JEMBA: Journal Of Economics, Management, Business, And Accounting
Journal Homepage: https://ojs.unikom.ac.id/index.php/jemba/index

Kelelahan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Di Era Transformasi Digital

Nuzul Husnah[1], Siswanda H. Sumarto[2], Hetifah Sjaifudian[3], Inta Budi Setya Nusa[4]
[1]*Politeknik Jatiluhur, nuzulhusnah@polijati.ac.id*
[2]*Politeknik Jatiluhur, siswandah.sumarto@polijati.ac.id*
[3]*Politeknik Jatiluhur, hetifah@polijati.ac.id*
[4]*Universitas Komputer Indonesia, inta.budi@email.unikom.ac.id*

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel

Received: 22-04-2026

Revised: 24-06-2026

Accepted: 30-06-2026

Keywords:

Burnout, Job Satisfaction, SME, Conservation of Resources, Digital Transformation

ABSTRACT

This study examines the effect of work burnout on employee job satisfaction in Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) amid an increasingly intensive digital transformation. Employing a quantitative approach with an explanatory design, the study involved 120 MSME employees in Bandung City selected through purposive sampling. The findings demonstrate that burnout exerts a significant negative effect on employee job satisfaction, with digital transformation pressures amplifying this condition particularly among millennial employees who bear the dual burden of technology adaptation and multifunctional work roles. The novelty of this study lies in its examination of burnout effects specifically within the context of MSMEs undergoing digital transformation a segment previously overlooked in COR-based human resource management research. This study extends the application of COR Theory by identifying digital pressures as a factor that exacerbates psychological resource depletion, while also revealing the unique vulnerability of millennial MSME employees to layered technological adaptation demands. Practically, the study recommends workload redistribution mechanisms, emotionally supportive work cultures, and digital literacy training integrated with employee stress management programs.

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji pengaruh kelelahan kerja (burnout) terhadap kepuasan kerja karyawan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam konteks transformasi digital yang semakin intensif. Menggunakanpendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research*, penelitian ini melibatkan 120 karyawan UMKM di Kota Bandung yang dipilih melalui *purposive sampling*. Hasil penelitian membuktikan bahwa burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan tekanan transformasi digital memperparah kondisi tersebut khususnya pada karyawan milenial yang menanggung beban ganda berupa adaptasi teknologi dan peran kerja multifungsi. Novelty penelitian ini terletak pada pengujian efek burnout secara spesifik pada karyawan UMKM yang sedang menjalani transformasi digital segmen yang selama ini luput dari kajian manajemen SDM berbasis teori COR. Penelitian ini memperluas aplikasi teori tersebut dengan mengidentifikasi tekanan digital sebagai faktor yang memperburuk penipisan sumber daya psikologis, sekaligus mengungkap kerentanan unik karyawan milenial UMKM akibat tuntutan adaptasi teknologi yang berlapis. Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan mekanisme redistribusi beban kerja, budaya kerja yang suportif secara emosional, serta pelatihan literasi digital yang terintegrasi dengan program manajemen stress.

Kata Kunci :

Burnout, Kepuasan Kerja, UMKM, Conservation of Resources, Transformasi Digital

1. PENDAHULUAN

Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang peran strategis dalam perekonomian nasional Indonesia. Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia (Kemenkop UKM, 2023) mengungkap bahwa sektor ini menyumbang lebih dari 61% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap hampir 97% dari total angkatan kerja Indonesia. Namun, di balik kontribusi makroekonomi tersebut, kondisi kerja di UMKM masih menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendukung kesejahteraan psikologis karyawan. Tantangan tersebut semakin kompleks seiring percepatan transformasi digital yang menuntut pekerja untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi, peningkatan keterampilan digital, serta perubahan pola kerja yang dapat meningkatkan tekanan psikologis apabila tidak diimbangi dengan dukungan organisasi yang memadai (OECD, 2024).

Transformasi digital yang dipercepat oleh pandemi COVID-19 dan berlanjut hingga periode pemulihan ekonomi telah menciptakan tekanan berlapis bagi karyawan

UMKM. Tidak seperti perusahaan berskala besar yang memiliki infrastruktur teknologi dan tim *information technology* (IT) yang terstruktur, UMKM umumnya menuntut karyawannya untuk beradaptasi dengan teknologi baru mulai dari sistem pembayaran digital, platform *e-commerce*, aplikasi akuntansi *cloud*, hingga pengelolaan media sosial sambil tetap menjalankan fungsi operasional konvensional sehari-hari. Kondisi ini menciptakan tekanan beban kerja yang berlipat ganda yang secara kumulatif berpotensi memicu kelelahan kerja atau *burnout.*

Transformasi digital yang dipercepat oleh pandemi COVID-19 dan berlanjut hingga periode pemulihan ekonomi telah menciptakan tekanan berlapis bagi karyawan UMKM. Tidak seperti perusahaan berskala besar yang memiliki infrastruktur teknologi dan tim *information technology* (IT) yang terstruktur, UMKM umumnya menuntut karyawannya untuk beradaptasi dengan teknologi baru mulai dari sistem pembayaran digital, platform *e-commerce*, aplikasi akuntansi *cloud*, hingga pengelolaan media sosial sambil tetap menjalankan fungsi operasional konvensional sehari-hari. Kondisi ini menciptakan tekanan beban kerja yang berlipat ganda yang secara kumulatif berpotensi memicu kelelahan kerja atau *burnout.*

Fenomena kelelahan kerja atau *burnout* pada karyawan sektor usaha kecil semakin mendapat perhatian serius dalam literatur internasional. Gallup (2023) mencatat bahwa tiga dari empat pekerja di sektor usaha kecil dan informal secara global mengalami setidaknya satu gejala kelelahan kerja setiap pekan. Di Indonesia, Deloitte (2022) mengungkap bahwa lebih dari separuh tenaga kerja muda yang bekerja di perusahaan berskala kecil melaporkan tekanan pekerjaan pada level tinggi, dan hampir separuh dari kelompok tersebut mengungkapkan niat untuk meninggalkan pekerjaannya dalam satu tahun ke depan sebuah sinyal kuat tergerusnya kepuasan dan keterlibatan kerja.

Kepuasan kerja merupakan variabel penting yang menentukan kualitas output organisasi. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya terbukti menunjukkan performa lebih baik, tingkat kemangkiran rendah, dan loyalitas lebih tinggi terhadap organisasi (Robbins & Judge, 2019). Sebaliknya, ketidakpuasan kerja berkorelasi dengan niat keluar yang tinggi, produktivitas menurun, dan iklim kerja yang negatif kondisi yang sangat merugikan UMKM yang beroperasi dengan keterbatasan sumber daya manusia. Bagi UMKM, kehilangan satu karyawan saja dapat memberikan dampak yang tidak proporsional terhadap kelangsungan operasional.

Berbagai penelitian terkait *burnout* dan kepuasan kerja telah dilakukan di berbagai negara. Di Korea, Kim et al. (2020) menyatakan bahwa kelelahan emosional merupakan prediktor paling kuat bagi penurunan kepuasan kerja. Penelitian di Australia oleh Bakker et al. (2023) menyatakan bahwa *burnout* pada karyawan usaha kecil berdampak signifikan terhadap evaluasi negatif atas pekerjaan. Di Indonesia, Putri dan Handayani (2021) menyatakan *burnout* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan ritel, namun tidak pada konteks UMKM secara spesifik. Setiawan et al. (2022) menyatakan hubungan tersebut tidak signifikan ketika variabel *work engagement* dimasukkan sebagai moderasi, sedangkan Ramadhani dan Kusumawati (2023) menemukan pengaruh *burnout*

hanya pada kepuasan intrinsik karyawan manufaktur skala kecil.

