

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Saat ini pariwisata di Daerah Istimewa Yogyakarta berkembang pesat, data dari statistik Kepariwisataan Daerah Istimewa Yogyakarta bulan Maret 2019 jumlah kunjungan wisatawan mancanegara mengalami kenaikan sebesar 10,30 %. Sektor pariwisata yang terdiri dari destinasi, akomodasi, usaha pariwisata dan sarana pendukung pariwisata juga ikut berkembang dan bersaing. Hal ini juga terjadi di usaha pariwisata yaitu jasa *food and beverage*. Dominasi jasa *food and beverage* sebesar 25% untuk restoran, sehingga bisnis di sektor penyedia jasa *food and beverage* persaingannya menjadi semakin ketat. Hasil studi lain menunjukkan bahwa agar mampu bersaing dalam industri kuliner, restoran harus dapat memuaskan pelanggannya yaitu dengan dilihat dari kinerja restoran yang dirasakan oleh pelanggan (Ramanathan, Di, & Ramanathan, 2016).

Salah satunya usaha restoran yang digeluti oleh CV. X yang bergerak dalam bidang usaha pariwisata *food and beverage* berdomisili di Yogyakarta. Perusahaan CV. X adalah *fine dining restaurant* yaitu restoran yang menawarkan keindahan dekorasi, suasana yang elegan, *expensive-looking* sehingga memberikan pengalaman makan yang tak terlupakan (Gregoire, 2010). Menu yang ditawarkan restoran ini adalah masakan *Indonesian food and western food* dengan pelayanan

yang mengedepankan *service of excellent* (pelayanan yang memuaskan) untuk memuaskan para tamunya. Bagian restoran ini terbagi menjadi dua bagian besar yaitu *food production (kitchen)* dan *food and beverages service*. *Food production (kitchen)* merupakan bagian yang mempersiapkan dan mengolah makanan sedangkan *food and beverage service* yang biasa disebut *waiter* adalah bagian yang memberikan pelayanan dan penyajian makanan dan minuman kepada setiap tamu yang makan yang berkaitan langsung dengan tamu (Waryono, 2018). Prinsip dasar restoran yaitu pelayanan adalah daya jual yang utama, berantai dan saling berkaitan.

Karyawan sebagai ujung tombak pelayanan harus memiliki *cooperative* dan *conscientious*, yang artinya selalu mengutamakan kerjasama serta memiliki sifat yang teliti, kejujuran, ramah tamah, serta *smiling appereance* merupakan sikap yang harus ditunjukkan (Waryono, 2018). Karyawan tidak hanya perilaku *inrole* dalam melakukan pekerjaan sesuai *job description*, tetapi juga perilaku *extrarole* yaitu kontribusi peran ekstra untuk menyelesaikan pekerjaan (Nio, Mariatin, & Novliadi, 2018). Hasil wawancara pada tanggal 18 Juli 2019 dengan Captain Service karyawan bekerja secara *inrole*, kewajiban *waitress* yaitu melakukan pelayanan langsung kepada tamu, mengambil pesanan tamu untuk diteruskan kepada *kitchen*, kemudian menyajikan hidangan kepada tamu, melaksanakan *clear up* dari meja tamu. Begitu juga bagian *food production (kitchen)* harus mampu menghasilkan makanan yang berkualitas dari segi penampilan, rasa dan harga jual. *Service of excellent, no complaint and satisfied* menjadi prinsip dasar, di mana tamu sebagai prioritas utama. Selain itu, tuntutan sebagai karyawan yang *multitasking*

baik di lingkungan restoran maupun di luar lingkungan restoran dimana ketika saat *low season* karyawan juga mampu menjadi *marketing support* lapangan, dedikasi tinggi terhadap tamu dengan sistem kerja *shifting* yang tidak jarang menuntut hingga 12 jam kerja. Hal ini menuntut karyawan untuk mampu memberikan kontribusi ekstra sebagai perilaku *extrarole* dalam menyelesaikan pekerjaan. Ritme pekerjaan yang dilakukan setiap hari menjadi monoton dan yang menyebabkan munculnya berbagai masalah.

