turnover* dan *burnout* harus diberikan stimulus kepada karyawan sebagai bagian keberhasilan organisasi. Variabel moderasi ini akan menjawab peran organisasi untuk bisa menjadi bagian penyelesaian *turnover intention* dan *job burnout*.

Toxic Workplace

Setiap perusahaan memiliki permasalahan pada ruang lingkup pekerjaan. Salah satu masalah yang dihadapi adalah *toxic workplace* yang mengganggu proses pekerjaan. *Toxic workplace* adalah sebuah kombinasi perilaku yang mengganggu pekerjaan bersifat narsistik, ofensif kepemimpinan, ancaman yang berasal dari manajer serta rekan kerja, intimidasi, pelecehan, dan pengucilan (Anjum *et al.*, 2018). Gangguan masalah ini mengakibatkan internal lingkungan kerja menjadi tidak nyaman dan dikhawatirkan menjadi salah satu faktor penyebab *burnout*. Tekanan pekerjaan yang tinggi dapat mengakibatkan kontraproduktif pada sisi pekerjaan dan merusak efisiensi organisasi. Masalah *toxic workplace* bisa jadi mengganggu psikologis karyawan dengan berbagai perilaku destruktif sehingga menjadi *burnout* dan berujung pada *turnover intention* (Garg *et al.*, 2023; Tekin *et al.*, 2023). *Toxic workplace* bisa menjadi stimulus *job burnout* yang tinggi jika tidak adanya pencegahan dari internal perusahaan. Dasar terjadinya *toxic workplace* dapat diakibatkan perilaku diskriminatif dan ketidakadilan dalam perlakuan karyawan. *Toxic workplace* diukur dengan *workplace harassment*, *workplace bullying*, dan *workplace ostracism* (Rasool *et al.*, 2021). *Workplace Harassment* mengacu pada rekan - rekan dan atasan yang mengancam dan memperlakukan pekerja dengan buruk. *Workplace Bullying* berarti seorang individu dianiaya oleh kelompok atau individu dalam situasi apa pun, seperti perundungan di dunia maya atau merugikan rekan kerja dan pemangku kepentingan di tempat kerja. *Workplace Ostracism* merupakan perasaan kesepian seorang individu di tempat kerja para pekerja karena rekan kerja, keluarga, pemangku kepentingan, dan bos mereka. Ketiga indikator ini diharapkan tidak terjadi pada perusahaan dan *toxic* menjadi sebuah pertanda buruk bagi kondusifitas internal pekerjaan.

Job Satisfaction

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja (Mao *et al.*, 2021). Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu (Akdere & Egan, 2020). Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan (Goetz & Wald, 2022). Kepuasan kerja adalah sebuah sikap atas pekerjaan dengan membandingkan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dengan jumlah kontribusi sesuai dengan produktivitas atas pencapaian target bisnis (Kollmann *et al.*, 2020). Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep Tunggal (Sypniewska *et al.*, 2023). Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya dan berniat untuk tetap bertahan dalam jangka panjang. *Job satisfaction* dapat diukur melalui *need fulfilment*, *discrepancy*, *value attainment*, dan *equity* (Kreitner & Kinicki, 2007). Pemenuhan kebutuhan adalah kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya (Bhardwaj *et al.*, 2020). Perbedaan (*discrepancy*) adalah pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas.

Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan. Pencapaian nilai (value attainment) adalah kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting. Keadilan (*equity*) adalah Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Indikator lain juga digunakan untuk mengukur kepuasan kerja meliputi pekerjaan karyawan, hubungan atasan, rekan kerja, promosi, dan gaji.

Work Stress

Work stress adalah sebuah tindakan seseorang yang mengalami berbagai macam tuntutan, ancaman, atau tekanan yang dapat mengubah perilaku dan kondisi berpikir (Hirschle & Gondim, 2020). Stress menjadi penyebab utama perubahan fisik maupun emosional. Variabel ini sering digunakan untuk mengukur *job burnout* ataupun *job satisfaction* (Aloisio *et al.*, 2021; Galanakis *et al.*, 2020). Definisi lain mengatakan bahwa *work stress* diartikan sebagai kondisi dinamis dengan berbanding terbalik pada sebuah peluang, kendala, atau tuntutan antara ekspektasi perusahaan dengan hasil yang dipersepsikan oleh karyawan (Kundaragi & Kadakol, 2016). *Work stress* secara berlebihan dapat mengganggu pelaksanaan tugas. Maka *work stress* menjadi salah satu penyebab *burnout* dan bisa terjadinya *turnover intention*. Setiap pekerjaan memiliki konsekuensi dan tekanan yang beragam. Pengelolaan stress harus dilakukan dengan mengukur beban kerja dan kondisi fisik karyawan sehingga tidak mengganggu proses pekerjaan. *Work stress* diukur dengan *Job Stress Survey* (Vagg & Spielberger, 1998). Survey ini terdiri dari 30 pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk menjawab level stress dan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Setiap pertanyaan mampu menjelaskan level stress yang diderita oleh karyawan. *Work stress* digunakan sebagai prediktor *job burnout* maupun *turnover intention*.

Turnover Intention

Turnover intention adalah keinginan untuk keluar karyawan dari organisasi atau perusahaan, namun belum mencapai tindakan nyata (Guzeller & Celiker, 2020). Masalah *turnover* selalu menjadi perhatian perusahaan dimana mengganggu stabilitas pekerjaan. Karyawan memiliki keinginan untuk tetap bertahan dalam jangka panjang bergantung kepada kemampuan organisasi memberikan perhatian atas kontribusi dan produktivitasnya. Reduksi *turnover intention* dapat dilakukan sejak awal pada setiap proses rekrutmen karyawan dengan berbagai sistem kompensasi dan benefit yang diberikan oleh organisasi. Akan tetapi akar masalah *turnover intention* bukan dari faktor finansial saja, tetapi bisa berasal dari internal perusahaan seperti lingkungan kerja, situasi pekerjaan, ataupun dari memburuknya hubungan baik dengan atasan maupun rekan sejawat. Indikator pada *turnover intention* dapat diukur melalui *thinking of quitting*, *Intention to search for alternatives*, dan *intention to quit* (Kashyap & Verma, 2018). *Thinking of quitting* mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan (Ampofo & Karatepe, 2022). Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berpikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini. *Intention to search for alternatives* mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik. Niat untuk keluar (*Intention to quit*) mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya (Choy & Kamoche, 2020).

Perumusan Hipotesis

Turnover intention merupakan salah satu masalah klasik yang dihadapi oleh perusahaan (Y. Zhang, 2016). *Job burnout* salah satu faktor penyebab peningkatan *turnover intention* dimana karyawan merasa kelelahan secara fisik dan psikis. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *job burnout* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* (Russell et al., 2020; H. Wang et al., 2020). Setiap perusahaan harus memiliki kemampuan untuk mereduksi *turnover intention*. Penyediaan fasilitas, sarana fisik, dan lingkungan yang nyaman akan mampu mereduksi *burnout* karyawan. Tuntutan pekerjaan yang tinggi harus mampu dihadapi oleh karyawan. Akan tetapi, perusahaan memiliki kewajiban untuk memastikan karyawan sehat secara fisik dan mental. Karyawan menjadi penentu keberhasilan organisasi untuk mencapai semua target bisnis. Burnout yang dirasakan oleh karyawan bisa berasal dari internal dan eksternal perusahaan (Edú-valsania et al., 2022). Penelitian ini memiliki asumsi *job burnout* yang berlebihan mampu meningkatkan *turnover intention*. Karyawan memiliki pilihan untuk mengundurkan diri dari pekerjaan demi menjaga kesehatan mentalnya. Inisiatif mencari perusahaan dengan tempat kerja lebih nyaman dan memiliki asas kemanusiaan dalam pemberian target pekerjaan.

H1 : *Job burnout* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*

Job satisfaction berpengaruh negatif terhadap *job burnout* yang dijadikan sebagai prediktor model penelitian (F. Wu et al., 2021; Yue et al., 2022). Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki skor kelelahan yang lebih tinggi (Mäkinen et al., 2021). Orang-orang seperti ini merasa kurang perhatian terhadap organisasi dan kepuasan kerja, yang menyebabkan hilangnya semangat kerja dan kelelahan. Sebagai bagian penurunan *job burnout* harus memiliki pengaturan emosi dengan keseimbangan antara prestasi pribadi dan kepuasan pekerjaan. Penelitian juga menunjukkan bahwa manipulasi keyakinan bahwa seseorang lebih mampu mengelola keadaan emosi menyebabkan berkurangnya reaktivitas afektif negatif (Benfer et al., 2018; He & Wong, 2022). *Job satisfaction* sangat dibutuhkan untuk mereduksi *job burnout*. Formasi dasar yang dibentuk adalah peningkatan *job satisfaction* mampu memberikan daya tahan lebih lama dan retensi pada proses pencapaian target pekerjaan. Jika fakta yang dilihat adalah penurunan *job satisfaction*, maka bisa menjadi salah satu faktor *job burnout* yang akan menjadi kausalita utama dan gangguan pekerjaan. Maka dapat dilihat bahwa perusahaan harus mampu menjaga *job satisfaction* demi stabilitas kinerja.

H2 : *Job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *job burnout*

Beberapa penelitian menjelaskan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Q. Wang & Wang, 2020; Wong & Wong, 2017). *Perceived organizational support* menjadi salah satu variabel untuk menganalisis kemampuan perusahaan dalam melihat arah *turnover intention*. Teori dukungan organisasi adalah cara karyawan melihat bagaimana manajemen rumah sakit memberikan kegunaan yang berharga dan komitmen Kepuasan Kerja serta sedikit pengaruhnya terhadap mereka meninggalkan organisasi (Ahmad et al., 2023). Organisasi digambarkan sebagai output kepercayaan karyawan atas pemberian kesejahteraan sebagai bentuk kepedulian atas kontribusi pekerjaan (Trenerry et al., 2021). Persepsi individu terhadap dukungan organisasi dapat menyebabkan peningkatan rasa kewajiban terhadap organisasi, sehingga menghasilkan dukungan timbal balik terhadap organisasi melalui partisipasi organisasi yang berkelanjutan (Eisenberger et al., 2001) dan menurunkan perilaku penarikan diri (Allen & Shanock, 2013). Rangkaian peristiwa ini bahkan dapat memicu siklus interaksi timbal balik dimana kedua belah pihak terus memberikan kontribusi dukungan sejauh mereka merasa telah didukung. Dalam lingkungan ini, individu yang merasa bahwa organisasinya mendukung mereka akan cenderung berniat untuk tetap bertahan di organisasinya dan kecil kemungkinannya untuk mencari pekerjaan alternatif. Landasan teoritis seputar hubungan timbal balik dan teori pertukaran sosial dengan hubungan karyawan dengan perusahaan.