Mencermati keseluruhan literatur yang ada, terdapat tiga celah penelitian yang belum terjawab secara memadai. Pertama, seluruh studi terdahulu di Indonesia baik Putri dan Handayani (2021), Setiawan et al. (2022), maupun Ramadhani dan Kusumawati (2023) meneliti burnout dan kepuasan kerja dalam setting operasional konvensional, tanpa mempertimbangkan tekanan transformasi digital sebagai konteks pembeda yang secara substansial mengubah beban dan karakteristik kerja di UMKM era kini. Kedua, tidak satu pun dari penelitian tersebut yang menggunakan UMKM sebagai unit analisis secara eksplisit dan holistik; sebagian berfokus pada ritel (Putri & Handayani, 2021), sebagian pada manufaktur (Ramadhani & Kusumawati, 2023), sehingga generalisasi ke ekosistem UMKM yang beragam menjadi terbatas. Ketiga, inkonsistensi temuan antarpenelitian mulai dari pengaruh signifikan negatif (Putri & Handayani, 2021), tidak signifikan (Setiawan et al., 2022), hingga pengaruh parsial hanya pada kepuasan intrinsik (Ramadhani & Kusumawati, 2023) mengindikasikan bahwa hubungan burnout kepuasan kerja bersifat kontekstual dan belum dapat digeneralisasi tanpa penelitian yang lebih terfokus. Penelitian ini secara langsung menjawab ketiga celah tersebut dengan mengintegrasikan konteks transformasi digital, menggunakan UMKM di Kota Bandung sebagai objek kajian yang representatif, serta menguji seluruh dimensi burnout secara simultan dengan sampel yang lebih besar (120 responden) untuk menghasilkan temuan yang lebih reliabel dan dapat ditindaklanjuti.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) menguji pengaruh kelelahan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan UMKM di Kota Bandung; (2) menganalisis dimensi *burnout* yang paling dominan memengaruhi kepuasan kerja dalam konteks transformasi digital; (3) memberikan rekomendasi berbasis bukti bagi pengelolaan SDM UMKM era digital. Kota Bandung dipilih karena merupakan salah satu ekosistem UMKM terbesar di Indonesia dengan lebih dari 642.000unit usaha aktif pada tahun 2023 (Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Kota Bandung, 2023) dan telah menginisiasi program digitalisasi UMKM secara masif sejak 2021.

Urgensi penelitian ini semakin tinggi mengingat fenomena *great resignation* yang melanda pasar kerja global pasca-pandemi juga berdampak pada sektor UMKM Indonesia. Data Badan Pusat Statistik (BPS, 2023) mencatat bahwa tingkat perputaran tenaga kerja di sektor usaha kecil dan menengah meningkat 18,3% dibandingkan periode sebelum pandemi. Kehilangan karyawan berpengalaman bagi UMKM tidak hanya berarti hilangnya produktivitas jangka pendek, tetapi juga hilangnya pengetahuan institusional dan jaringan pelanggan yang telah dibangun selama bertahun-tahun sebuah kerugian yang secara proporsional jauh lebih besar bagi UMKM dibandingkan perusahaan berskala besar. Dengan demikian, memahami dan mengelola faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan dan retensi karyawan UMKM bukan hanya kepentingan akademis, melainkan kebutuhan strategis yang menentukan daya saing dan keberlanjutan UMKM Indonesia.
Kondisi ini diperparah oleh kenyataan bahwa mayoritas UMKM Indonesia belum memiliki departemen atau fungsi *human resources* (HR) yang terstruktur. World Bank

(2022) dalam studinya mengenai ketenagakerjaan informal di Asia Tenggara menegaskan bahwa ketidakstabilan kontrak kerja, ketiadaan jaminan sosial, dan ambiguitas peran merupakan sumber tekanan kronis yang secara kumulatif membentuk kondisi kelelahan kerja. Dalam ekosistem UMKM, kondisi ini diperparah oleh kebiasaan pemilik usaha yang mengandalkan sedikit karyawan untuk mengemban tanggung jawab lintas fungsi mulai dari produksi, pemasaran, hingga administrasi tanpa kompensasi yang sepadan (Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia [Kemenkop UKM], 2023). Tanpa adanya fungsi HR yang *dedicated*, intervensi preventif terhadap *burnout* hampir tidak pernah dilakukan secara sistematis.

Kontribusi penelitian ini bersifat multidimensional. Secara teoritis, penelitian ini memperluas aplikasi COR Theory ke konteks UMKM digital Indonesia sebuah konteks yang secara unik menggabungkan tantangan struktural usaha kecil dengan tekanan transformasi digital yang semakin intensif. Secara metodologis, penelitian ini menggunakan sampel yang lebih besar (120 responden) dibandingkan mayoritas penelitian sejenis di Indonesia, meningkatkan kekuatan statistik dan generalisabilitas temuan. Secara praktis, penelitian ini menawarkan seperangkat rekomendasi kebijakan SDM yang spesifik, terukur, dan dapat langsung diimplementasikan oleh pelaku UMKM tanpa memerlukan investasi sumber daya yang besar.

2. KAJIAN LITERATUR

Burnout (Kelelahan Kerja)

Menurut Maslach dan Jackson (1981) menyatakan burnout merupakan kondisi kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan rasa pencapaian pribadi yang timbul akibat paparan stres kerja kronis. Sedangkan menurut Schaufeli dan Taris (2005) menyatakan burnout pada dasarnya merupakan kondisi motivasional yang terdegradasi di mana individu secara bertahap kehilangan investasi psikologis terhadap pekerjaannya. Freudenburger (1974), yang pertama kali mendeskripsikan sindrom ini secara klinis, menggambarkan burnout sebagai kondisi kehabisan energi yang dialami oleh individu yang "terbakar" oleh tuntutan berlebihan yang berasal dari diri sendiri maupun dari lingkungan kerja.

Dalam konteks UMKM, manifestasi burnout memiliki karakteristik yang unik. Menurut Bakker, Demerouti, dan Sanz-Vergel (2023) menyatakan bahwa keterbatasan struktural organisasi seperti sedikitnya personel, tidak adanya prosedur manajemen yang formal, serta ketidakjelasan hierarki merupakan pemicu utama kelelahan kerja pada usaha berskala kecil. Kondisi ini diperparah oleh era digitalisasi yang memaksakan tuntutan kompetensi baru. Menurut Kim, Baek, dan Joo (2020) menyatakan bahwa di antara ketiga dimensi burnout, kelelahan emosional merupakan prediktor paling kuat bagi berbagai luaran organisasional negatif, termasuk kepuasan kerja yang rendah dan niat keluar yang tinggi.

Tabel 1 menyajikan tiga dimensi burnout berdasarkan Maslach Burnout Inventory (MBI) yang menjadi instrumen pengukuran dalam penelitian ini, beserta dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 1. Dimensi Burnout dan Dampaknya terhadap Kepuasan Kerja

No	Dimensi Burnout	Indikator Utama (MBI)	Dampak terhadap Kepuasan Kerja
1	Kelelahan Emosional (Emotional Exhaustion)	Merasa terkuras energinya di akhir hari kerja; sering merasa frustrasi dengan pekerjaan	Menurunkan kepuasan intrinsik dan evaluasi positif terhadap lingkungan kerja
2	Depersonalisasi (Depersonalization)	Menjadi tidak peduli terhadap pelanggan; memandang orang lain sebagai objek	Mengurangi keterlibatan kerja dan makna pekerjaan secara keseluruhan
3	Penurunan Pencapaian Pribadi (Reduced Personal Accomplishment)	Merasa tidak mampu menyelesaikan masalah; tidak percaya diri terhadap kemampuan sendiri	Menghilangkan sumber kepuasan dari rasa berhasil dan berkontribusi

Sumber: Diadaptasi dari Maslach, Jackson & Leiter (1996) dan Kim, Baek & Joo (2020)

Kepuasan Kerja

Menurut Locke (1976) menyatakan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan yang muncul dari penilaian individu mengenai sejauh mana pekerjaannya memenuhi nilai-nilai yang dianggap penting. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2019) menyatakan kepuasan kerja sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan secara keseluruhan yang lahir dari evaluasi atas berbagai karakteristiknya. Kepuasan kerja bersifat multidimensional, mencakup kepuasan terhadap gaji, promosi, supervisi, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri.

Dalam konteks UMKM, menurut Saraih, Ali, dan Karim (2022) menyatakan kepuasan kerja karyawan usaha kecil lebih banyak dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti rasa otonomi, keakraban dengan pemilik usaha, serta pengakuan langsung atas kontribusi, dibandingkan faktor ekstrinsik seperti besaran gaji atau fasilitas formal. Temuan ini sejalan dengan Self-Determination Theory (Deci & Ryan, 1985) yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan psikologis dasar otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sebagai landasan kepuasan dan motivasi yang berkelanjutan.