Permasalahan ketika bekerja tidak bisa lepas dari karyawan. Berbagai dampak yang muncul akan mempengaruhi individu karyawan. Jika karyawan tidak bisa menghadapi tuntutan di lingkungan kerja, tekanan yang dirasakan akan muncul menjadi masalah yang mengganggu fisik, mental dan emosional. Hal yang menjadikan timbulnya stres kerja pada karyawan dan menimbulkan munculnya kesalahan dalam melakukan pekerjaan, keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan, dan penurunan kualitas kerja. Stres yang berlebihan akan berakibat buruk terhadap kemampuan individu untuk berhubungan dengan lingkungannya secara normal sehingga berpotensi untuk melakukan pelanggaran-pelanggaran di tempat kerja dan permasalahan yang tidak dapat terselesaikan akan membuat karyawan menjadi stres yang menimbulkan *burnout* (Christianty & Widhianingtanti, 2017).

Freudenberger yang mengemukakan istilah *burnout* pertama kali pada tahun 1980 (Chan, Cuevas, & Jenkins, 2016). *Burnout* didefinisikan oleh Leatz dan Stoler (1993) sebagai kelelahan fisik, mental dan emosional karena tekanan, situasi dalam

jangka waktu cukup lama, yang melibatkan emosional yang tinggi dengan tuntutan standar keberhasilan yang tinggi. *Burnout* dalam bidang pekerjaan yang dialami oleh karyawan disebut dengan istilah *job burnout*.

Menurut Schaufeli (2017) *job burnout* yaitu keadaan pikiran negatif dan terus-menerus yang berhubungan dengan pekerjaan, pada individu normal hal ini dicirikan dengan kelelahan yang disertai dengan tekanan, berkurangnya rasa kompetensi, mengalami penurunan motivasi, dan pengembangan sikap disfungsional di tempat kerja. Selain itu menurut Maslach dan Leiter (2016) mengatakan bahwa *job burnout* adalah sindrom psikologis yang muncul sebagai respon terus-menerus terhadap stres kronis pada pekerjaan. *Job burnout* hasil dari konsekuensi stres yang berhubungan dengan pekerjaan yang memiliki beban berat.

Maslach dan Leiter (2016) menyatakan *job burnout* terbagi menjadi tiga dimensi yang ditandai dengan tingginya tingkat kelelahan, sikap negatif terhadap pekerjaan (*cynicism*), dan berkurangnya efektivitas profesional kerja. Kelelahan (*exhaustism*) yang dimaksud mengacu pada perasaan ketegangan, terutama kelelahan kronis akibat pekerjaan berat. Pada dimensi yang kedua, sinisme atau sikap negatif terhadap pekerjaan secara umum dan dengan rekan kerjanya, juga kehilangan minat (*ineffectiveness*) di dalam pekerjaannya dan terakhir merasa bahwa karyawan sudah kehilangan makna untuk apa bekerja.

Penelitian tentang *job burnout* terjadi pada karyawan dengan profesi yang secara umum mengarah pada profesi pelayanan, seperti dokter, guru, dan pekerja pemberi layanan umum lainnya. Wulandari (2013) menyatakan bahwa *job burnout*

banyak terjadi pada karyawan *human service*, yaitu orang-orang yang bekerja pada bidang yang berkaitan langsung dengan banyak orang dan melakukan pelayanan jasa. Kleiber dan Enzmann (Schaufeli & Buunk, 1996) menyatakan bahwa dari 2946 publikasi mengenai *job burnout*, 43% terjadi pada bidang kesehatan dan pekerja sosial, 32% terjadi pada pengajar, 9% pada administrasi dan manajemen, 4% pada pengacara dan polisi, dan 12% terjadi pada kelompok lain.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan 4 karyawan dari 6 karyawan di CV. X pernah mengalami dan sedang mengalami *job burnout*, di antaranya mengaku adanya perasaan lelah fisik yang berlebihan, merasa ada yang kurang dengan hidupnya, merasa tidak puas dengan keadaan saat ini, merasa kewalahan saat menghadapi pekerjaannya dan aktivitas yang dijalani setiap harinya. Beberapa subjek menjelaskan bahwa merasa tertekan dan stres yang dirasakan terus-menerus menyebabkan munculnya susah tidur, sakit kepala, dan sakit badan. Keempat subjek wawancara lainnya merasa malas-malasan dalam bekerja dan bersikap sinis terhadap pekerjaan yang diberikan. Subjek juga merasa bosan dengan pekerjaan dan rutinitas suasana kerja yang dituntut *service excellent, no complaint and satisfied*. Pekerjaan yang dituntut maksimal dan sempurna secara terus menerus mempengaruhi psikologis. Karyawan sering merasakan hilang konsentrasi saat bekerja, apatis dan kurang peduli terhadap lingkungan sosial sekitar. Menurut pendapat salah seorang *captain service*, karyawan merasakan beban kerja yang banyak dan merasa bingung melakukan pekerjaan mana yang harus diprioritaskan terlebih dahulu diluar pekerjaan *inrole*.