H3 : *Perceived Organizational Support* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Lingkungan kerja yang beracun dapat menyebabkan job burnout dengan kecepatan tinggi (Emmons, 2019). Kenyamanan lingkungan kerja sangat dibutuhkan untuk menghasilkan kinerja kualitas tinggi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *toxic workplace* berpengaruh positif terhadap *job burnout* (Saepudin & Sary, 2023). *Toxic workplace* masih sedikit untuk melihat besara implikasi terhadap *job burnout*. *Toxic leadership* dan *management* lebih sering dikedepankan terhadap *job burnout* (Budak & Erdal, 2022; Koropets *et al.*, 2020; Leary & Miller, 2021). Penelitian ini memiliki asumsi peningkatan *toxic workplace* dapat menjadi akumulasi masalah pada *job burnout*. Kelelahan bekerja yang dirasakan oleh karyawan dapat juga berasal dari internal perusahaan. Kerjasama dan kolaborasi pekerjaan berjalan mandek dan rekan kerja yang tidak saling mendukung dalam pencapaian kinerja. Jika ini tidak diperhatikan oleh organisasi, maka *job burnout* menjadi lebih cepat terjadi pada semua karyawan. Asumsi penelitian mengangkat bahwa *toxic workplace* mampu memberikan implikasi positif terhadap *job burnout*. *Turnover intention* akan selalu menjadi masalah jika *toxic workplace* tidak mendapatkan solusi efektif. Kondusifitas lingkungan kerja dibutuhkan untuk menjaga kesehatan baik secara psikologis dan mental.

H4 : Toxic Workplace berpengaruh positif terhadap Job Burnout

Work stress dapat mengakibatkan gangguan kesehatan bagi karyawan (Chen *et al.*, 2022). Efek negatif yang dihasilkan adalah gangguan intensitas pekerjaan yang dilaksanakan pada waktu secara simultan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *work stress* berpengaruh positif terhadap *job burnout* (Khalid *et al.*, 2020; Yu *et al.*, 2015). *Work stress* bisa diakibatkan kelebihan beban kerja, lingkungan kerja yang *toxic*, dan kurangnya perhatian dari perusahaan dalam mendukung kesehatan karyawan. Asumsi yang difokuskan adalah *work stress* dapat meningkatkan *job burnout*. Stress ini harus dikurangi dengan melakukan keseimbangan waktu dan tugas utama yang harus dikerjakan oleh karyawan. Penelitian lain menunjukkan bahwa *work stress* berpengaruh negatif terhadap *job burnout* (S. Y. Wu *et al.*, 2011). Hasil ini menunjukkan bahwa organisasi mampu menurunkan stress pekerjaan dan menjaga keseimbangan dengan kesehatan karyawan. Penelitian ini lebih melihat bahwa *work stress* bisa menjadi pemicu awal terjadinya *job burnout*.

H5 : Work stress berpengaruh positif terhadap job burnout

Dukungan organisasi sangat dibutuhkan untuk mereduksi *turnover intention* melalui program dan kebijakan peningkatan kualitas kesehatan karyawan (Islam *et al.*, 2018). *Turnover intention* harus dihadapi dengan perspektif kebersamaan dan komitmen menjaga keberlanjutan kinerja. *Job burnout* terkadang bisa menjadi penyebab utama peningkatan *turnover intention* sebagai bagian akumulasi dari *work stress* dan *toxic workplace*. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa penggunaan *perceived organizational support* sebagai penguatan adanya pengaruh *job burnout* terhadap *turnover intention* (Orpina *et al.*, 2022; Srivastava & Agrawal, 2020). Perubahan organisasi menghasilkan tuntutan pekerjaan yang membutuhkan upaya dan sumber daya. Ketika karyawan memiliki keyakinan positif tentang dukungan organisasi dalam pertumbuhan kariernya dan kepedulian terhadap kebutuhan kariernya, hal tersebut menjadi sumber daya penting untuk mengatasi stres dan mereka lebih fokus pada tujuan kerja. Efek moderasi dijadikan sebagai penguatan hubungan yang terjadi antar dua variabel pada model penelitian. *Job burnout* diasumsikan memiliki implikasi positif secara tidak langsung terhadap *turnover intention*. Jika *job burnout* ini tidak mendapat perhatian dari perusahaan, maka *turnover intention* akan terjadi pada skala tinggi (Ike *et al.*, 2024). Karyawan dengan tingkat kelelahan tinggi dapat mengambil keputusan untuk mengundurkan diri dari pekerjaan. Alasan utama adalah menjaga kesehatan baik secara fisik dan mental. Penelitian ini menganggap bahwa *perceived organizational support* sebagai bentuk kepedulian perusahaan sebagai *problem solver* atas *turnover intention*. *Perceived organizational support* bisa menguatkan bahwa *job burnout* bisa diatasi dengan kebijakan atau program yang disediakan oleh perusahaan demi penurunan *turnover intention*.

H6 : Job burnout berpengaruh negatif terhadap turnover intention yang dimoderasi oleh perceived organizational support.

Setiap pencapaian target pekerjaan sangat dibutuhkan *job satisfaction* sebagai stimulator kepada seluruh karyawan (Baird, 1976). *Turnover intention* terkadang disebabkan penurunan *job satisfaction*. Salah satu penyebab terjadinya *job burnout* adalah penurunan *job satisfaction* yang dirasakan oleh karyawan secara akumulatif dan bisa menyebabkan peningkatan *turnover intention*. Sebagian penelitian menggunakan *job burnout* sebagai mediator terhadap *turnover intention* yang dijadikan sebagai prediktor relationship conflict (Shaukat *et al.*, 2017) dan job demand (Smoktunowicz *et al.*, 2015). Penelitian memiliki asumsi bahwa akumulasi penurunan *job satisfaction* berpengaruh negatif secara tidak langsung terhadap *turnover intention*. Akumulasi penurunan *job satisfaction* bisa mengakibatkan *job burnout* sehingga ini bisa menjadi masalah serius bagi perusahaan. Maka efek tak langsung antara *job satisfaction* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *job burnout* di perusahaan manufaktur bisa memiliki hasil yang berbeda dengan penelitian lainnya.

H7 : *Job satisfaction* berpengaruh negatif secara tidak langsung terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *job burnout*.

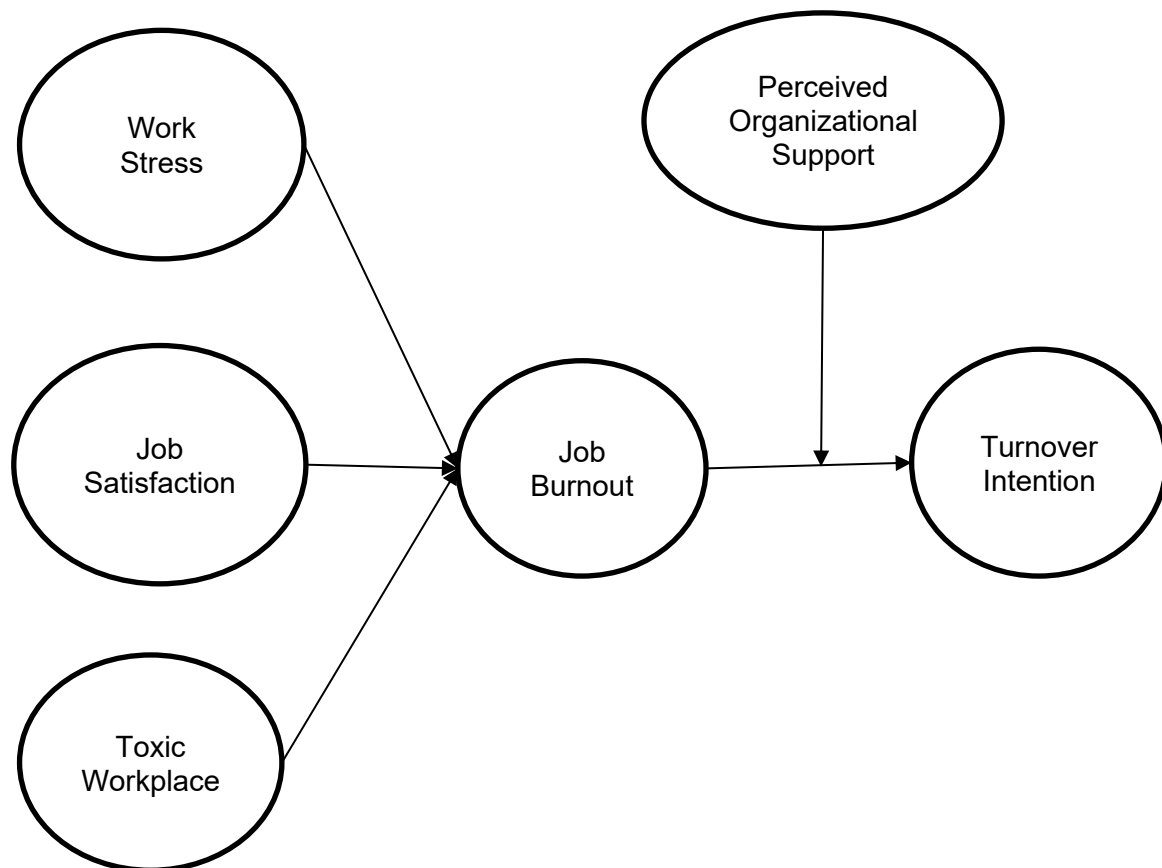
Toxic workplace banyak digunakan untuk mengukur produktivitas karyawan (Anjum *et al.*, 2018). Permasalahan *toxic workplace* bisa menyebabkan faktor *job burnout* yang berasal dari internal atau lingkungan kerja. Pengukuran pengaruh tak langsung terhadap *turnover intention* banyak menggunakan variabel despotic leadership yang dimediasi oleh *toxic workplace* (Iqbal *et al.*, 2022) dan *workplace toxicity* yang dimediasi oleh *role of gratitude* (Garg *et al.*, 2023). Maka perbedaan penelitian ini mengasumsikan bahwa *toxic workplace* yang bermasalah bisa meningkatkan *turnover intention* dan menjadi akumulatif penyebab *job burnout*. Maka asumsi penelitian ini terfokus *toxic workplace* memiliki implikasi positif secara tak langsung terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *job burnout*. Urgensi *toxic workplace* harus menjadi bagian untuk mereduksi *turnover intention*. Akan tetapi, jika perusahaan tidak mampu menyelesaikan maka akan menjadi salah satu bagian kausalitas *job burnout*.

H8 : *Toxic workplace* berpengaruh positif secara tak langsung terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *job burnout*.