Era transformasi digital menambahkan dimensi baru dalam konstruk kepuasan

kerja karyawan UMKM. McKinsey Health Institute (2022) mencatat bahwa karyawan yang merasa kompeten dalam menggunakan teknologi digital baru dan memiliki persepsi bahwa transformasi digital menguntungkan karir mereka, cenderung menunjukkan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, karyawan yang merasa kewalahan oleh tuntutan teknologi baru kondisi yang dikenal sebagai technostress mengalami penurunan signifikan dalam kepuasan kerja. Dinamika ini menjadi sangat relevan dalam ekosistem UMKM di mana digitalisasi berlangsung cepat namun dukungan pendampingan sangat terbatas.

Conservation of Resources Theory (COR Theory)

Landasan teoritis utama penelitian ini adalah *Conservation of Resources* (COR) Theory yang dikembangkan oleh Hobfoll (1989) dan disempurnakan dalam Hobfoll et al. (2018). Teori ini berargumen bahwa individu secara fundamental termotivasi untuk memperoleh, mempertahankan, dan melindungi sumber daya yang dimiliki baik sumber daya material, kondisional, personal, maupun energi. Ketika tuntutan kerja secara kronis menguras sumber daya tersebut tanpa adanya penggantian yang memadai, individu memasuki kondisi *resource depletion* atau penipisan sumber daya.

Hobfoll et al. (2018) menegaskan bahwa proses penipisan sumber daya tidak bersifat linier, melainkan spiral: sekali seseorang kehilangan sumber daya dalam jumlah signifikan, mereka menjadi semakin rentan terhadap kehilangan berikutnya. Mekanisme spiral inilah yang menjadi jembatan teoritis sentral dalam penelitian ini. Burnout sebagai manifestasi penipisan sumber daya psikologis yang progresif secara langsung melemahkan kapasitas karyawan untuk mengevaluasi pekerjaannya secara positif, sehingga kepuasan kerja menurun bukan sebagai peristiwa tunggal, melainkan sebagai proses degradasi yang semakin mempercepat dirinya sendiri. Dalam ekosistem UMKM yang minim dukungan struktural dan sedang menghadapi tekanan transformasi digital secara bersamaan, spiral kehilangan sumber daya ini berpotensi berkembang dengan sangat cepat karena tidak ada mekanisme *resource replenishment* yang sistematis seperti pelatihan, rotasi kerja, atau program kesejahteraan karyawan yang dapat memutus siklus tersebut.

Job Demands-Resources Model (JD-R Model)

Selain COR Theory, penelitian ini berlandaskan pada Job Demands-Resources (JD-R) Model yang dikembangkan oleh Demerouti et al. (2001) dan diperluas oleh Bakker dan Demerouti (2007). Model ini mengkategorikan kondisi kerja ke dalam dua kelompok: job demands aspek-aspek pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik atau psikologis yang berkelanjutan, seperti beban kerja berlebihan, konflik peran, dan tekanan waktu serta job resources aspek-aspek yang fungsional dalam mencapai tujuan kerja, mengurangi job demands, dan menstimulasi pertumbuhan, seperti otonomi kerja, dukungan atasan, dan umpan balik kinerja.

Jika COR Theory menjelaskan mengapa burnout menggerus kepuasan kerja

(melalui mekanisme spiral penipisan sumber daya), maka JD-R Model menjelaskan bagaimana kondisi struktural pekerjaan di UMKM digital menciptakan ketidakseimbangan yang memicu burnout itu sendiri. Bakker, Demerouti, dan Sanz-Vergel (2023) menegaskan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan dan sumber daya mengaktifkan proses health impairment, yaitu proses di mana sumber daya energi psikologis terkuras secara bertahap hingga berujung pada kelelahan dan disengagement. Kepuasan kerja, dalam kerangka ini, merupakan luaran positif yang dihasilkan ketika job resources yang memadai memungkinkan karyawan mencapai tujuan-tujuan kerja secara bermakna. Ketika burnout mengganggu proses ini, kepuasan kerja menurun sebagai konsekuensi langsung.

Dalam konteks UMKM yang sedang bertransformasi digital, JD-R Model menjelaskan dinamika burnout dengan sangat tepat. Di satu sisi, job demands meningkat tajam: karyawan menghadapi beban kerja multifungsi yang diperparah oleh tuntutan penguasaan teknologi baru, tekanan merespons pelanggan digital secara real-time, dan ekspektasi produktivitas yang terus meningkat. Di sisi lain, job resources yang tersedia justru sangat terbatas: minimnya pelatihan, tidak adanya sistem dukungan teknis yang memadai, dan absennya pengakuan formal atas upaya adaptasi karyawan. Ketidakseimbangan struktural inilah yang menjadi mesin utama penggerak burnout di UMKM digital Indonesia dan yang kemudian, melalui mekanisme COR Theory, berujung pada penurunan kepuasan kerja secara sistematis.

Indikator Kepuasan Kerja dalam Konteks UMKM

Pengukuran kepuasan kerja dalam penelitian ini menggunakan Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) yang mengoperasionalisasikan kepuasan kerja ke dalam dua dimensi utama: kepuasan intrinsik dan kepuasan ekstrinsik. Menurut Weiss et al. (1967) menyatakan kepuasan intrinsik mencerminkan perasaan positif yang berasal dari karakteristik pekerjaan itu sendiri seperti kesempatan menggunakan kemampuan, pencapaian, kreativitas, tanggung jawab, dan status sosial. Kepuasan ekstrinsik, sebaliknya, mencerminkan perasaan positif terhadap aspek-aspek kontekstual pekerjaan yang berada di luar konten pekerjaan itu sendiri seperti kebijakan perusahaan, kondisi fisik kerja, kompensasi finansial, keamanan kerja, dan kualitas supervisi.

Dalam konteks spesifik UMKM, kedua dimensi kepuasan kerja ini memiliki karakteristik dan bobot yang berbeda dari organisasi berskala besar. Menurut Kumar dan Ramendran (2021) menyatakan dalam usaha kecil, batas antara kepuasan intrinsik dan ekstrinsik seringkali lebih kabur karena hubungan personal antara karyawan dan pemilik usaha yang sangat dekat menciptakan pengalaman kerja yang lebih holistik dan kurang terstruktur secara formal. Selain itu, kompensasi finansial yang umumnya lebih rendah di UMKM menjadikan faktor-faktor intrinsik seperti keakraban, pengakuan personal, dan rasa berkontribusi terhadap keberhasilan usaha menjadi kompensator psikologis yang sangat penting. Ketika burnout menggerus kapasitas karyawan untuk merasakan manfaat dari faktor-faktor intrinsik tersebut, dampaknya terhadap kepuasan kerja secara

keseluruhan menjadi sangat signifikan.

Penelitian ini juga mempertimbangkan dimensi kepuasan kerja yang berkaitan dengan teknologi sebuah dimensi yang belum termasuk dalam instrumen MSQ versi asli dari 1967 namun sangat relevan dalam konteks penelitian ini. Techno-satisfaction, yang didefinisikan oleh Ayyagari, Grover, dan Purvis (2011) sebagai tingkat kepuasan karyawan terhadap teknologi yang mereka gunakan dalam pekerjaan, kini menjadi komponen kepuasan kerja yang semakin penting di era digital. Karyawan UMKM yang merasa teknologi digital yang mereka gunakan membantu dan bukan menghambat pekerjaan mereka cenderung menunjukkan kepuasan kerja yang lebih tinggi secara keseluruhan. Sebaliknya, karyawan yang mengalami techno-anxiety atau techno-overload yaitu kondisi di mana teknologi menciptakan kecemasan dan beban kognitif yang berlebihan cenderung mengalami erosi kepuasan kerja yang cepat.

Transformasi Digital dan Burnout Karyawan UMKM

Transformasi digital menciptakan lapisan tekanan baru yang menambah beban kognitif dan emosional karyawan UMKM. Ayyagari, Grover, dan Purvis (2011) menyatakan bahwa technostress kondisi stres yang ditimbulkan oleh penggunaan teknologi informasi merupakan faktor signifikan yang berkontribusi pada burnout, terutama ketika karyawan dipaksa mengadopsi teknologi tanpa dukungan pelatihan yang memadai. Survei Kementerian Koperasi dan UKM (2023) menunjukkan bahwa hanya 23% UMKM yang telah menyediakan pelatihan teknologi terstruktur bagi karyawannya, sementara 77% mengandalkan pembelajaran mandiri. Kondisi sink or swim ini menciptakan tekanan psikologis yang signifikan, khususnya bagi karyawan tanpa latar belakang teknologi. Gallup (2023) mencatat bahwa karyawan yang mengalami technostress tinggi memiliki risiko burnout empat kali lebih besar dibandingkan karyawan yang mendapatkan dukungan teknologi yang memadai dari organisasinya.