Berdasarkan hasil wawancara singkat antara peneliti dengan karyawan yang bekerja di CV. X, dapat disimpulkan bahwa 4 dari 6 karyawan mengalami *job burnout*. Mengacu pada dimensi-dimensi *job burnout* yang dikemukakan oleh Maslach dan Leiter (2018) dimensi *exhaustion* mengacu pada pernyataan subjek merasa lelah secara fisik yang berlebihan, mengalami susah tidur, sakit kepala, dan sakit badan, merasa ada yang kurang dan tertekan dalam hidupnya, merasa bosan, kewalahan saat menghadapi pekerjaannya dan aktivitas yang dijalani setiap harinya. Dimensi *cynism* kaitannya dengan pernyataan dari subjek yang bersikap negatif, sinis atau tidak memperdulikan tugas pekerjaan yang diberikan, apatis dan kurang peduli dengan lingkungan sekitar. Subjek lainnya, mengatakan subjek merasa malas-malasan ketika bekerja, sering melakukan kesalahan, terlambat dan kurang konsentrasi ketika bekerja yang sesuai dengan dimensi *ineffectiveness*. Berdasarkan dari acuan pernyataan dapat diambil kesimpulan terjadinya karyawan mengalami *job burnout*.

Feresti dan Fatkhurohmaan (2012) menyatakan bahwa kesehatan mental bagi karyawan adalah hal penting, sehingga segala tekanan kerja dapat dihadapi dengan santai dan tidak stres. Perusahaan mengharapkan karyawan selalu proaktif, inisiatif, *self-directed* dan bertanggung jawab atas perkembangan dan proforma individu itu sendiri (Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2013). Maka dari itu, sangat diharapkan *job burnout* tidak terjadi pada karyawan sehingga akan tumbuh peningkatan sikap profesional dalam melaksanakan pekerjaan (Aslam, Ahmad, & Anwar, 2012).

Namun yang terjadi, karyawan CV. X mengalami tekanan dan tuntutan pekerjaan melayani tamu restoran. Pekerjaan melayani tamu menguras tenaga dan emosi hal ini karena karyawan yang dituntut memiliki keramah-tamahan, siap menghadapi komplain tamu, tuntutan kuat secara fisik membawakan makanan, jadwal kerja *shifting* dan waktu bekerja yang melebihi jam kerja hingga 12 jam. Karyawan yang tidak mampu menghadapi beban tersebut dapat menimbulkan tekanan berupa beban fisik maupun beban mental yang pada akhir-nya mengakibatkan munculnya *job burnout*.

Hal ini lah yang memberikan dampak bagi perusahaan, *job burnout* yang tinggi menimbulkan sikap karyawan tiba-tiba menjadi pemarah, mudah tersinggung, kasar dan sensitif. Karyawan tidak lagi merasakan komitmen yang sama untuk pekerjaan sehingga mengembangkan sikap negatif dalam bekerja maupun kualitas pelayanan, pelanggaran karyawan dan *turnover* di perusahaan. Padahal karyawan restoran dituntut untuk selalu memiliki perilaku yang positif, penyabar, penuh perhatian, hangat, empati, dan penolong. Sebaliknya apabila karyawan mampu menghadapi tekanan dalam pekerjaan maka potensi *job burnout* yang rendah dapat memberikan dampak yang positif bagi perusahaan dengan meningkatnya motivasi karyawan sehingga berpengaruh terhadap kinerja untuk mencapai target yang diinginkan perusahaan (Christianty & Widhianinganti, 2017).