Work stress yang dirasakan oleh karyawan dapat mengganggu kualitas pekerjaan (Rasool *et al.*, 2020). Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menjadi masalah utama bagi karyawan. Jika *work stress* ini tidak bisa diselesaikan secara cepat oleh organisasi, maka dapat menjadi *job burnout* bagi karyawan. Mediator *job burnout* digunakan untuk menghubungkan prediksi terhadap *turnover intention* (Chami-Malaeb, 2022; H. Zhang *et al.*, 2022). Penelitian ini menggunakan *job burnout* sebagai mediator untuk melihat besaran yang ditimbulkan oleh *work stress* terhadap *turnover intention*. Jika karyawan banyak yang berhenti dari pekerjaan disebabkan *work stress*. Maka stabilitas kinerja dan pencapaian target tidak dapat berjalan optimal. Beberapa penelitian menjelaskan bahwa *work stress* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *job burnout* (Ning *et al.*, 2023; Tziner *et al.*, 2015; Wen *et al.*, 2020). Asumsi penelitian yang diangkat adalah *work stress* berlebih bisa menjadi akumulasi *job burnout* sehingga berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

H9 : *Work stress* berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *job burnout*.

Gambar 1 menjelaskan bahwa *work stress*, *job satisfaction*, dan *toxic workplace* sebagai variabel prediktor terhadap *job burnout*. Variabel mediasi adalah *job burnout* dan POS sebagai moderasi terhadap *turnover intention*. Penelitian berfokus untuk menjelaskan variabel yang memiliki implikasi tertinggi terhadap *job burnout* dan bisa meningkatkan masalah *turnover intention*. Moderasi pada POS bertujuan untuk menjelaskan besaran implikasi untuk mereduksi *turnover intention*. Dukungan organisasi dibutuhkan untuk menghasilkan sejumlah kebijakan dan program benefit bagi karyawan dalam retensi jangka panjang. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi diferensiasi dalam pembahasan *turnover intention* sebagai masalah klasik perusahaan.



Gambar 1. Model Penelitian

Metode Penelitian

Konteks Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk konteks kausalitas *job burnout* terhadap *turnover intention*. *Work stress*, *job satisfaction*, dan *toxic workplace* sebagai prediktor. *Job burnout* sebagai mediasi dan *perceived organizational support* sebagai moderasi. Mediasi untuk melihat ada atau tidaknya pengaruh tak langsung antara variabel, sedangkan moderasi digunakan untuk penguatan terhadap *turnover intention*. Pengaruh antara POS terhadap *turnover intention* terjadi pelemahan atau peningkatan sesuai dengan ketersediaan data penelitian. Konteks penelitian ini dibangun atas dasar masalah *job burnout* yang terjadi pada perusahaan manufaktur yaitu Asian Isuzu Casting Center (AICC) sebagai objek penelitian. Asian Isuzu Casting Center (AICC) merupakan organisasi bisnis yang memproduksi *body*, *sparepart*, dan komponen produksi mobil. Asian Isuzu Casting Center (AICC) memiliki intensitas tinggi dalam proses produksi sehingga probabilitas terjadinya *job burnout* sangat tinggi. *Job burnout* yang tinggi dapat menyebabkan peningkatan *turnover intention*. Masalah ini dapat mengganggu proses pekerjaan dan pencapaian target bisnis. Maka konteks penelitian ini memiliki urgensi penting dalam penyelesaian *turnover intention*.

Desain Penelitian dan Pengukuran

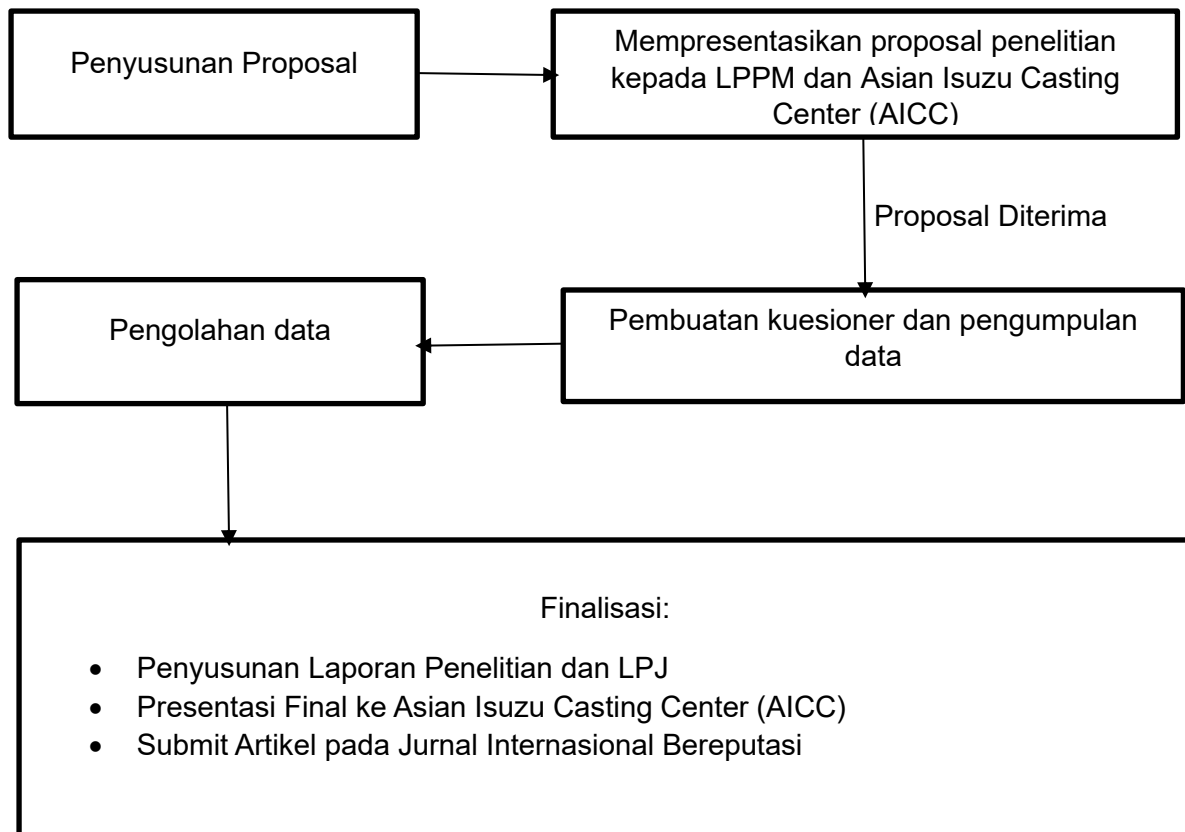
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu sebuah alat untuk menguji sebuah model, kerangka konseptual, dan pengujian asumsi antar variabel (Cooper & Schindler, 2023). Arah penelitian ditentukan untuk membuktikan asumsi *work stress*, *job satisfaction*, dan *toxic workplace* berpengaruh terhadap *turnover intention*. *Job burnout* sebagai variabel mediasi dan *perceived organizational support* sebagai moderasi. *Work stress* diukur menggunakan Job Stress Survey (Vagg & Spielberger, 1998). *Job satisfaction* diukur dengan *need fulfilment*, *discrepancy*, *value attainment*, dan *equity* (Kreitner & Kinicki, 2007). *Toxic workplace* diukur dengan *workplace harassment*, *workplace bullying*, dan *workplace ostracism* (Rasool et al., 2021). *Turnover intention* diukur dengan *thinking of quitting*, *Intention to search for alternatives*, dan *intention to quit* (Kashyap & Verma, 2018). Penelitian ini menganalisis adanya pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Penggunaan variabel mediasi digunakan untuk pembuktian adanya pengaruh tak langsung antar variabel. Variabel moderasi digunakan untuk pembuktian adanya penguatan pengaruh antara variabel mediasi dengan variabel terikat.

Prosedur dan Sampel

Penelitian ini menggunakan pendekatan *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* bertujuan untuk mengakomodasi kebutuhan penelitian dan belum diketahui jumlah populasi (Isaac, 2023). Kriteria responden adalah karyawan yang bekerja pada Asian Isuzu Casting Center (AICC), masa kerja minimal 1 tahun, dan berkontribusi langsung pada proses bisnis perusahaan. Objek penelitian dilakukan pada salah satu perusahaan manufaktur yang merakit mesin, *body* mobil, dan *sparepart*. Proses pengambilan data dikumpulkan secara *online* dengan aplikasi Google Form. Total responden berjumlah 439 orang. Data tersebut dijadikan sebagai basis informasi penelitian dan olah data dalam pembuktian hipotesis.

Alur Penelitian

Alur penelitian dideskripsikan pada gambar 2 berikut.



Gambar 2. Alur Penelitian

Proses penelitian berawal dari pembuatan proposal penelitian. Setelah proposal disetujui oleh LPPM dan Fakultas, maka akan dibuatkan instrumen pengumpulan data dalam bentuk kuesioner penelitian. Analisis data dengan alat uji statistic meliputi outer loading, validitas, reliabilitas data, koefisien determinasi (R-Square), dan pengujian hipotesis dengan uji T.

Berikut ini merupakan pembagian tugas dari kelompok pengusul yang tersaji pada tabel 1.

Tabel 1. Pembagian Tugas tim Peneliti

Nama	Identitas Usulan	Program Studi	Bidang Tugas
Ahmad Azmy	Ketua Pengusul	Magister Manajemen	Mendesain model , Merumuskan hipotesis penelitian, mempresentasikan hasil penelitian pada Asian Isuzu Casting Center (AICC) dan memasukkan artikel pada Jurnal Internasional Bereputasi.
Lingga Yuliana	Anggota Pengusul	Manajemen	Merumuskan hipotesis penelitian, mempresentasikan hasil penelitian pada Asian Isuzu Casting Center (AICC) serta finalisasi laporan.
Johan Ramadhan Nurwardana	Anggota Pengusul	Psikologi	Mendesain model penelitian, Merumuskan hipotesis penelitian, mempresentasikan hasil penelitian pada Asian Isuzu Casting Center (AICC) dan memasukkan artikel pada Jurnal Internasional Bereputasi.
Agis Mujibi	Anggota Pengusul	Magister Manajemen	Menyebarkan kuesioner dan mengumpulkan data.

LUARAN DAN TARGET CAPAIAN

Hasil penelitian ini akan dibuat dalam bentuk jurnal atau publikasi ilmiah. Luaran penelitian diusahakan akan diterbitkan pada Jurnal Internasional Bereputasi terindeks Scopus/ WoS. Luaran terendah akan diusahakan untuk diterbitkan pada jurnal nasional terakreditasi Sinta 2. Target dari hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi terkait faktor-faktor *job burnout* sebagai bagian pengambilan Keputusan perusahaan.

Tabel 2. Rencana Anggaran Biaya

Komponen Biaya	Satuan	Harga	Jumlah
Proofread & Terjemahan	1	2.000.000	2.000.000
Pengumpulan data	500	12.000	6.000.000
Analisis Data	1	3.000.000	3.000.000
Laporan	1	500.000	500.000
Transportasi Peneliti	4	1.375.000	5.500.000
Total			17.000.000

Notes: Pengajuan dana penelitian mengambli dari porsi prodi psikologi sebesar Rp. 5.000.000 + Prodi MM 5.000.000 dan Lektor Kepala 7.000.000.