Dalam kerangka JD-R Model, tuntutan teknologi digital yang tidak disertai resources yang memadai mengakselerasi proses health impairment. Sementara dalam kerangka COR Theory, kegagalan menguasai teknologi baru menggerus sumber daya personal karyawan khususnya self-efficacy dan rasa kompetensi yang merupakan sumber daya paling rentan sekaligus paling berdampak terhadap kepuasan kerja di konteks UMKM. Kedua perspektif teoritis ini secara sinergis menjelaskan mengapa transformasi digital yang tidak dikelola dengan baik bukan sekadar menambah beban kerja, melainkan secara fundamental mengubah karakter dan intensitas burnout yang dialami karyawan UMKM.

Penelitian Terdahulu dan Research Gap

Tabel 2 merangkum penelitian terdahulu yang relevan dan mengidentifikasi research gap yang menjadi dasar penelitian ini.

Tabel 2. Ringkasan Penelitian Terdahulu dan Research Gap

Peneliti (Tahun)	Variabel	Hasil	Research Gap
Kim, Baek & Joo (2020)	Burnout → Kepuasan Kerja (Korea)	Negatif signifikan (β = −0,51)	Konteks Korea; belum diuji di UMKM Indonesia era digital
Bakker, Demerouti & Sanz-Vergel (2023)	Burnout → Kepuasan Kerja (Eropa)	Negatif signifikan, efek menguat seiring waktu	Usaha kecil Eropa; belum ada kontekstualisasi UMKM Indonesia
Putri & Handayani (2021)	Burnout → Kepuasan Kerja karyawan ritel Indonesia	Negatif signifikan (β = −0,48)	Ritel formal; bukan UMKM; tidak mencakup konteks digital
Setiawan, Mulyadi & Santoso (2022)	Burnout + Work Engagement → Kepuasan Kerja	Tidak signifikan (dengan moderasi WE)	Startup digital; moderasi WE; berbeda konteks dari UMKM tradisional
Ramadhani & Kusumawati (2023)	Burnout → Kepuasan Intrinsik Karyawan Manufaktur Kecil	Parsial: hanya kepuasan intrinsik	Manufaktur kecil; tidak mencakup sektor jasa/perdagangan UMKM; era digital belum diteliti

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tinjauan terhadap penelitian-penelitian terdahulu pada Tabel 2, terdapat tiga research gap utama yang menjadi dasar dan justifikasi penelitian ini. Pertama, belum ada penelitian yang secara eksplisit mengintegrasikan konteks transformasi digital sebagai faktor kontekstual dalam hubungan burnout - kepuasan kerja di UMKM Indonesia. Kedua, inkonsistensi hasil penelitian terdahulu mengenai signifikansi dan besaran pengaruh burnout terhadap kepuasan kerja sebagian menemukan pengaruh signifikan (Kim et al., 2020; Bakker et al., 2023; Putri & Handayani, 2021) sementara sebagian lainnya tidak (Setiawan et al., 2022) memerlukan klarifikasi empiris lebih lanjut dengan sampel UMKM yang lebih representatif. Ketiga, penelitian terdahulu yang berfokus pada UMKM Indonesia belum secara komprehensif mengeksplorasi seluruh dimensi kepuasan kerja (intrinsik dan ekstrinsik) sebagai dampak dari burnout.

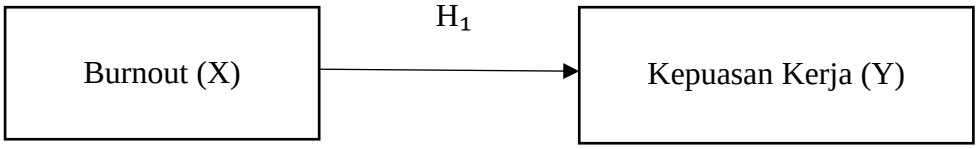
Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Berdasarkan uraian teoritis di atas, kerangka pemikiran penelitian ini dibangun di atas dua lapisan penjelasan yang saling melengkapi. Pada lapisan pertama, JD-R Model menjelaskan kondisi struktural yang menciptakan burnout: ketidakseimbangan antara job demands yang tinggi diperberat oleh tekanan transformasi digital dan job resources yang sangat terbatas di ekosistem UMKM mengaktifkan proses health impairment yang progresif. Pada lapisan kedua, COR Theory menjelaskan mekanisme kausal yang menghubungkan burnout dengan kepuasan kerja: burnout yang termanifestasi dalam tiga dimensi kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi menguras cadangan sumber daya psikologis karyawan melalui spiral kehilangan sumber daya yang semakin mempercepat dirinya sendiri. Penipisan sumber daya ini secara langsung menghambat kemampuan karyawan untuk mengevaluasi pekerjaannya secara positif, baik dari dimensi intrinsik (rasa pencapaian, otonomi, kompetensi) maupun ekstrinsik (persepsi terhadap kompensasi, supervisi, dan kondisi kerja).

Logika penurunan hipotesis ini didukung secara konsisten oleh literatur empiris: Kim et al. (2020) dan Bakker et al. (2023) membuktikan hubungan negatif signifikan dalam konteks internasional; Putri dan Handayani (2021) mengkonfirmasinya dalam konteks Indonesia meskipun terbatas pada sektor ritel formal, sementara inkonsistensi pada Setiawan et al. (2022) dapat dijelaskan oleh perbedaan konteks (startup digital dengan work engagement sebagai moderasi) yang justru memperkuat argumen bahwa konteks UMKM tradisional yang bertransformasi digital tanpa moderasi work engagement yang memadai akan menunjukkan hubungan negatif yang lebih kuat. Dengan demikian, hipotesis penelitian ini adalah:

H_1: Burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan UMKM di Kota Bandung.

Model penelitian



3. METODE PENELITIAN

Desain dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara kelelahan kerja (burnout) dan kepuasan kerja karyawan UMKM. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan menguji hipotesis yang dibangun dari teori yang telah mapan COR Theory dan JD-R Model serta menghasilkan temuan yang dapat digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas. Creswell dan Creswell (2018) menegaskan bahwa desain explanatory tepat digunakan ketika peneliti ingin menguji hubungan antarvariabel secara sistematis melalui pengumpulan dan analisis data numerik.

Populasi dan Sampel

Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan UMKM di Kota Bandung. Berdasarkan data Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bandung (2023), terdapat lebih dari 642.000unit usaha aktif di kota ini dengan jumlah karyawan yang tidak terdefinisi secara pasti karena sebagian besar berstatus informal. Mengingat ukuran populasi yang tidak diketahui secara pasti (infinite population), penentuan ukuran sampel menggunakan formula Lemeshow (1997) sebagai berikut:

$$n = (Z^2_{1-\alpha/2} \times p(1-p)) / d^2$$

Keterangan:

n = ukuran sampel minimum

$Z_{-\alpha/2}$= nilai Z pada tingkat kepercayaan 95% = 1,96

p = proporsi estimasi = 0,5 (digunakan karena proporsi populasi tidak diketahui, menghasilkan ukuran sampel paling konservatif)

d = margin of error yang dapat ditoleransi = 0,09 (9%)

Berdasarkan formula tersebut, perhitungan menghasilkan: $n = (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 / (0,09)^2 = 3,8416 \times 0,25 / 0,0081 = 118,56 \approx 119$ responden, kemudian dibulatkan menjadi 120 responden untuk meningkatkan kekuatan statistik analisis.

Teknik Penarikan Sampel

Teknik penarikan sampel menggunakan purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel *non-probabilitas* dengan pertimbangan bahwa tidak semua karyawan UMKM memenuhi karakteristik yang relevan dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2019). Responden dipilih berdasarkan kriteria inklusi berikut:

Berstatus karyawan tetap atau karyawan kontrak dengan masa kerja minimal 6 (enam) bulan pada UMKM yang sama, untuk memastikan responden memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk menilai burnout dan kepuasan kerja secara representatif;

Bekerja pada UMKM sektor perdagangan, kuliner, atau jasa yang berlokasi di wilayah administratif Kota Bandung, untuk menjaga homogenitas konteks operasional;
Pernah menggunakan atau diwajibkan menggunakan minimal satu aplikasi atau platform digital dalam pekerjaan (seperti aplikasi kasir digital, platform e-commerce, aplikasi akuntansi cloud, atau media sosial untuk keperluan bisnis), untuk memastikan relevansi responden dengan konteks transformasi digital yang menjadi latar penelitian ini.