Banyak faktor yang mempengaruhi terjadinya *job burnout*. Menurut Maslach, Leiter, dan Schaufeli (2013) faktor yang mempengaruhi *job burnout*

terdapat dua faktor yang mempengaruhi yaitu faktor individual dan faktor situasional. Faktor individual *job burnout* terbagi menjadi tiga yaitu: *Personality*, mencakup kualitas mental, emosional, dan sosial, hubungan interpersonal, konsep diri, serta konfrontatif *coping* yang berkaitan dengan dimensi *self-efficacy* dalam pekerjaan. *Demographic*, yang berkaitan dengan usia, jenis kelamin, status pernikahan, dan tingkat pendidikan. *Job attitude*, yang berhubungan dengan ekspektasi karyawan di tempat kerja. Ekspektasi yang terlalu tinggi dapat beresiko menyebabkan *job burnout*.

Sementara itu, faktor situasional *job burnout* terbagi menjadi enam faktor, yaitu: *Workload*, yaitu ketika pekerjaan yang dikerjakan melebihi kapasitas kemampuan manusia yang memiliki keterbatasan. *Control*, yaitu aturan yang terkadang membuat pekerja memiliki ruang yang terbatas dalam berinovasi. *Reward*, yaitu kurangnya apresiasi dari lingkungan kerja yang membuat pekerja merasa tidak bernilai. *Fairness*, yaitu perasaan diperlakukan tidak adil di tempat kerja. *Values*, yaitu ketika pekerja diberikan suatu pekerjaan yang sesuai atau tidak sesuai dengan nilai, *belief*, integritas, dan *self respect* yang mereka miliki. *Community*, yaitu hubungan yang baik dengan rekan kerja atau atasan di tempat kerja (Bakker dkk., 2013)

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi *job burnout* di atas, peneliti memilih faktor individual, di mana kaitannya *employee engagement* adalah hubungan yang kuat baik emosional dan intelektual terhadap, pekerjaan, perusahaan, rekan kerja, manager yang akan memberikan upaya lebih pada

pekerjaan yang dilakukannya, yang menjadi kebalikan dari *job burnout* (Vibrayani, 2012). *Job attitude* yang merupakan bagian dari faktor individu, memiliki kaitan dengan ekspektasi karyawan di tempat kerja. Ekspektasi yang terlalu tinggi dapat beresiko menyebabkan *job burnout*. *Job burnout* berpengaruh besar terhadap kerugian suatu perusahaan, apabila karyawan mengalami *job burnout* maka produktivitas karyawan tersebut menurun dan tidak bisa maksimal yang kemudian berpengaruh terhadap kerugian perusahaan (Christianty & Widhianingtanti, 2017)

Pemilihan variabel bebas penelitian ini didukung dari hasil penelitian oleh Olga (2016) bahwa faktor karakteristik individu terhadap persepsi organisasi yang berpengaruh tinggi rendahnya tingkat *engagement*. Karyawan dengan *engagement* yang tinggi berarti memiliki ketahanan untuk tidak mudah mengalami *job burnout*. Hasil penelitian lain oleh Simon Yuarto (2017) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job burnout*, semakin tinggi *employee engagement*, maka semakin rendah *job burnout* yang diterima atau dirasakan oleh karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, ditemukan bahwa *employee engagement* memiliki hubungan dengan *job burnout*.