Tabel 3. Jadwal Penelitian Semester Genap 2023/2024

No.	Kegiatan	April	Mei - Juni	Agustus
		Minggu I-IV	Minggu I-IV	Minggu I-IV
1.	Pengajuan proposal penelitian			
2.	Penyerahan perbaikan proposal penelitian			
3.	Pelaksanaan Penelitian			
4.	Penyerahan Laporan Riset			

Hasil Penelitian

Hasil Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan *Partial Least Square*. Metode ini digunakan untuk menganalisis efek langsung yang diprediksi oleh *work stress*, *toxic workplace*, dan *job satisfaction*. *Job burnout* sebagai mediasi dan POS sebagai moderasi. Tahap pengujian model pengukuran meliputi pengujian *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. Hasil analisis PLS dapat digunakan untuk menguji hipotesis penelitian jika seluruh indikator dalam model PLS telah memenuhi syarat validitas konvergen, validitas diskriminan dan reliabilitas komposit (Hair *et al.*, 2022). Indikator yang digunakan adalah nilai outer loading minimal 0.7, *Average Variance Extracted* (AVE) minimal 0.5, *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability* diatas 0.7. *Goodness of Fit* untuk pengujian model dengan nilai *R Square*, *Q Square* dan nilai SRMR model (Chin W, 1998). Indikator yang digunakan jika nilai *R-Square* mencapai tingkat absolut 100%, maka terindikasi memiliki pengaruh kuat antar variabel. Nilai SRMR *estimated* model antara 0,08 – 0,10, maka model disimpulkan memiliki tingkat kecocokan yang tinggi. Nilai *Q Square* sebesar 0,02 – 0,15 menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* kecil, *Q Square* sebesar 0,15 – 0,35 menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* sedang dan *Q square* > 0,35 menunjukkan *predictive relevance model* yang besar (Chin W, 1998). Pengujian hipotesis menggunakan nilai uji T dimana *p-value* lebih kecil dari 5% dan *T-Statistic* lebih besar dari *T-Table*, maka hipotesis diterima sesuai dengan formulasi implikasi antar variabel (Hair *et al.*, 2022). Penelitian ini menganalisis pengaruh langsung dan pengaruh tak langsung dengan model mediasi-moderasi. Fokus penelitian ingin membuktikan dukungan organisasi bisa menjadi faktor penurunan *turnover intention*.

Hasil dan Pembahasan

Profil responden adalah karyawan yang bekerja pada Asian Isuzu Casting Center (AICC). Jumlah responden sebanyak 439 orang. Dibawah ini tabel profil responden sebagai berikut:

Tabel 4. Profil Responden

Klasifikasi	Komponen	Jumlah	Persentase
Gender	Pria	428	97.5%
	Wanita	11	2.5%
Usia	18 - 20 Tahun	3	0.7%
	21 - 25 Tahun	65	14.8%
	26 - 30 Tahun	88	20%
	> 30 tahun	283	67.5%
Jabatan	Operator	319	72.7%
	Group Leader	32	7.3%
	Section Head	10	2.3%
	Staff	44	10%
	Section Chief	10	2.3%
	Manager	8	1.8%
	Foreman	16	3.6%
Masa Kerja	1-5 tahun	157	35.8%
	6-10 tahun	37	3.7%
	11-15 tahun	148	33.7%
	> 15 tahun	97	22.1 %

Status Pernikahan	Lajang	364	83%
	Menikah	75	17%
Level Pendidikan	SMA	384	87.5%
	Diploma	15	3.4%
	Sarjana	37	8.4%
	Magister	3	0.7%

Sumber : Data diolah (2024)

Tabel 4 menjelaskan bahwa pada komponen gender didominasi oleh pria dengan jumlah 428 orang (97.5%) dan wanita sebanyak 11 orang (2.5%). Usia responden didominasi oleh diatas 30 tahun sebanyak 283 orang (67.5%), 26-30 tahun sebanyak 88 orang (20%), 21-25 tahun sebanyak 65 orang (14.8%), dan 18-20 sebanyak 3 orang (0.7%). Jabatan karyawan didominasi oleh operator sebanyak 319 orang (72.7%), staff sebanyak 44 orang (10%), *group leader* sebanyak 32 orang (7.3%), *foreman* sebanyak 16 orang (3.6%), *section head* sebanyak 10 orang (2.3%), *section chief* sebanyak 10 orang (2.3%), dan manajer sebanyak 8 orang (1.8%). Masa kerja didominasi oleh 1-5 tahun sebanyak 157 orang (35.8%), 11-15 tahun sebanyak 148 orang (33.7%), diatas 15 tahun sebanyak 97 orang (22.1%), dan 6-10 tahun sebanyak 37 orang (3.7%). Status pernikahan didominasi oleh lajang sebanyak 364 orang (83%) dan menikah sebanyak 75 orang (17%). Level pendidikan didominasi oleh senior high school sebanyak 384 orang (87.5%), sarjana sebanyak 37 orang (8.4%), diploma sebanyak 15 orang (3.4%), dan magister sebanyak 3 orang (0.7%). Profil responden ini dibentuk dengan klasifikasi karyawan dengan masa kerja minimal 1 tahun, level jabatan bersentuhan langsung dengan proses bisnis, dan minimal pendidikan adalah Sekolah Menengah Atas (SMA). Formulasi penetapan kriteria responden melihat bahwa mayoritas karyawan berada di sektor lapangan seperti produksi, perakitan produk, dan mesin. Maka profil responden ini sudah sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Hasil Statistik

Tahap pertama pengujian pengukuran model meliputi *convergent validity*, *diskriminat validity*, dan *composite reliability*. Dibawah ini tabel hasil validitas konvergen sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Konvergen Tahap I

Variabel	Indikator	Loading factor	Cut Value	AVE	Validitas Konvergen
Job Burnout	JB1	0.750	0.7	0.606	Valid
	JB3	0.769	0.7		Valid
	JB5	0.821	0.7		Valid
	JB6	0.814	0.7		Valid
	JB7	0.735	0.7		Valid
Job Satisfaction	JS3	0.729	0.7	0.612	Valid
	JS4	0.758	0.7		Valid
	JS6	0.848	0.7		Valid
	JS7	0.816	0.7		Valid
	JS8	0.789	0.7		Valid
	JS9	0.745	0.7		Valid
Perceived Organizational Support	POS1	0.784	0.7	0.72	Valid
	POS2	0.810	0.7		Valid
	POS3	0.830	0.7		Valid

	POS4	0.870	0.7		Valid
	POS5	0.891	0.7		Valid
	POS6	0.865	0.7		Valid
	POS7	0.886	0.7		Valid
Turnover Intention	TI2	0.728	0.7	0.686	Valid
	TI3	0.844	0.7		Valid
	TI4	0.905	0.7		Valid
	TI5	0.914	0.07		Valid
	TI6	0.875	0.7		Valid
	TI8	0.753	0.7		Valid
	TI9	0.758	0.7		Valid
Toxic Workplace	TW3	0.716	0.7	0.641	Valid
	TW4	0.842	0.7		Valid
	TW5	0.838	0.7		Valid
Work Stress	WS11	0.851	0.7	0.695	Valid
	WS12	0.819	0.7		Valid
	WS13	0.830	0.7		Valid

Sumber : Data diolah (2024)

Tabel 5 menjelaskan bahwa semua nilai *outer loading* semua di atas 0.7. Ini membutuhkan dua tahap disebabkan pada tahap pertama ditemukan sebagian butir pertanyaan memiliki nilai *outer loading* dibawah 0.7. Total pertanyaan yang valid berjumlah 31 pertanyaan yang diberikan kepada responden. Hasil penilaian terhadap nilai AVE masing-masing konstruk pada menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memiliki AVE > 0,5 yang berarti bahwa dari sisi nilai AVE, seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen yang dipersyaratkan. Dibawah ini hasil discriminant validity dengan *Fornell Larcker Criterion* yang tersaji pada tabel 6 sebagai berikut

Tabel 6. Validitas Diskriminan menurut Uji Fornell Larcker

	JB	JS	POS	TI	TW	WS
Job Burnout	0.779					
Job Satisfaction	-0.465	0.782				
POS	-0.288	0.634	0.849			
Turnover Intention	0.449	-0.428	-0.272	0.828		
Toxic Workplace	0.420	-0.444	-0.369	0.396	0.801	
WS	0.329	-0.185	-0.070	0.326	0.359	0.833

Sumber : Data diolah (2024)

Tabel 6 menjelaskan bahwa nilai *Fornell Larcker* lebih besar dari nilai AVE. Maka berdasarkan hasil uji validitas diskriminan pada tabel 3, diperoleh hasil bahwa nilai $\sqrt{AVE}$ seluruh konstruk selalu melebihi koefisien korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lainnya sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model PLS ini telah memenuhi validitas diskriminan yang dipersyaratkan. Dibawah adalah komposit reliabilitas yang tersaji pada tabel 7 sebagai berikut:

Tabel 7. Komposit Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Reliability
Job Brunout	0.839	0.885	reliabel
Job Satisfaction	0.873	0.904	reliabel
Perceived Organizational Support	0.935	0.947	reliabel
Trunover Intention	0.922	0.938	reliabel
Tixic Workplace	0.719	0.842	reliabel
Work Stress	0.780	0.872	reliabel

Sumber : Data diolah (2024)

Tabel 7 menjelaskan bahwa nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* seluruh konstruk juga telah melebihi 0,7 hal ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi reliabilitas yang dipersyaratkan. Tahap berikutnya adalah pengujian model dengan tabel 8 sebagai berikut:

Tabel 8. Nilai R Square

Variabel	R Square	Kriteria
Job Burnout	0.307	<i>moderate</i>
Turnover Intention	0.219	<i>small</i>

Sumber : data diolah (2024)

Tabel 8 menjelaskan bahwa *R square job burnout* sebesar 0.307 berada pada kategori *moderate* dan *turnover intention* sebesar 0.219 berada pada kategori *small* berarti bahwa model cukup kuat yang dijadikan sebagai prediktor pada model penelitian. Maka dapat disimpulkan bahwa *job burnout* dipengaruhi oleh *job satisfaction*, *toxic workplace* dan *work stress* sebesar 30.7%, sisanya sebesar 69.3% diluar variabel pada model penelitian. *Turnover intention* dipengaruhi oleh *job burnout* dan *perceived organizational support* sebesar 21.9% dan sisanya 78.1% dipengaruhi diluar pada model penelitian. Dibawah ini nilai SRMR untuk menguji kecocokan model dengan tabel 9 sebagai berikut:

Tabel 9. SRMR

Komponen	SRMR	Estimated Model
Saturated Model	0.058	<i>Fit</i>
Estimated Model	0.072	

Sumber : Data diolah (2024)

Tabel 9 menjelaskan bahwa bahwa nilai nilai SRMR *estimated* model sebesar 0,072 berada pada kategori *perfect fit*. Dibawah ini tabel 9 Q-Square untuk memprediksi koefisien pengaruh model penelitian sebagai berikut:

Tabel 10. Q Square Model

Variabel Latent	Q Square	Kriteria
Job Burnout	0,178	<i>Predictive relevance sedang</i>
Turnover Intention	0,150	<i>Predictive relevance sedang</i>

Sumber : Data diolah (2024)

Tabel 10 menjelaskan bahwa menunjukkan *Q Square job burnout* dan *turnover intention* berada pada kategori besar berarti bahwa model memiliki *predictive relevance* cukup baik. Model ini dapat dilanjutkan untuk pengujian hipotesis setelah lolos dari uji validitas konvergen dan *goodness of fit*. Dibawah ini hasil tabel 11 pengujian hipotesis sebagai berikut:

Tabel 11. Pengujian Hipotesis dan Moderasi

Variables	Original Sample	T-Statistic	P-Values	Keterangan
Efek Langsung				
JB -> TI	0.405	9.748	0.000	Diterima
JS -> JB	-0.340	6.560	0.000	Diterima
POS -> TI	-0.154	3.101	0.002	Diterima
TW -> JB	0.215	3.910	0.000	Diterima
WS -> JB	0.189	4.078	0.000	Diterima
Efek Moderasi				
POS*JB -> TI	-0.022	0.444	0.657	Ditolak
Efek Tak Langsung				
JS -> JB -> TI	-0.138	4.990	0.000	Diterima
TW -> JB -> TI	0.087	3.629	0.000	Diterima
WS -> JB -> TI	0.076	3.661	0.000	Diterima

Sumber : Data diolah (2024)

Tabel 11 menjelaskan bahwa H1 terbukti bahwa *job burnout* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Nilai *P-Value* sebesar 0.000, *T* statistik sebesar 9,748 dan koefisien jalur positif sebesar 0.405. Maka dapat disimpulkan bahwa *job burnout* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. H2 terbukti bahwa *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *job burnout*. Nilai *P-value* pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* bahwa sebesar 0,000, *T* statistik sebesar 6,560 dan koefisien jalur negatif sebesar -0,340, maka hipotesis diterima. H3 mendukung atau diterima bahwa *perceived organizational support* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Nilai *p value* pengaruh *perceived organizational support* terhadap *turnover intention* bahwa sebesar 0.002, *T* statistik sebesar 3.101 dan koefisien jalur negatif sebesar -0.154. Maka terbukti bahwa *perceived organizational support* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. H4 terbukti bahwa *toxic workplace* berpengaruh positif terhadap *job burnout*. Nilai *p-value* nilai *value* < 0,05, *T* > 1,65 dan koefisien jalur positif (0.215), maka hipotesis diterima. H5 diterima dan terbukti bahwa *work stress* berpengaruh positif terhadap *job burnout*. Nilai *p-value* sebesar 0.000 < 0.05 dan *T-Statistic* > 1.65 dan koefisien jalur positif (0.189), maka hipotesis diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis pada pengaruh langsung memiliki pengaruh baik terhadap *job burnout* dan *turnover intention*.

Hasil yang berbeda didapatkan pada efek moderasi dimana H6 ditolak dan tidak terbukti bahwa *perceived organizational support* dapat memoderasi *job burnout* terhadap *turnover intention*. Nilai *p-value* 0.657 > 0.05, *T-Statistic* (0.444) < 1.96, maka hipotesis tidak diterima dan dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* tidak dapat memoderasi pengaruh *job burnout* terhadap *turnover intention*. Efek tak langsung membuktikan bahwa H7 diterima bahwa *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *job burnout*. Nilai *p-value* 0.000 < 0.05, *T-Statistic* (4.990) > 1.96, maka hipotesis diterima. H8 diterima bahwa *toxic workplace* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *job burnout*. Nilai *p-value* 0.000 < 0.05, *T-Statistic* (3.629) > 1.96, maka hipotesis diterima. H9 diterima bahwa *work stress* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *job burnout*. Nilai *p-value* 0.000 < 0.05, *T-Statistic* (3.661) > 1.96, maka hipotesis diterima.

Diskusi

Hasil penelitian menjelaskan bahwa *job burnout* mampu meningkatkan *turnover intention* sebesar 40.5%. Hasil ini mendukung beberapa penelitian bahwa peningkatan *job burnout* dapat memperbesar masalah *turnover intention* (Li *et al.*, 2022; Santhanam & Srinivas, 2020). Akumulasi *job burnout* dapat mengganggu proses pekerjaan baik secara fisik dan psikologis. *Burnout* yang dirasakan oleh karyawan dapat meningkatkan resiko penyakit dan gangguan kesehatan. Perusahaan harus melakukan evaluasi beban pekerjaan dan target pekerjaan

dengan kelengkapan teknologi atau fasilitas pendukung sebagai bagian penurunan *job burnout*. Jika ini tidak dapat diantisipasi secara komprehensif, maka *turnover intention* akan tinggi dan perusahaan akan kehilangan karyawan dengan banyaknya pengunduran diri. Kenyamanan pekerjaan sangat dibutuhkan untuk optimalisasi kinerja yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Hipotesis kedua membuktikan bahwa *job satisfaction* mampu menurunkan *job burnout* sebesar 34%. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *job satisfaction* bisa mereduksi *job burnout* demi menjaga stabilitas kinerja (Wu *et al.*, 2021; Yue *et al.*, 2022). Perusahaan memiliki kemampuan untuk mereduksi *job burnout* dengan memperhatikan kebutuhan karyawan. Kepuasan kerja merupakan persepsi positif atas karyawan selama bekerja di perusahaan. Evaluasi kepuasan harus dilakukan secara berkala untuk menjaga kondusifitas pekerjaan. *Job satisfaction* merupakan kewajiban perusahaan dengan kesadaran bahwa pencapaian target bisnis dapat diraih bergantung pada kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan. Maka faktor finansial dan non-finansial bisa diberikan survei secara berkala untuk bisa dijadikan sebagai informasi penting dalam menjaga *job satisfaction* baik jangka pendek dan jangka panjang.

Penelitian ini membuktikan bahwa *perceived organizational support* mampu menurunkan *turnover intention* sebesar 15.4%. Beberapa penelitian mendukung bahwa *perceived organizational support* menjadi salah satu komponen untuk mereduksi *turnover intention* (Huang *et al.*, 2021; Huning *et al.*, 2020). Perusahaan harus memiliki beberapa program, fasilitas, atau kebijakan untuk kenyamanan karyawan. Sebagai sebuah organisasi bisnis harus mendukung kebutuhan karyawan baik secara finansial dan non-finansial. Jika perusahaan mengalami *high turnover*, maka perusahaan harus mencari pengganti yang sepadan dan memahami proses pekerjaan sesuai target bisnis. Maka dengan pengaruh langsung dapat disimpulkan bahwa POS mampu menurunkan *turnover intention* secara signifikan.

Hasil penelitian menjelaskan bahwa *toxic workplace* meningkatkan *job burnout* sebesar 21.5%. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *toxic workplace* berimplikasi positif terhadap *job burnout* (Budak & Erdal, 2022; Koropets *et al.*, 2020; Leary & Miller, 2021). *Toxic workplace* diakibatkan dengan situasi kerja yang tidak nyaman, diskriminasi, dan ketidakcocokan dengan rekan kerja. Pekerjaan yang bersifat kolektif membutuhkan tim kerja yang solid dan kompak. Karyawan yang mengalami *toxic* pada lingkungan dan rekan kerja akan menjadi kelelahan secara psikologis. Masalah ini bisa menyebabkan *burnout* dan berkorelasi dengan kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Maka perusahaan memiliki kewajiban untuk menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan kecocokan dalam tim kerja. Solusi ini bisa diatasi dengan melakukan proses *diversity* pada tim kerja.

Work stress dapat meningkatkan *job burnout* sebesar 18.9%. Penelitian terdahulu membuktikan bahwa *work stress* berpengaruh positif terhadap *job burnout* yang dialami oleh karyawan (Dima *et al.*, 2021; Yuan *et al.*, 2023). *Work stress* bisa menjadi salah satu penyebab peningkatan *job burnout* dan harus dicegah sedini mungkin oleh perusahaan. Peningkatan stress ini bisa menumpuk dan menimbulkan kelelahan yang luar biasa. Pengaruh langsung yang ditimbulkan akan merugikan perusahaan atas kualitas pekerjaan dan pencapaian kinerja. Oleh karena itu, *work stress* bisa dihindari dengan keseimbangan antara beban dan target pekerjaan. Akan tetapi dengan persentase tersebut, masih banyak faktor penyebab terjadinya *job burnout* yang bisa menjadi peningkatan tingkat kehilangan karyawan.

Perceived organizational support tidak bisa memoderasi antara *job burnout* terhadap *turnover intention*. Beberapa penelitian membuktikan bahwa POS tidak bisa memoderasi *job burnout* terhadap *turnover intention* (Albalawi *et al.*, 2019; Giao *et al.*, 2020; Q. Wang & Wang, 2020). Namun jika ada efek moderasi yang dimunculkan oleh *perceived organizational support*, *job burnout* hanya mampu menurunkan *turnover intention* sebesar 2%. Jika *perceived organizational support* tidak konsisten atau dirasakan rendah oleh karyawan, maka dukungan

organisasi yang ada mungkin tidak cukup untuk mengurangi dampak negatif dari *job burnout*. *Perceived organizational support* yang rendah atau inkonsisten tidak akan mampu menahan dorongan karyawan untuk meninggalkan organisasi meskipun mereka merasa lelah atau terbakar. Ketika tingkat *job burnout* sangat tinggi, pengaruh negatifnya terhadap niat untuk meninggalkan organisasi mungkin begitu kuat sehingga *perceived organizational support* tidak dapat memberikan dampak yang signifikan. Dukungan yang diberikan oleh organisasi mungkin tidak sesuai dengan kebutuhan spesifik karyawan yang mengalami *burnout*. Persepsi individu terhadap dukungan organisasi bisa sangat subjektif. Dua karyawan dengan tingkat dukungan organisasi yang sama mungkin merasakan dan menilai dukungan tersebut dengan cara yang berbeda. Perbedaan dalam persepsi ini dapat mempengaruhi efektivitas *perceived organizational support* dalam memoderasi hubungan antara *job burnout* dan *turnover intention*.