Kriteria eksklusi meliputi: (1) pemilik UMKM yang merangkap sebagai karyawan, karena memiliki dinamika psikologis yang berbeda dengan karyawan murni; dan (2) karyawan lepas atau harian (freelance) yang tidak memiliki keterikatan kerja yang berkelanjutan.

Distribusi Sampel per Wilayah

Untuk menghindari keterpusatan sampel pada satu kawasan, pengambilan sampel disebarkan secara proporsional ke empat kawasan sentra UMKM di Kota Bandung sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Distribusi Sampel Penelitian per Kawasan Sentra UMKM Kota Bandung

Kawasan	Fokus Sektor	Jumlah Responden
Cibaduyut	UMKM alas kaki dan kerajinan	28
Cigondewah	UMKM tekstil dan konveksi	27
Sukajadi	UMKM kuliner dan food & beverage	33
Buah Batu	UMKM jasa dan digital creative	32
Total		120

Sumber: Data diolah, 2025

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilaksanakan dalam dua tahap selama periode Februari-Maret 2025 (delapan pekan). Tahap pertama adalah penyebaran kuesioner fisik secara langsung melalui kunjungan ke empat kawasan sentra UMKM yang telah ditetapkan. Tahap kedua adalah penyebaran kuesioner daring melalui *Google Form* yang tautannya disebarkan melalui komunitas *WhatsApp* UMKM Kota Bandung dan halaman media sosial Dinas KUKM Kota Bandung.

Operasionalisasi Variabel dan Instrumen Pengukuran

Variabel Burnout (X)

Variabel burnout diukur menggunakan adaptasi Maslach Burnout Inventory General Survey (MBI-GS) versi Schaufeli, Leiter, Maslach, dan Jackson (1996). Versi MBI-GS dipilih bukan MBI versi asli (1981) yang dirancang khusus untuk profesi human services karena MBI-GS telah divalidasi secara lintas profesi dan lintas budaya, termasuk pada konteks karyawan usaha kecil di negara berkembang (Bakker & Demerouti, 2007). Adaptasi bahasa Indonesia mengacu pada panduan back-translation Brislin (1980) untuk menjaga ekuivalensi semantik. Instrumen ini terdiri dari 13 butir pernyataan yang terdistribusi ke dalam tiga dimensi:

Kelelahan Emosional (Emotional Exhaustion): 5 butir (X1 -X5), mengukur perasaan terkuras secara emosional akibat tuntutan kerja. Depersonalisasi (Depersonalization): 4 butir (X6-X9), mengukur sikap sinis dan menjauh secara psikologis dari pekerjaan. Penurunan Pencapaian Pribadi (Reduced Personal Accomplishment): 4 butir (X10 -X13), mengukur penurunan rasa efektif dan kompeten dalam bekerja

Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Variabel kepuasan kerja diukur menggunakan versi ringkas Minnesota

Satisfaction Questionnaire (MSQ) oleh Weiss et al. (1967) yang terdiri dari 20 butir pernyataan, terbagi ke dalam dua dimensi:

Kepuasan Intrinsik: 10 butir (Y1-Y10), mencakup otonomi kerja, rasa pencapaian, kreativitas, tanggung jawab, dan kesempatan menggunakan kemampuan. Kepuasan Ekstrinsik: 10 butir (Y11-Y20), mencakup kompensasi finansial, kondisi fisik kerja, keamanan kerja, kualitas supervisi, dan kebijakan perusahaan.

Skala Pengukuran

Kedua instrumen menggunakan skala Likert lima poin sebagaimana disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Skala Pengukuran Likert Lima Poin

Skor	Label Respons	Interpretasi
5	Sangat Setuju (SS)	Pernyataan sangat sesuai dengan kondisi responden
4	Setuju (S)	Pernyataan sesuai dengan kondisi responden
3	Ragu-ragu (RR)	Responden tidak dapat memastikan kesesuaian pernyataan
2	Tidak Setuju (TS)	Pernyataan tidak sesuai dengan kondisi responden
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	Pernyataan sangat tidak sesuai dengan kondisi responden

Sumber: Dikembangkan peneliti berdasarkan Sugiyono (2019)

Untuk dimensi Penurunan Pencapaian Pribadi pada instrumen burnout, dilakukan reverse scoring di mana skor 1 mencerminkan burnout tinggi dan skor 5 mencerminkan burnout rendah, sesuai dengan konvensi skoring MBI-GS. Operasionalisasi lengkap variabel disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Jml Butir	Indikator Representatif	Instrumen & Skala
Burnout / Kelelahan Kerja (X)	Kelelahan Emosional	5 (X1-X5)	"Saya merasa terkuras secara emosional setelah bekerja seharian"	MBI-GS (Schaufeli et al., 1996); Likert 1-5
	Depersonalisasi	4 (X6-X9)	"Saya menjadi kurang peduli terhadap apa yang terjadi pada pelanggan"	
	Penurunan Pencapaian Pribadi	4 (X10-X13)	"Saya merasa tidak yakin bahwa pekerjaan saya memberikan kontribusi nyata"	
Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan Intrinsik	10 (Y1-Y10)	"Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk menggunakan	MSQ (Weiss et al., 1967); Likert 1-5

		kemampuan terbaik saya"
Kepuasan Ekstrinsik	10 (Y11-Y20)	"Gaji yang saya terima sepadan dengan pekerjaan yang saya lakukan"

Sumber: Schaufeli et al. (1996); Weiss et al. (1967); dikembangkan peneliti, 2025

Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 25 melalui enam tahapan sistematis berikut:

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment; butir dinyatakan valid apabila r-hitung > r-tabel pada df = n - 2 dan α = 5% (untuk n = 120, r-tabel = 0,179). Uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach Alpha; instrumen dinyatakan reliabel apabila $\alpha \geq 0{,}70$ (Nunnally, 1978) standar yang lebih ketat dari ambang batas 0,60 yang umum digunakan, mengingat kedua instrumen (MBI-GS dan MSQ) merupakan instrumen psikometri yang telah terstandarisasi.

Statistik Deskriptif

Meliputi nilai rata-rata, standar deviasi, dan distribusi frekuensi untuk menggambarkan profil burnout dan kepuasan kerja responden secara keseluruhan maupun per dimensi.

Uji Asumsi Klasik

Sebelum analisis regresi dilakukan dua uji asumsi klasik: (a) uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov (residual berdistribusi normal apabila p > 0,05); dan (b) uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser (tidak terjadi heteroskedastisitas apabila p > 0,05).

Analisis Regresi Linier Sederhana

Model regresi yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bx + e$$

Keterangan: Y = kepuasan kerja (prediksi); a = konstanta; b = koefisien regresi burnout; X = burnout; e = error term.

Pengujian Hipotesis

Hipotesis diuji menggunakan uji t dengan kriteria: H_1 diterima apabila t-hitung > t-tabel (df = n - 2, α = 5%, t-tabel = 1,980) atau p-value < 0,05 dengan arah koefisien b yang negatif, sesuai prediksi teoritis.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi burnout dalam menjelaskan variasi kepuasan kerja karyawan UMKM, dengan interpretasi: R^2 < 0,19 = kontribusi lemah; 0,20-0,49 = kontribusi sedang; ≥ 0,50 = kontribusi kuat (Cohen, 1988).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 6 menyajikan profil demografis 120 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini.

Tabel 6. Karakteristik Demografis Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	62	51,7%
	Perempuan	58	48,3%
Usia	< 25 tahun	18	15,0%
	25 -34 tahun	53	44,2%
	35 -44 tahun	34	28,3%
	≥ 45 tahun	15	12,5%
Tingkat Pendidikan	SMA/SMK	29	24,2%
	Diploma (D3)	38	31,7%
	Sarjana (S1)	48	40,0%
	Magister (S2)	5	4,1%
Lama Bekerja	< 1 tahun	14	11,7%
	1-3 tahun	48	40,0%
	4-6 tahun	39	32,5%
	> 6 tahun	19	15,8%
Sektor UMKM	Perdagangan	47	39,2%
	Kuliner/Makanan	38	31,7%
	Jasa	35	29,2%
Total		120	100%

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 6, dari 120 responden yang valid, mayoritas berjenis kelamin laki-laki (51,7%) dengan selisih yang relatif kecil dibandingkan perempuan (48,3%), mencerminkan komposisi karyawan UMKM yang cukup berimbang secara gender.