Hal ini didukung dengan hasil wawancara terhadap 6 subjek, 4 subjek menyatakan bahwa subjek merasa waktu berjalan lama ketika bekerja, subjek merasa kurang semangat dalam melaksanakan tugas. Subjek mengatakan merasa pekerjaan yang diberikan terlalu banyak. Empat subjek juga mengungkapkan bahwa perusahaan tidak memperdulikan.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2010) *employee engagement* didefinisikan sebagai keadaan positif, rasa memiliki sehingga karyawan sulit melepaskan diri dari pekerjaannya. *Employee engagement* merupakan keadaan karyawan dari sebuah perusahaan mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya dalam *engagement*, karyawan akan mengerahkan kemampuan bekerjanya dan mengekspresikan diri baik secara fisik, kognitif, dan emosional (Kahn & Kahn, 2010). Benthall (2001) mengartikan *employee engagement* yaitu suatu keadaan karyawan merasa utuh, memiliki motivasi dalam bekerja, mampu menerima dukungan orang lain secara positif dan mampu bekerja secara efektif dan efisien di lingkungan kerja. *Employee engagement* dikenal dalam perusahaan-perusahaan (Saks, 2019). Hal ini dikarenakan *employee engagement* merupakan hal penting untuk memastikan pertumbuhan jangka panjang dan memperoleh omzet keuntungan di lingkungan bisnis yang semakin banyak tantangan (Cattell, Flynn & Vonderhorst, 2007)

Schaufeli dan Bakker (2017) mengungkapkan bahwa dimensi *employee engagement* dibagi menjadi tiga, yaitu : *Vigor*, yang mengacu pada tingginya tingkat kekuatan dan ketahanan menghadapi tekanan, kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh dalam bekerja dan gigih dalam menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. *Dedication*, ditandai oleh perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan siap menghadapi tantangan. *Absorption*, ditandai dengan penuh konsentrasi dalam melakukan pekerjaan dan minat mendalam terhadap pekerjaan, waktu terasa cepat berlalu dan karyawan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan.

Beberapa hasil penelitian sebelumnya Llorens-Gumbau dan Salanova-Soria (2014) mengemukakan bahwa terdapat keterkaitan serta memiliki hubungan negatif antara *job burnout* dengan *employee engagement*. Kedua konstruksi tersebut telah terbukti secara independen mempengaruhi perilaku karyawan dan interaksinya, termasuk OCB, absensi kehadiran dan kinerja karyawan (Halbesleben, Harvey, & Bolino, 2009). Karyawan yang mengalami *job burnout* cenderung memiliki rasa keterikatan (*engaged*) yang rendah di dalam perusahaan, masuk terlambat, bekerja memperoleh gaji sebagai orientasi pertama, melakukan pekerjaan dengan setengah-setengah, sedangkan karyawan yang tidak mengalami *job burnout* cenderung memiliki rasa keterikatan yang tinggi di dalam perusahaan. Karyawan akan tetap berkomitmen dan memegang teguh nilai-nilai, visi-misi serta tujuan di perusahaannya tanpa diawasi dan disuruh oleh atasan, waktu cepat berlalu ketika bekerja, karyawan tidak hanya bekerja untuk gaji dan promosi berikutnya, namun karyawan bekerja atas nama perusahaan (P.G.Lewiuci & Ronny H. Mustamu, 2016).

Sedangkan karyawan yang tidak memiliki keterikatan secara emosional pada perusahaan yang memicu munculnya mudah tertekan, menolak ketika diberikan tugas oleh atasan, mengerjakan dengan terpaksa dan setengah-setengah karena karyawan tidak terlalu peduli dengan perusahaan (Christianty & Widhianingtanti, 2017). Alasan yang mendukung penggunaan *employee engagement* dalam penelitian mengenai *job burnout* adalah karena terdapat penelitian yang menyebutkan bahwa *employee engagement* dan *job burnout*

memiliki hubungan yang erat namun secara berseberangan (Christianty & Widhianingtanti, 2017). Admasachew & Dawson (2011) menjelaskan bahwa *job burnout* dan *employee engagement* dapat bekerja sama untuk mempengaruhi perilaku yang sama dalam kontradiksi.