Pada efek tak langsung *job satisfaction* mampu menurunkan *turnover intention* sebesar 13.8% yang dimediasi oleh *job burnout*. Beberapa penelitian mendukung bahwa *job satisfaction* berpengaruh negatif secara tidak langsung terhadap *turnover intention* dengan mediasi *job burnout* (Shaukat et al., 2017). Masalah *turnover intention* bisa direduksi dengan dukungan organisasi baik dalam bentuk program, benefit, maupun kebijakan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Efek tak langsung ini memberikan informasi kepada perusahaan bahwa peningkatan *job satisfaction* harus menjadi prioritas utama perusahaan sebagai bagianantisipasi *high turnover*. *Toxic workplace* mampu meningkatkan *turnover intention* sebesar 8.7% melalui *job burnout* sebagai mediasi. Beberapa penelitian memiliki perbedaan dalam melihat *turnover* dari sisi *toxic leadership* dan *toxic management* dengan mediasi yang berbeda (Deery et al., 2011; Paltu & Brouwers, 2020). *Toxic workplace* bisa menyebabkan *job burnout* dan bisa menjadi salah satu faktor penyebab *turnover intention*. Proses pekerjaan yang membutuhkan kolektivitas tinggi bisa terganggu dengan *toxic workplace*. Kerjasama dan kolaborasi menjadi penentu keberhasilan pencapaian target pekerjaan. Perusahaan harus mampu membuat *teamwork* dengan *chemistry* yang baik. *Work stress* mampu meningkatkan *turnover intention* sebesar 7.6% yang dimediasi oleh *job burnout*. Sebagian penelitian menjelaskan bahwa *work stress* berpengaruh tidak langsung secara positif terhadap *turnover intention* dengan mediasi yang berbeda (Salama et al., 2022; Tziner et al., 2015). Salah satu penyebab peningkatan *turnover intention* adalah *work stress* yang tinggi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work stress* pada efek tak langsung bisa menjadi penyebab *job burnout* yang berujung kepada *turnover karyawan*. Persentase yang ditunjukkan masih dalam batas normal, tetapi ini menjadi sinyal bagi perusahaan untuk bisa mengantisipasi *turnover intention*. Stress kerja menjadi salah satu komponen *burnout* yang dirasakan oleh karyawan. Beban pekerjaan yang terlalu tinggi bisa menjadi penumpukan psikologis bagi karyawan. Perusahaan harus melakukan *job analysis* terhadap beban dan target yang diberikan kepada karyawan. Fasilitas dan teknologi harus seimbang dengan proses pekerjaan sehingga *work stress* bisa direduksi pada level terendah.

Nilai implikasi pada efek tidak langsung yang dihasilkan oleh *job satisfaction*, *work stress*, dan *toxic workplace* masih tergolong kecil dan masih dalam batas kewajaran. Akan tetapi hasil penelitian ini memberikan peringatan awal kepada perusahaan bahwa *job burnout* yang berlebihan bisa menjadi kausalitas *turnover intention*. Karyawan sebagai aset perusahaan harus diberikan kenyamanan dan kepuasan kerja. Setiap perencanaan pekerjaan karyawan yang akan menjadi eksekutor rencana bisnis perusahaan. Pada efek tak langsung yang dimediasi oleh *job burnout* dimana peran *job satisfaction* memiliki peran yang signifikan dalam penurunan *turnover intention*. Jika perusahaan ingin mengatasi *turnover intention*, maka *job satisfaction* harus menjadi fokus utama baik dari segi benefit atau faktor finansial dan non-finansial yang bisa diberikan kepada karyawan.

Kesimpulan

Penelitian menyimpulkan bahwa pada efek langsung *toxic workplace* dan *work stress* dapat meningkatkan *job burnout*. *Job satisfaction* bisa menurunkan *job burnout* dan *turnover intention* yang ditunjukkan pada efek tak langsung. Akan tetapi, *perceived organizational support* tidak dapat melakukan penguatan dimana *job burnout* sebagai faktor peningkatan *turnover intention*. Pembuktian bahwa *work stress* dan *toxic workplace* bisa menjadi penetrasi *job burnout* secara signifikan. Proses pekerjaan yang dilakukan secara rutin dan intensitas tinggi di perusahaan manufaktur. Ini bisa menjadi faktor kelelahan yang diakibatkan tekanan pekerjaan dan lingkungan kerja yang buruk. Kondisi pekerjaan yang nyaman dan tenang bisa meningkatkan gairah karyawan pada aspek produktivitas. Maka *job burnout* tidak bisa dianggap masalah kecil dan bisa menjadi stimulator untuk terjadinya *turnover intention*.

Penelitian ini memiliki keterbatasan untuk menginvestigasi *job burnout* dari aspek kepuasan, lingkungan kerja, dan tekanan pekerjaan. Pemilihan objek pada perusahaan manufaktur didasarkan pada proses pekerjaan yang dilakukan dengan intensitas tinggi sehingga diasumsikan bisa terjadi masalah *job burnout*. Fokus penelitian dibatasi dengan memilih *job satisfaction*, *work stress*, dan *toxic workplace*. Walaupun pada beberapa penelitian yang sudah ada bisa dibahas baik pada aspek kepemimpinan, organisasi, dan manajemen. Hasil penelitian membuktikan bahwa *job burnout* bisa diakibatkan pada *work stress* dan *toxic workplace* yang berujung kepada *turnover intention*.

Penelitian ini dapat diaplikasikan pada berbagai macam industri seperti otomotif, pendidikan, instansi pemerintahan, maupun *non-profit organization*. Variabel masih bisa dikembangkan lebih jauh meliputi *toxic leadership*, *toxic management*, *toxic climate*, dan penggunaan mediasi serta moderasi sesuai konteks penelitian. Maka disarankan untuk pengembangan model penelitian ini bisa menggunakan CFA Model ataupun analisis faktor pada aspek identifikasi *job burnout*. Variabel terikat bisa dianalisis lebih jauh pada konsep *employee retention* dan *employee empowerment*. Hasil penelitian memberikan rekomendasi kepada perusahaan untuk bisa lebih responsif pada faktor penyebab terjadinya *job burnout*. Aspek lingkungan kerja dan tekanan pekerjaan merupakan area yang tidak bisa secara langsung diprediksi dengan cepat. Investigasi masalah secara detail dibutuhkan untuk formulasi kebijakan dan evaluasi pada kondusifitas pekerjaan. *Job satisfaction* harus diperhatikan secara berkala untuk memastikan kebahagiaan karyawan dan menjadi tonggak utama kesuksesan perusahaan jangka panjang.

Daftar Pustaka

- Abate, J., & Schaefer, T. (2018). UNDERSTANDING GENERATIONAL IDENTITY, JOB BURNOUT, JOB SATISFACTION, JOB TENURE AND TURNOVER INTENTION. In *Journal of Organizational Culture* (Vol. 22, Issue 1).
- Ahmad, R., Nawaz, M. R., Ishaq, M. I., Khan, M. M., & Ashraf, H. A. (2023). Social exchange theory: Systematic review and future directions. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 13). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1015921>
- Akdere, M., & Egan, T. (2020). Transformational leadership and human resource development: Linking employee learning, job satisfaction, and organizational performance. *Human Resource Development Quarterly*, 31(4). <https://doi.org/10.1002/hrdq.21404>
- Albalawi, A. S., Naughton, S., Elayan, M. B., & Sleimi, M. T. (2019). Perceived Organizational Support, Alternative Job Opportunity, Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Moderated-mediated Model. *Organizacija*, 52(4). <https://doi.org/10.2478/orga-2019-0019>
- Allen, D. G., & Shanock, L. R. (2013). Perceived organizational support and embeddedness as key mechanisms connecting socialization tactics to commitment and turnover among new employees. *Journal of Organizational Behavior*, 34(3). <https://doi.org/10.1002/job.1805>
- Aloisio, L. D., Coughlin, M., & Squires, J. E. (2021). Individual and organizational factors of nurses' job satisfaction in long-term care: A systematic review. In *International Journal of Nursing Studies* (Vol. 123). <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2021.104073>
- Aman-Ullah, A., Ali, A., Ariza-Montes, A., Mehmood, W., & Saraih, U. N. (2023). Nexus of workplace incivility, workplace violence and turnover intentions: a mediation study through job burnout. *Kybernetes*. <https://doi.org/10.1108/K-02-2023-0299>
- Ampofo, E. T., & Karatepe, O. M. (2022). The effects of on-the-job embeddedness and its sub-dimensions on small-sized hotel employees' organizational commitment, work engagement and turnover intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(2). <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2021-0858>
- Anjum, A., Ming, X., Siddiqi, A. F., & Rasool, S. F. (2018). An empirical study analyzing job productivity in toxic workplace environments. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(5). <https://doi.org/10.3390/ijerph15051035>
- Asghar, M., Tayyab, M., Gull, N., Zhijie, S., Shi, R., & Tao, X. (2021). Polychronicity, work engagement, and turnover intention: The moderating role of perceived organizational support in the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.09.004>
- Baird, L. S. (1976). Relationship of performance to satisfaction in stimulating and nonstimulating jobs. *Journal of Applied Psychology*, 61(6). <https://doi.org/10.1037/0021-9010.61.6.721>
- Bakker, A. B., & de Vries, J. D. (2021). Job Demands–Resources theory and self-regulation: new explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress and Coping*, 34(1). <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job Demands-Resources Theory: Ten

- Years Later. In *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* (Vol. 10). <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Benfer, N., Bardeen, J. R., & Clauss, K. (2018). Experimental manipulation of emotion regulation self-efficacy: Effects on emotion regulation ability, perceived effort in the service of regulation, and affective reactivity. *Journal of Contextual Behavioral Science*, 10. <https://doi.org/10.1016/j.jcbs.2018.09.006>
- Bhardwaj, A., Mishra, S., & Jain, T. K. (2020). An analysis to understanding the job satisfaction of employees in banking industry. *Materials Today: Proceedings*, 37(Part 2). <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2020.04.783>
- Blandino, G., Montagna, F., & Cantamessa, M. (2023). Workload and stress evaluation in advanced manufacturing systems. *Materials Research Proceedings*, 35. <https://doi.org/10.21741/9781644902714-7>
- Budak, O., & Erdal, N. (2022). The Mediating Role of Burnout Syndrome in Toxic Leadership and Job Satisfaction in Organizations. *South East European Journal of Economics and Business*, 17(2). <https://doi.org/10.2478/jeb-2022-0011>
- Chami-Malaeb, R. (2022). Relationship of perceived supervisor support, self-efficacy and turnover intention, the mediating role of burnout. *Personnel Review*, 51(3). <https://doi.org/10.1108/PR-11-2019-0642>
- Chen, B., Wang, L., Li, B., & Liu, W. (2022). Work stress, mental health, and employee performance. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1006580>
- Chin W, M. G. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Formula Modeling. *Advances in Hospitality and Leisure*, 8 (2) (January 1998).
- Choudhary, M., & Ranjan, S. K. (2021). WORK STRESS AND BURNOUT: EUSTRESS A TOOL TO DEAL. *INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT*, 11(12). <https://doi.org/10.34218/ijm.11.12.2020.294>
- Choy, M. W. C., & Kamoche, K. (2020). Identifying stabilizing and destabilizing factors of job change: a qualitative study of employee retention in the Hong Kong travel agency industry. *Current Issues in Tourism*. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1792853>
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2023). Business Research Methods - Donald R. Cooper. In *McGraw-Hill: Vol. 12th Editi.*
- Costin, A., Roman, A. F., & Balica, R. S. (2023). Remote work burnout, professional job stress, and employee emotional exhaustion during the COVID-19 pandemic. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 14). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1193854>
- Deery, S., Walsh, J., & Guest, D. (2011). Workplace aggression: The effects of harassment on job burnout and turnover intentions. *Work, Employment and Society*, 25(4). <https://doi.org/10.1177/0950017011419707>
- Dess, G. G., & Shaw, J. D. (2001). Voluntary turnover, social capital, and organizational performance. *Academy of Management Review*, 26(3). <https://doi.org/10.5465/AMR.2001.4845830>
- Dima, G., Meseşan Schmitz, L., & Şimon, M. C. (2021). Job stress and burnout among social workers in the vuca world of covid-19 pandemic. *Sustainability (Switzerland)*, 13(13). <https://doi.org/10.3390/su13137109>
- Dinibutun, S. R. (2023). Factors Affecting Burnout and Job Satisfaction of Physicians at Public and Private Hospitals: A Comparative Analysis. *Journal of Healthcare Leadership*, 15. <https://doi.org/10.2147/JHL.S440021>