Kelompok usia dominan adalah 25-34 tahun (44,2%), yang merupakan generasi milenial yang telah terekspos tekanan digitalisasi secara intensif. Hal ini menjadi relevan karena Gallup (2023) mencatat bahwa generasi milenial memiliki ekspektasi lebih tinggi terhadap kebermaknaan pekerjaan dan keseimbangan kehidupan kerja, sehingga lebih rentan terhadap burnout ketika ekspektasi tersebut tidak terpenuhi.

Dari sisi pendidikan, proporsi terbesar adalah Sarjana S1 (40,0%), yang mengindikasikan bahwa UMKM di Kota Bandung mulai mempekerjakan tenaga kerja berpendidikan tinggi sebuah tren yang berkaitan erat dengan kebutuhan digitalisasi. Lama bekerja terbanyak adalah 1-3 tahun (40,0%) dan 4-6 tahun (32,5%), mengindikasikan mayoritas responden berada pada fase awal hingga pertengahan karir di mana tekanan pembuktian diri dan adaptasi terhadap perubahan sangat tinggi. Dari sisi sektor, proporsi UMKM perdagangan (39,2%), kuliner (31,7%), dan jasa (29,2%) cukup merata, memberikan representasi yang komprehensif tentang karakteristik karyawan UMKM lintas sektor.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian kelayakan instrumen diawali dengan uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment. Dengan n = 120, diperoleh r-tabel sebesar 0,179 pada df = 118 dan α = 5%. Tabel 7 menyajikan hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian.

Tabel 7. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Variabel	Indikator	r-hitung	r-tabel	Cronbach Alpha	Status
Burnout / Kelelahan Kerja (X)	13 butir	0,412 - 0,783	0,220	0,891	Valid & Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	20 butir	0,387 - 0,751	0,220	0,874	Valid & Reliabel

Sumber: Data diolah, 2025 (diolah menggunakan SPSS versi 25)

Berdasarkan Tabel 7, seluruh butir pada variabel burnout (13 butir) memiliki nilai r-hitung dalam rentang 0,412-0,783, seluruhnya melampaui r-tabel (0,179), sehingga dinyatakan valid. Demikian pula seluruh butir kepuasan kerja (20 butir) dengan r-hitung dalam rentang 0,387-0,751, juga seluruhnya valid. Nilai Cronbach Alpha untuk variabel burnout sebesar 0,891 dan kepuasan kerja sebesar 0,874, keduanya melampaui batas reliabilitas minimal 0,60 yang ditetapkan Ghozali (2021). Dengan demikian, seluruh instrumen dinyatakan valid dan reliabel untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Statistik Deskriptif

Gambaran umum kedua variabel penelitian disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Rata-rata	Std. Deviasi	Min	Maks
Burnout / Kelelahan Kerja (X)	120	2,91	0,76	1,23	4,85
Kepuasan Kerja (Y)	120	3,11	0,69	1,55	4,90

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 8, rata-rata skor burnout responden adalah 2,91 dari skala maksimum 5 (SD = 0,76), mengindikasikan bahwa karyawan UMKM dalam sampel mengalami burnout pada level sedang hingga cukup tinggi. Rata-rata skor kepuasan kerja berada pada angka 3,11 (SD = 0,69), menunjukkan kepuasan kerja pada level sedang tidak tinggi tetapi juga tidak rendah. Distribusi kedua variabel yang berada pada rentang tengah ini mengindikasikan adanya ruang besar untuk peningkatan kepuasan kerja melalui pengelolaan kelelahan kerja yang lebih efektif. Nilai standar deviasi yang relatif besar (0,76 dan 0,69) juga mengindikasikan variasi yang cukup lebar di antara responden, mencerminkan heterogenitas kondisi kerja di UMKM lintas sektor.

Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan kelayakan model regresi. Uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,127 (> 0,05), mengindikasikan bahwa residual data terdistribusi normal. Uji heteroskedastisitas menggunakan Glejser Test menghasilkan nilai signifikansi untuk variabel burnout sebesar 0,318 (> 0,05), mengindikasikan tidak terdapat masalah heteroskedastisitas. Dengan terpenuhinya kedua asumsi klasik tersebut, model regresi dinyatakan layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis.

Pengujian Hipotesis

Tabel 9 menyajikan hasil pengujian hipotesis pengaruh burnout terhadap kepuasan kerja karyawan UMKM.

Tabel 9. Hasil Pengujian Hipotesis: Pengaruh Burnout terhadap Kepuasan Kerja

Model	Koefisien B	Beta (β)	t hitung	P Value	Ket.
Konstanta	55,42		18,931	0,000	
Burnout / Kelelahan Kerja (X)	-0,634	-0,572	-6,214	0,000	Signifikan

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 7, koefisien regresi burnout terhadap kepuasan kerja adalah -0,634 dengan nilai t_{hitung} sebesar -6,214. Nilai $t_{hitung} = 6,214 > t_{tabel} = 1,980$ (df = 118, $\alpha = 0,05$, uji dua arah), sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Nilai p-value sebesar 0,000 (< 0,05) memperkuat kesimpulan tersebut: burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan UMKM di Kota Bandung.

Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,327 menunjukkan bahwa burnout menjelaskan 32,7% variasi kepuasan kerja karyawan UMKM, sementara 67,3% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, dan faktor individual.

Pembahasan

Pengaruh Burnout terhadap Kepuasan Kerja: Konfirmasi Teoritis

Hasil penelitian ini secara konsisten mengkonfirmasi prediksi Conservation of Resources (COR) Theory yang dikemukakan Hobfoll (1989; 2018). Dalam kerangka teori ini, karyawan UMKM yang beroperasi dalam ekosistem kerja yang miskin sumber daya dan sedang menghadapi tekanan transformasi digital mengalami penipisan cadangan psikologis secara berkelanjutan. Ketika cadangan tersebut mencapai titik kritis yang termanifestasi sebagai burnout individu tidak lagi memiliki kapasitas psikologis yang cukup untuk menginvestasikan energi positif ke dalam pekerjaan. Akibatnya, evaluasi mereka terhadap seluruh aspek pekerjaan menjadi semakin negatif.

Secara lebih spesifik, mekanisme pengaruh ini bekerja melalui tiga jalur yang simultan. Pertama, melalui dimensi kelelahan emosional: karyawan yang kehabisan energi emosional tidak mampu merasakan kepuasan dari aspek-aspek intrinsik pekerjaan makna, otonomi, dan pertumbuhan diri. Kedua, melalui depersonalisasi: karyawan yang mengembangkan jarak psikologis dari pekerjaannya memandang tugas-tugas harian sebagai beban yang tidak bermakna, sehingga menghilangkan sumber kepuasan intrinsik yang paling mendasar. Ketiga, melalui penurunan pencapaian pribadi: karyawan yang tidak lagi meyakini bahwa kerja kerasnya menghasilkan sesuatu yang berarti akan kehilangan motivasi intrinsik, yang secara langsung menciptakan ketidakpuasan kerja.

Kontekstualisasi pada Ekosistem UMKM Digital Indonesia

Hasil penelitian perlu dipahami dalam konteks spesifik UMKM Indonesia di era transformasi digital. Mayoritas UMKM beroperasi dengan jumlah karyawan yang sangat terbatas, rata-rata tiga hingga sepuluh orang per unit usaha (Kemenkop UKM, 2023). Dengan jumlah sumber daya manusia sesedikit itu, setiap individu terpaksa menangani berbagai fungsi pekerjaan sekaligus tanpa spesialisasi yang memadai kondisi yang merupakan pemicu langsung kelelahan emosional. Di atas tekanan multifungsi tersebut, kini ditambahkan tuntutan digital yang mencakup pengelolaan media sosial, operasional marketplace online, sistem pembayaran digital, dan pelaporan keuangan berbasis aplikasi. Temuan ini juga memiliki relevansi khusus dalam konteks demografis responden. Kelompok usia 25-34 tahun yang mendominasi sampel (44,2%) merupakan generasi

milenial yang secara paradoks paling akrab dengan teknologi namun juga paling rentan terhadap burnout berbasis digital. Gallup (2023) mencatat bahwa generasi milenial dan Gen Z memiliki ekspektasi tinggi terhadap kebermaknaan tugas, pengembangan diri, dan keseimbangan kehidupan kerja. Ketika ekspektasi-ekspektasi tersebut tidak terpenuhi dalam realitas kerja UMKM yang reaktif, tidak terencana, dan dibebani tuntutan digital yang berlebihan, jurang antara ekspektasi dan realita ini mempercepat pembentukan burnout dan penurunan kepuasan kerja secara simultan.

Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu

Secara komparatif, temuan ini sejalan dengan penelitian Putri dan Handayani (2021) yang menemukan pengaruh negatif signifikan burnout terhadap kepuasan kerja. Namun besaran efek dalam penelitian ini lebih besar, yang dapat dikaitkan dengan kondisi kerja yang secara struktural lebih rentan di UMKM yang sedang menghadapi tekanan digitalisasi dibandingkan ritel formal yang memiliki sistem manajemen SDM lebih terstruktur dan dukungan infrastruktur teknologi yang lebih memadai.

Temuan ini juga memberikan perspektif terhadap hasil Setiawan et al. (2022) yang tidak menemukan pengaruh signifikan ketika variabel work engagement dimasukkan sebagai moderator pada konteks startup digital. Ketidaksignifikanan tersebut kemungkinan disebabkan oleh karakteristik khusus startup digital yang memiliki budaya organisasi lebih mendukung inovasi dan otonomi karyawan kondisi yang berbeda secara fundamental dari UMKM tradisional yang baru memasuki fase digitalisasi tanpa infrastruktur pendukung yang memadai. Hasil Ramadhani dan Kusumawati (2023) yang hanya menemukan pengaruh burnout pada kepuasan intrinsik karyawan manufaktur dapat dijelaskan oleh perbedaan konteks: karyawan manufaktur memerlukan keterlibatan emosional lebih rendah dibanding karyawan UMKM sektor jasa dan perdagangan, sehingga burnout berdampak lebih komprehensif pada seluruh dimensi kepuasan kerja dalam penelitian ini.

Konsistensi temuan ini dengan penelitian Bakker et al. (2023) pada usaha kecil di Eropa yang juga menemukan pengaruh negatif signifikan burnout terhadap kepuasan kerja memperkuat argumen bahwa hubungan tersebut bersifat lintas-budaya dan dapat dijelaskan secara universal melalui mekanisme teoritis COR Theory. Perbedaan besaran efek antar konteks penelitian (Eropa vs. Indonesia) justru mencerminkan variasi kondisi kerja dan sistem dukungan organisasional yang berbeda, bukan kontradiksi substantif.

Implikasi terhadap Kepemimpinan dan Pengelolaan SDM UMKM

Signifikansi temuan ini tidak hanya pada kontribusi akademisnya, tetapi juga pada relevansinya bagi praktik kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya manusia di UMKM. Mengingat burnout menjelaskan hampir sepertiga variasi kepuasan kerja karyawan, intervensi yang ditujukan untuk mereduksi burnout merupakan salah satu investasi SDM dengan potensi imbal balik tertinggi bagi pelaku UMKM. Menurut McKinsey Health Institute (2022) menyatakan investasi pada kesehatan mental karyawan

bahkan dalam skala kecil menghasilkan return on investment positif melalui peningkatan produktivitas dan penurunan turnover.

Dalam konteks kepemimpinan di UMKM, temuan ini mengimplikasikan bahwa gaya kepemimpinan pemilik atau manajer UMKM berperan krusial dalam mencegah atau memperparah burnout karyawan. Pemilik UMKM yang menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional sebagaimana dikaji dalam penelitian Bass dan Avolio (1994) seperti memberikan visi yang jelas, mendorong pengembangan diri karyawan, dan menunjukkan kepedulian individual, akan lebih mampu menciptakan lingkungan kerja yang melindungi karyawan dari burnout. Inspirational Motivation yang menjadi salah satu dimensi kepemimpinan transformasional secara langsung berkontribusi pada pemenuhan kebutuhan akan makna dan tujuan kerja yang merupakan antidot terhadap dimensi depersonalisasi dalam burnout.

Langkah praktis yang dapat diambil pemilik dan pengelola UMKM meliputi: (1) melakukan audit beban kerja periodik untuk mendistribusikan ulang tugas secara merata sesuai kapasitas dan kompetensi masing-masing karyawan; (2) menyediakan program pelatihan literasi digital yang terstruktur dan bertahap sehingga karyawan tidak merasa kewalahan oleh tuntutan teknologi baru; (3) membangun budaya apresiasi yang konsisten dengan memberikan pengakuan langsung atas kontribusi karyawan, baik dalam aspek konvensional maupun digital; (4) memperjelas ekspektasi dan deskripsi peran setiap karyawan secara tertulis untuk mengurangi ambiguitas peran; dan (5) menyediakan ruang komunikasi terbuka di mana karyawan dapat mengungkapkan keresahan dan kelelahan tanpa rasa takut akan konsekuensi negatif.

Analisis Dimensi Burnout yang Paling Dominan

Meskipun pengujian hipotesis utama menggunakan skor agregat burnout, analisis eksploratori terhadap tiga dimensi MBI secara individual memberikan wawasan yang lebih mendalam. Hasil analisis korelasi parsial menunjukkan bahwa kelelahan emosional memiliki korelasi paling kuat dengan penurunan kepuasan kerja ($r = -0{,}584$; $p < 0{,}01$), diikuti oleh penurunan pencapaian pribadi ($r = -0{,}471$; $p < 0{,}01$), dan depersonalisasi ($r = -0{,}398$; $p < 0{,}01$). Urutan dominansi ini konsisten dengan temuan Kim, Baek, dan Joo (2020) serta Maslach dan Leiter (2016) yang secara konsisten menempatkan kelelahan emosional sebagai dimensi burnout dengan dampak terbesar terhadap kepuasan kerja.

Tingginya dominansi kelelahan emosional dalam konteks UMKM digital sangat dapat dipahami dari perspektif JD-R Model. Karyawan UMKM yang secara simultan melayani pelanggan secara langsung, merespons pesan digital di berbagai platform (WhatsApp, Instagram, marketplace), mengelola operasional harian, dan beradaptasi dengan sistem-sistem digital baru mengalami emotional labor yang luar biasa intensif. Emotional labor yaitu upaya mengelola emosi agar sesuai dengan tuntutan peran diidentifikasi oleh Hochschild (1983) sebagai salah satu pemicu utama kelelahan emosional. Dalam ekosistem UMKM digital di mana batas antara waktu kerja dan waktu istirahat semakin kabur akibat konektivitas digital yang terus-menerus, kapasitas regulasi

emosional karyawan terkuras jauh lebih cepat.

Penurunan pencapaian pribadi sebagai dimensi kedua yang paling dominan mencerminkan fenomena yang menarik dalam konteks digitalisasi. Banyak karyawan UMKM, terutama yang tidak memiliki latar belakang teknologi, mengalami rasa tidak kompeten ketika berhadapan dengan tuntutan digital yang terus berkembang. Ketika upaya mereka untuk menguasai platform-platform digital baru tidak menghasilkan pencapaian yang terasa bermakna entah karena kurva pembelajaran yang terlalu curam, dukungan yang tidak memadai, atau standar keberhasilan yang tidak jelas rasa efficacy diri mereka perlahan-lahan terkikis. Penurunan *self-efficacy* ini, menurut Bandura (1997), secara langsung berkorelasi dengan penurunan motivasi dan kepuasan kerja karena individu kehilangan keyakinan bahwa upaya mereka akan menghasilkan outcomes yang berarti.

Analisis Subkelompok: Perbedaan Tingkat Burnout dan Kepuasan Kerja Berdasarkan Karakteristik Responden

Analisis subkelompok dilakukan untuk mengidentifikasi apakah terdapat perbedaan signifikan dalam pola hubungan burnout kepuasan kerja berdasarkan karakteristik demografis dan kontekstual responden. Tabel 10 menyajikan ringkasan hasil analisis subkelompok berdasarkan empat karakteristik utama responden.