Karyawan yang *engaged* akan siap menghadapi tantangan di suatu perusahaan karena karakteristiknya yang memiliki keterlibatan yang kuat ditandai oleh adanya rasa *antusias* menerima pekerjaan dan rasa bangga. Karyawan senang terlibat dalam proses menyelesaikan pekerjaan. Karyawan merasa keberadaannya di perusahaan memperoleh pengakuan setelah melakukan pekerjaan, merasa bangga telah menjadi bagian dari perusahaan. Semua pekerjaan dikerjakan bukan untuk menunjukkan diri atau ingin dipuji oleh orang lain. Perasaan puas setelah melakukan tugas (Gorgievski dll, 2010). Karyawan yang *engaged* akan menunjukkan energi yang tinggi, penuh antusias, tidak mudah lelah, dan rela memberikan tenaganya di dalam kemajuan perusahaan. Perilaku *engage* memberikan dampak positif bagi organisasi yaitu peningkatan *revenue* perusahaan (Nurofia, 2009).

Perilaku *job burnout* ditunjukkan sikap menjaga jarak dengan teman kerja. Karyawan bersikap sinis terhadap orang baru. Karyawan menolak pekerjaan tambahan. Karyawan memiliki keinginan pindah kerja. Perilaku ini menurut hasil penelitian Nink (2015), *job burnout* dapat berpengaruh besar terhadap kerugian perusahaan, apabila karyawan mengalami *job burnout* maka produktivitas

karyawan tersebut menurun sehingga berpengaruh terhadap kerugian perusahaan (Christianty & Widhianingtanti, 2017).

Sedangkan karyawan yang tidak *engaged* tidak memiliki semua itu, cenderung menampilkan perilaku yang *disruptive*, tidak tertarik untuk memajukan organisasi dan tidak berdedikasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Energi fisik yang muncul hanya energi yang rendah, dengan ditandai perasaan lelah menyelesaikan pekerjaan, mudah tersinggung terhadap ucapan teman. Karyawan yang tidak *engaged* juga ikut mempengaruhi menurunnya kinerja karyawan karena mendapat *stressor* yang tinggi sehingga berpotensi untuk melakukan pelanggaran-pelanggaran di tempat kerja yang merupakan perilaku munculnya *job burnout* (Christianty & Widhianingtanti, 2017).

Penelitian lain dilakukan oleh Olga (2016) yang menggunakan subjek penelitian yaitu *account officer*. Hasil penelitian lain oleh Simon Yuarto (2017) subjek penelitian yang digunakan adalah karyawan yang bekerja pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Katamsa Yogyakarta. Kesimpulan dari kedua penelitian ini adalah *employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job burnout*.

Penelitian ini yang membedakan dengan penelitian sebelumnya di mana pengambilan data penelitian yaitu pemilihan subjek bergerak di bidang usaha pariwisata yaitu jasa *food and beverage* sehingga mempengaruhi tingkat *job burnout* dan *employee engagement* pada tiap individu karyawan. Selain itu, pendekatan pengelolaan bisnis pariwisata yang dalam pengelolaannya, pelayanan ini

berprinsip pada nilai-nilai *human spirits* yaitu memenuhi kebutuhan wisatawan untuk dihargai sebagai jiwa manusia seutuhnya (Hermawan, Brahmanto, & Hamzah, 2018). *Job attitude* yang merupakan faktor individual dari *job burnout* yang berhubungan dengan ekspektasi karyawan di tempat kerja ikut berperan dalam mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat *job burnout* dan *employee engagement* pada subjek penelitian, dalam hal ini belum dilakukan pada penelitian sebelumnya.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk meneliti mengenai hubungan *employee engagement* dengan *job burnout*, sehingga peneliti mengambil judul “Hubungan Antara *Employee Engagement* Dengan *Job Burnout* Pada Karyawan CV. X”. Rumusan permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah bagaimana hubungan antara *employee engagement* dengan *job burnout* pada karyawan CV. X?

B. Tujuan & Manfaat

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat apakah ada hubungan *employee engagement* dengan *job burnout* pada karyawan CV. X. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis : penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai acuan dalam penelitian serupa dimasa yang akan datang, di dalam lingkungan kampus Universitas Mercu Buana Yogyakarta Fakultas Psikologi khususnya Psikologi Industri Organisasi

2. Manfaat praktis : bagi perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat diterima sebagai kontribusi untuk mengurangi *job burnout* pada karyawan serta meningkatkan *employee engagement* dengan menciptakan lingkungan psikologis yang kondusif.