- Edú-valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: A Review of Theory and Measurement. In *International Journal of Environmental Research and Public Health* (Vol. 19, Issue 3). <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1). <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.42>
- Emmons, R. S. (2019). Burnout No More : How to Push Back Against the Toxic Medical Workplace. In *Journal of American Surgeons* (Vol. 24, Issue 4).
- Feng, J., Sang, W., Lei, Z., Qu, G., Li, X., Ferrier, A., Jiang, H., Pu, B., & Gan, Y. (2023). The impact of burnout on turnover intention among Chinese general practitioners: The mediating effect of job satisfaction and the moderating effect of professional identity. *International Journal of Social Psychiatry*, 69(3). <https://doi.org/10.1177/00207640221133939>
- Galanakis, M., Alexandri, E., Kika, K., Lelekanou, X., Papantonopoulou, M., Stougiannou, D., & Tzani, M. (2020). What Is the Source of Occupational Stress and Burnout? *Psychology*, 11(05). <https://doi.org/10.4236/psych.2020.115044>
- Galanis, P., Moisoglou, I., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Meimeti, E., & Kaitelidou, D. (2023). Increased Job Burnout and Reduced Job Satisfaction for Nurses Compared to Other Healthcare Workers after the COVID-19 Pandemic. *Nursing Reports*, 13(3). <https://doi.org/10.3390/nursrep13030095>
- Garg, N., Mahipalan, M., & Sharma, N. (2023). Does workplace toxicity influence turnover intentions among Indian healthcare employees? Investigating the moderating role of gratitude. *Journal of Health Organization and Management*, 37(2). <https://doi.org/10.1108/JHOM-08-2022-0233>
- Giao, H. N. K., Vuong, B. N., Huan, D. D., Tushar, H., & Quan, T. N. (2020). The effect of emotional intelligence on turnover intention and the moderating role of perceived organizational support: Evidence from the banking industry of vietnam. *Sustainability (Switzerland)*, 12(5). <https://doi.org/10.3390/su12051857>
- Goetz, N., & Wald, A. (2022). Similar but different? The influence of job satisfaction, organizational commitment and person-job fit on individual performance in the continuum between permanent and temporary organizations. *International Journal of Project Management*, 40(3). <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.03.001>
- Guzeller, C. O., & Celiker, N. (2020). Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 14(1). <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-05-2019-0094>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3e ed.). SAGE Publications Inc.
- Hameed, Z., Naeem, R. M., Hassan, M., Naeem, M., Nazim, M., & Maqbool, A. (2022). How GHRM is related to green creativity? A moderated mediation model of green transformational leadership and green perceived organizational support. *International Journal of Manpower*, 43(3). <https://doi.org/10.1108/IJM-05-2020-0244>
- He, W. jing, & Wong, W. chi. (2022). Affective state contributes to creative self-efficacy: Evidence from an experimental study of emotion induction. *Thinking Skills and Creativity*, 45. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2022.101061>
- Hirschle, A. L. T., & Gondim, S. M. G. (2020). Stress and well-being at work: A literature review. In *Ciencia e Saude Coletiva* (Vol. 25, Issue 7). <https://doi.org/10.1590/1413->

- Huang, I. C., Du, P. L., Wu, L. F., Achyldurdyeva, J., Wu, L. C., & Lin, C. S. (2021). Leader–member exchange, employee turnover intention and presenteeism: the mediating role of perceived organizational support. *Leadership and Organization Development Journal*, 42(2). <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2020-0094>
- Huning, T. M., Hurt, K. J., & Frieder, R. E. (2020). The effect of servant leadership, perceived organizational support, job satisfaction and job embeddedness on turnover intentions: An empirical investigation. *Evidence-Based HRM*, 8(2). <https://doi.org/10.1108/EBHRM-06-2019-0049>
- Ike, O. O., Chuke, N. N., & Nnamchi, O. C. (2024). Organizational Cynicism and Turnover Intention Among Nurses: Do Perceived Organizational Support Moderates the Relationship. *SAGE Open Nursing*, 10, 1–15. <https://doi.org/10.1177/23779608241251717>
- Iqbal, J., Asghar, A., & Asghar, M. Z. (2022). Effect of Despotism Leadership on Employee Turnover Intention: Mediating Toxic Workplace Environment and Cognitive Distraction in Academic Institutions. *Behavioral Sciences*, 12(5). <https://doi.org/10.3390/bs12050125>
- Isaac, E. (2023). Convenience and purposive sampling techniques: are they the same? *International Journal of Innovative Social & Science Education Research*, 11(1).
- Islam, T., Ali, G., & Ahmed, I. (2018). Protecting healthcare through organizational support to reduce turnover intention. *International Journal of Human Rights in Healthcare*, 11(1). <https://doi.org/10.1108/IJHRH-03-2017-0012>
- Jolly, P. M., Kong, D. T., & Kim, K. Y. (2021). Social support at work: An integrative review. In *Journal of Organizational Behavior* (Vol. 42, Issue 2). <https://doi.org/10.1002/job.2485>
- Karatepe, O. M., Hsieh, H., & Aboramadan, M. (2022). The effects of green human resource management and perceived organizational support for the environment on green and non-green hotel employee outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 103. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103202>
- Kashyap, V., & Verma, N. (2018). Linking dimensions of employer branding and turnover intentions. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(2). <https://doi.org/10.1108/IJOA-03-2017-1134>
- Khalid, A., Pan, F., Li, P., Wang, W., & Ghaffari, A. S. (2020). The Impact of Occupational Stress on Job Burnout Among Bank Employees in Pakistan, With Psychological Capital as a Mediator. *Frontiers in Public Health*, 7. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2019.00410>
- Kim, K. Y., Messersmith, J. G., & Eisenberger, R. (2022). Social Distancing Initiatives and Perceived Organizational Support: It's the Intended Beneficiary That Counts. *Group and Organization Management*. <https://doi.org/10.1177/10596011221129007>
- Kim, W. H., Ra, Y. A., Park, J. G., & Kwon, B. (2017). Role of burnout on job level, job satisfaction, and task performance. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(5). <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2015-0249>
- Kollmann, T., Stöckmann, C., Kensbock, J. M., & Peschl, A. (2020). What satisfies younger versus older employees, and why? An aging perspective on equity theory to explain interactive effects of employee age, monetary rewards, and task contributions on job satisfaction. *Human Resource Management*, 59(1). <https://doi.org/10.1002/hrm.21981>
- Koropets, O., Fedorova, A., & Dvorakova, Z. (2020). The Impact of Toxic Management on Staff Burnout. *Proceedings of the International Scientific Conference "Far East Con" (ISC FEC 2020)*, 128. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200312.251>

- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2007). Organizational Behavior: An Interdisciplinary Field. In *Organizational Behavior*.
- Kundaragi, P. B., & Kadakol, D. A. M. (2016). Work Stress of Employee : A Literature review. *International Journal Of Advance Research And Innovative Ideas*, 1(3).
- Labrague, L. J. (2024). Toxic leadership and its relationship with outcomes on the nursing workforce and patient safety: a systematic review. In *Leadership in Health Services* (Vol. 37, Issue 2). <https://doi.org/10.1108/LHS-06-2023-0047>
- Leary, T., & Miller, M. (2021). The Toxic Relationship Between Laissez-Faire Leadership and Employee Burnout: No Longer a Well-Kept Secret. *International Leadership ...*, 13.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Nurse turnover: The mediating role of burnout. *Journal of Nursing Management*, 17(3). <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2009.01004.x>
- Li, X., Zhang, Q., & Gamble, J. H. (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*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1076277>
- Lloyd, C., King, R., & Chenoweth, L. (2002). Social work, stress and burnout: A review. In *Journal of Mental Health* (Vol. 11, Issue 3). <https://doi.org/10.1080/09638230020023642>
- Lubbadeh, T. (2020). Job Burnout: A General Literature Review. *International Review of Management and Marketing*, 10(3). <https://doi.org/10.32479/irmm.9398>
- Mäkikangas, A., Leiter, M. P., Kinnunen, U., & Feldt, T. (2021). Profiling development of burnout over eight years: relation with job demands and resources. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(5). <https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1790651>
- Mäkinen, J. P., Ahola, S., Nuutinen, S., Laitinen, J., & Oksanen, T. (2021). Factors associated with job burnout, job satisfaction and work engagement among entrepreneurs. A systematic qualitative review. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 33(2). <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1764735>
- Mao, Y., He, J., Morrison, A. M., & Andres Coca-Stefaniak, J. (2021). Effects of tourism CSR on employee psychological capital in the COVID-19 crisis: from the perspective of conservation of resources theory. *Current Issues in Tourism*, 24(19). <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1770706>
- Marchand, C., & Vandenberghe, C. (2016). Perceived organizational support, emotional exhaustion, and turnover: The moderating role of negative affectivity. *International Journal of Stress Management*, 23(4). <https://doi.org/10.1037/str0000020>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.
- McCarty, W. P., & Skogan, W. G. (2013). Job-Related Burnout Among Civilian and Sworn Police Personnel. *Police Quarterly*, 16(1). <https://doi.org/10.1177/1098611112457357>
- Ning, L., Jia, H., Gao, S., Liu, M., Xu, J., Ge, S., Li, M., & Yu, X. (2023). The mediating role of job satisfaction and presenteeism on the relationship between job stress and turnover intention among primary health care workers. *International Journal for Equity in Health*, 22(1). <https://doi.org/10.1186/s12939-023-01971-x>
- Orpina, S., Abdul Jalil, N. I., & T'ng, S. T. (2022). Job Satisfaction and Turnover Intention among Malaysian Private University Academics: Perceived Organisational Support as a Moderator. *The South East Asian Journal of Management*, 16(1). <https://doi.org/10.21002/seam.v16i1.1002>

- Ozkan, A., & Ozdevecioğlu, M. (2013). The effects of occupational stress on burnout and life satisfaction: A study in accountants. *Quality and Quantity*, 47(5). <https://doi.org/10.1007/s11135-012-9688-1>
- Özyer, K., Berk, A., & Polatçı, S. (2016). Does the perceived organizational support reduce burnout? A survey on Turkish health sector. *International Journal of Business ...*, April 2016.
- Paltu, A., & Brouwers, M. (2020). Toxic leadership: Effects on job satisfaction, commitment, turnover intention and organisational culture within the South African manufacturing industry. *SA Journal of Human Resource Management*, 18. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v18i0.1338>
- Rasool, S. F., Maqbool, R., Samma, M., Zhao, Y., & Anjum, A. (2019). Positioning depression as a critical factor in creating a toxic workplace environment for diminishing worker productivity. *Sustainability (Switzerland)*, 11(9). <https://doi.org/10.3390/su11092589>
- Rasool, S. F., Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & Iqbal, J. (2021). How toxic workplace environment effects the employee engagement: The mediating role of organizational support and employee wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5). <https://doi.org/10.3390/ijerph18052294>
- Rasool, S. F., Wang, M., Zhang, Y., & Samma, M. (2020). Sustainable work performance: the roles of workplace violence and occupational stress. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3). <https://doi.org/10.3390/ijerph17030912>
- Rosander, M., Salin, D., & Blomberg, S. (2022). The last resort: Workplace bullying and the consequences of changing jobs. *Scandinavian Journal of Psychology*, 63(2). <https://doi.org/10.1111/sjop.12794>
- Rouleau, D., Fournier, P., Philibert, A., Mbengue, B., & Dumont, A. (2012). The effects of midwives' job satisfaction on burnout, intention to quit and turnover: a longitudinal study in Senegal. *Human Resources for Health*, 10. <https://doi.org/10.1186/1478-4491-10-9>
- Russell, M. B., Attoh, P. A., Chase, T., Gong, T., Kim, J., & Liggans, G. L. (2020). Examining Burnout and the Relationships Between Job Characteristics, Engagement, and Turnover Intention Among U.S. Educators. *SAGE Open*, 10(4). <https://doi.org/10.1177/2158244020972361>
- Saepudin, N. L., & Sary, F. P. (2023). *Employee Engagement: How Toxic Workplace Environment and Job Burnout as a Mediation Variable Influence It?* <https://doi.org/10.46254/eu05.20220463>
- Salama, W., Abdou, A. H., Mohamed, S. A. K., & Shehata, H. S. (2022). Impact of Work Stress and Job Burnout on Turnover Intentions among Hotel Employees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15). <https://doi.org/10.3390/ijerph19159724>
- Santhanam, N., & Srinivas, S. (2020). Modeling the impact of employee engagement and happiness on burnout and turnover intention among blue-collar workers at a manufacturing company. *Benchmarking*, 27(2). <https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2019-0007>
- Saoula, O., Fareed, M., Ismail, S. A., Husin, N. S., & Hamid, R. A. (2019). A conceptualization of the effect of organisational justice on turnover intention: The mediating role of organisational citizenship behaviour. *International Journal of Financial Research*, 10(5). <https://doi.org/10.5430/ijfr.v10n5p327>

- Setyaningrum, R. P., & Muafi, M. (2023). Managing job burnout from workplace telepressure: A three way interaction. *SA Journal of Human Resource Management*, 21. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v21i0.2151>
- Shaukat, R., Yousaf, A., & Sanders, K. (2017). Examining the linkages between relationship conflict, performance and turnover intentions: Role of job burnout as a mediator. *International Journal of Conflict Management*, 28(1). <https://doi.org/10.1108/IJCMA-08-2015-0051>
- Shehzad, M. U., Zhang, J., Alam, S., Cao, Z., Boamah, F. A., & Ahmad, M. (2023). Knowledge management process as a mediator between collaborative culture and frugal innovation: the moderating role of perceived organizational support. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 38(7). <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2022-0016>
- Shi, Y., Jiang, R., Zhu, C., Zhang, M., Cai, H., Hu, Z., Ye, Y., Liu, Y., Sun, H., Ma, Y., Cao, X., Yang, D., Wang, M., Loerbroks, A., & Li, J. (2021). High job burnout predicts low heart rate variability in the working population after a first episode of acute coronary syndrome. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(7). <https://doi.org/10.3390/ijerph18073431>
- Smoktunowicz, E., Baka, L., Cieslak, R., Nichols, C. F., Benight, C. C., & Luszczynska, A. (2015). Explaining Counterproductive Work Behaviors Among Police Officers: The Indirect Effects of Job Demands Are Mediated by Job Burnout and Moderated by Job Control and Social Support. *Human Performance*, 28(4). <https://doi.org/10.1080/08959285.2015.1021045>
- Song, X., Xiang, M., Liu, Y., & Yu, C. (2020). Relationship between job satisfaction and burnout based on a structural equation model. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62(12). <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002040>
- Srivastava, S., & Agrawal, S. (2020). Resistance to change and turnover intention: a moderated mediation model of burnout and perceived organizational support. *Journal of Organizational Change Management*, 33(7). <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2020-0063>
- Sypniewska, B., Baran, M., & Kłos, M. (2023). Work engagement and employee satisfaction in the practice of sustainable human resource management – based on the study of Polish employees. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 19(3). <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00834-9>
- Tekin, Ö. A., Üngüren, E., Doğrucan, A., & Yıldız, S. (2023). How Does Organizational Toxicity Affect Depression? A Moderated Mediation Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(5). <https://doi.org/10.3390/ijerph20053834>
- Tetteh, S., Wu, C., Opata, C. N., Asirifua Agyapong, G. N. Y., Amoako, R., & Osei-Kusi, F. (2020). Perceived organisational support, job stress, and turnover intention: The moderation of affective commitments. *Journal of Psychology in Africa*, 30(1). <https://doi.org/10.1080/14330237.2020.1722365>
- Trenerry, B., Chng, S., Wang, Y., Suhaila, Z. S., Lim, S. S., Lu, H. Y., & Oh, P. H. (2021). Preparing Workplaces for Digital Transformation: An Integrative Review and Framework of Multi-Level Factors. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 12). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.620766>
- Tummers, L. G., & Bakker, A. B. (2021). Leadership and Job Demands-Resources Theory: A Systematic Review. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 12). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.722080>
- Tziner, A., Rabenu, E., Radomski, R., & Belkin, A. (2015). Work stress and turnover intentions

- among hospital physicians: The mediating role of burnout and work satisfaction. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 31(3). <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.05.001>
- Üngüren, E., Onur, N., Demirel, H., & Tekin, Ö. A. (2024). The Effects of Job Stress on Burnout and Turnover Intention: The Moderating Effects of Job Security and Financial Dependency. *Behavioral Sciences*, 14(4). <https://doi.org/10.3390/bs14040322>
- Vagg, P. R., & Spielberger, C. D. (1998). Occupational stress: measuring job pressure and organizational support in the workplace. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4). <https://doi.org/10.1037/1076-8998.3.4.294>
- Wang, H., Jin, Y., Wang, D., Zhao, S., Sang, X., & Yuan, B. (2020). Job satisfaction, burnout, and turnover intention among primary care providers in rural China: Results from structural equation modeling. *BMC Family Practice*, 21(1). <https://doi.org/10.1186/s12875-020-1083-8>
- Wang, P., Chu, P., Wang, J., Pan, R., Sun, Y., Yan, M., Jiao, L., Zhan, X., & Zhang, D. (2020). Association Between Job Stress and Organizational Commitment in Three Types of Chinese University Teachers: Mediating Effects of Job Burnout and Job Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 11(October), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.576768>
- Wang, Q., & Wang, C. (2020). Reducing turnover intention: perceived organizational support for frontline employees. *Frontiers of Business Research in China*, 14(1). <https://doi.org/10.1186/s11782-020-00074-6>
- Wen, B., Zhou, X., Hu, Y., & Zhang, X. (2020). Role Stress and Turnover Intention of Front-Line Hotel Employees: The Roles of Burnout and Service Climate. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00036>
- Widjaja, D. C., Putri, R. S. T., & Febrianto, D. E. (2021). Transformational leadership, perceived organizational support, and workplace spirituality on employee engagement of restaurant employees in Surabaya. In *Promoting Creative Tourism: Current Issues in Tourism Research*. <https://doi.org/10.1201/9781003095484-27>
- Wong, Y. W., & Wong, Y. T. (2017). The effects of perceived organisational support and affective commitment on turnover intention: A test of two competing models. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1108/JCHRM-01-2017-0001>
- Wright, B. J., Eddy, P. J., & Kent, S. (2020). Work Stress, Immune, and Inflammatory Markers. In *Handbook of Socioeconomic Determinants of Occupational Health*. https://doi.org/10.1007/978-3-030-05031-3_28-1
- Wu, F., Ren, Z., Wang, Q., He, M., Xiong, W., Ma, G., Fan, X., Guo, X., Liu, H., & Zhang, X. (2021). The relationship between job stress and job burnout: the mediating effects of perceived social support and job satisfaction. *Psychology, Health and Medicine*, 26(2). <https://doi.org/10.1080/13548506.2020.1778750>
- Wu, S. Y., Li, H. Y., Wang, X. R., Yang, S. J., & Qiu, H. (2011). A comparison of the effect of work stress on burnout and quality of life between female nurses and female doctors. *Archives of Environmental and Occupational Health*, 66(4). <https://doi.org/10.1080/19338244.2010.539639>
- Xu, Z., & Yang, F. (2021). The impact of perceived organizational support on the relationship between job stress and burnout: a mediating or moderating role? *Current Psychology*, 40(1). <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9941-4>
- Yu, X., Wang, P., Zhai, X., Dai, H., & Yang, Q. (2015). The Effect of Work Stress on Job

- Burnout Among Teachers: The Mediating Role of Self-efficacy. *Social Indicators Research*, 122(3). <https://doi.org/10.1007/s11205-014-0716-5>
- Yuan, L., Li, Y., Yan, H., Xiao, C., Liu, D., Liu, X., Guan, Y., & Yu, B. (2023). Effects of work-family conflict and anxiety in the relationship between work-related stress and job burnout in Chinese female nurses: A chained mediation modeling analysis. *Journal of Affective Disorders*, 324. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2022.12.112>
- Yue, Z., Qin, Y., Li, Y., Wang, J., Nicholas, S., Maitland, E., & Liu, C. (2022). Empathy and burnout in medical staff: mediating role of job satisfaction and job commitment. *BMC Public Health*, 22(1), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s12889-022-13405-4>
- Zainal Badri, S. K., & L.F. Chieng, S. (2023). Prevalence of Toxic Work Environments and Their Impact on Wellbeing: Preliminary Findings among the Millennial Population. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i20.14617>
- 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. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00948>
- Zhang, H., Sun, L., & Zhang, Q. (2022). How Workplace Social Capital Affects Turnover Intention: The Mediating Role of Job Satisfaction and Burnout. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15). <https://doi.org/10.3390/ijerph19159587>
- Zhang, Y. (2016). A Review of Employee Turnover Influence Factor and Countermeasure. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 04(02). <https://doi.org/10.4236/jhrss.2016.42010>