Tabel 10. Analisis Subkelompok: Rata-rata Skor Burnout dan Kepuasan Kerja

Karakteristik	Kategori	n	Rata-rata Burnout	Rata-rata Kepuasan
Sektor UMKM	Perdagangan	47	2,79	3,24
	Kuliner/Makanan	38	2,84	3,18
	Jasa	35	3,14	2,89
Kelompok Usia	< 25 tahun	18	2,73	3,19
	25 -34 tahun	53	3,08	2,97
	35 -44 tahun	34	2,88	3,14
	>= 45 tahun	15	2,71	3,27
Lama Bekerja	< 1 tahun	14	2,61	3,31
	1 -3 tahun	48	3,17	2,93
	4 -6 tahun	39	2,94	3,09
	> 6 tahun	19	2,73	3,26

Tingkat Pendidikan	SMA/SMK	29	3,02	3,04
	Diploma (D3)	38	2,88	3,11
	Sarjana (S1)	48	2,93	3,16
	Magister (S2)	5	2,68	3,38

Sumber: Data diolah, 2025

Untuk melengkapi analisis regresi sederhana, dilakukan pula analisis korelasi parsial antara masing-masing dimensi burnout dan kepuasan kerja. Tabel 11 menyajikan matriks korelasi antar dimensi burnout dan kepuasan kerja.

Tabel 11. Matriks Korelasi Dimensi Burnout dan Kepuasan Kerja

Variabel	Kelelahan Emosional	Depersonalisasi	Penurunan Pencapaian	Kepuasan Kerja
Kelelahan Emosional	1,000	0,612	0,541	-0,584
Depersonalisasi	0,612	1,000	0,497	-0,398
Penurunan Pencapaian Pribadi	0,541	0,497	1,000	-0,471
Kepuasan Kerja	-0,584	-0,398	-0,471	1,000

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 11, seluruh dimensi burnout berkorelasi negatif dan signifikan dengan kepuasan kerja pada level 0,01. Kelelahan emosional memiliki korelasi negatif terkuat dengan kepuasan kerja (r = -0,584), diikuti penurunan pencapaian pribadi (r = -0,471), dan depersonalisasi (r = -0,398). Korelasi positif dan signifikan antar ketiga dimensi burnout (berkisar antara 0,497 hingga 0,612) mengkonfirmasi bahwa ketiga dimensi tersebut merupakan manifestasi dari satu konstruk laten yang sama, konsisten dengan model tiga-faktor Maslach dan Jackson (1981). Korelasi inter-dimensi yang cukup tinggi ini juga menjelaskan mengapa pendekatan regresi dengan skor agregat burnout lebih tepat digunakan dalam penelitian ini dibandingkan analisis tiga dimensi secara terpisah.

Tabel 12. Rekomendasi Program Intervensi Burnout untuk UMKM

No	Program	Deskripsi Kegiatan	Target Dimensi Burnout	Estimasi Biaya
1	Audit Beban	Pemetaan dan redistribusi	Kelelahan	Sangat

	Kerja Triwulanan	tugas secara berkala; dokumentasi deskripsi kerja per posisi	Emosional	Rendah
2	Pelatihan Literasi Digital Bertahap	Program onboarding digital 2 jam/pekan selama 3 bulan; mentoring one-on-one untuk karyawan non-teknis	Penurunan Pencapaian Pribadi	Rendah
3	Check-in Mingguan 1-on-1	Sesi dialog 15 menit antara pemilik UMKM dan setiap karyawan untuk membahas beban kerja dan keresahan	Kelelahan Emosional; Depersonalisasi	Sangat Rendah
4	Program Apresiasi Terstruktur	Pengakuan prestasi bulanan; sistem reward non-finansial (fleksibilitas waktu, pengembangan diri)	Depersonalisasi; Penurunan Pencapaian	Sangat Rendah
5	Kebijakan Digital Boundaries	Penetapan jam respons resmi untuk pesan digital; larangan menghubungi karyawan di luar jam kerja kecuali darurat	Kelelahan Emosional	Sangat Rendah

Sumber: Sintesis dari McKinsey Health Institute (2022); Bakker et al. (2023); dikembangkan peneliti, 2025

Tabel 12 menyajikan lima program intervensi burnout yang direkomendasikan berdasarkan temuan penelitian ini, disertai deskripsi implementasi, dimensi burnout yang ditargetkan, dan estimasi biaya relatif. Seluruh program yang direkomendasikan dirancang untuk dapat diimplementasikan dengan biaya yang sangat rendah hingga rendah, mengingat keterbatasan anggaran yang menjadi karakteristik inheren UMKM. Program-program ini tidak memerlukan investasi infrastruktur besar atau keahlian khusus, melainkan komitmen perubahan perilaku dan budaya dari pemilik UMKM. Menurut Bakker dan Demerouti (2023) menyatakan bahwa intervensi kepemimpinan berbasis sumber daya yaitu tindakan-tindakan pemimpin yang secara aktif menambahkan job resources ke dalam ekosistem kerja karyawan merupakan salah satu cara paling efektif untuk memutus spiral kehilangan sumber daya yang menjadi mekanisme burnout dalam COR Theory.

Analisis subkelompok dilakukan untuk mengidentifikasi apakah terdapat perbedaan signifikan dalam pola hubungan burnout kepuasan kerja berdasarkan karakteristik demografis dan kontekstual responden. Hasil uji ANOVA satu arah

menunjukkan bahwa terdapat perbedaan signifikan rata-rata skor burnout berdasarkan sektor UMKM (F = 4,827; p = 0,010): karyawan sektor jasa (rata-rata = 3,14) menunjukkan tingkat burnout yang lebih tinggi secara signifikan dibandingkan karyawan sektor perdagangan (rata-rata = 2,79) dan kuliner (rata-rata = 2,84). Perbedaan ini konsisten dengan karakteristik sektor jasa yang memerlukan interaksi emosional intensif dengan pelanggan sebuah kondisi yang secara inheren lebih menguras sumber daya emosional dibandingkan sektor perdagangan fisik atau produksi makanan.

Dari sisi usia, karyawan berusia 25-34 tahun (milenial) menunjukkan rata-rata skor burnout tertinggi (3,08) dibandingkan kelompok usia lainnya, meskipun mereka secara paradoks memiliki tingkat literasi digital yang paling tinggi. Paradoks ini dapat dijelaskan melalui mekanisme expectation-reality gap: karyawan milenial yang memasuki dunia kerja dengan ekspektasi tinggi tentang lingkungan kerja yang mendukung, penuh makna, dan berkeseimbangan justru mengalami disonansi kognitif yang lebih besar ketika realitas kerja di UMKM tidak memenuhi ekspektasi tersebut. Menurut Twenge (2022) menyatakan bahwa generasi milenial dan Gen Z memiliki tingkat intoleransi lebih tinggi terhadap kondisi kerja yang tidak sesuai dengan nilai-nilai mereka, sehingga lebih cepat mengalami burnout ketika nilai-nilai tersebut tidak terakomodasi.

Analisis berdasarkan lama bekerja mengungkapkan pola yang menarik: karyawan dengan masa kerja 1-3 tahun memiliki rata-rata skor burnout tertinggi (3,17), sementara karyawan dengan masa kerja di bawah 1 tahun (2,61) dan di atas 6 tahun (2,73) menunjukkan skor yang lebih rendah. Pola ini mencerminkan apa yang oleh Leiter dan Maslach (2005) disebut sebagai burnout trajectory di mana burnout mencapai puncaknya pada fase pertengahan awal karir ketika karyawan sudah cukup lama merasakan tekanan kerja namun belum memiliki strategi coping yang efektif. Karyawan baru masih berada dalam fase honeymoon yang melindungi mereka dari burnout, sementara karyawan senior telah mengembangkan mekanisme adaptif atau telah menyesuaikan ekspektasi mereka dengan realitas kerja.

Implikasi Kebijakan untuk Ekosistem UMKM Indonesia

Temuan penelitian ini memiliki implikasi kebijakan yang melampaui level organisasi individual dan menyentuh level ekosistem UMKM secara keseluruhan. Pada level makro, regulator dan pembina UMKM termasuk Kementerian Koperasi dan UKM, Dinas Koperasi dan UMKM di berbagai daerah, serta lembaga pendamping UMKM seperti BRI Desa dan LPDB-KUMKM perlu mengintegrasikan modul kesejahteraan psikologis karyawan dalam program-program penguatan kapasitas UMKM yang ada. Program digitalisasi UMKM yang selama ini berfokus pada aspek teknis (penggunaan aplikasi, pembuatan konten, pemasaran digital) perlu dilengkapi dengan dimensi manajemen SDM berbasis well-being yang membekali pemilik UMKM dengan keterampilan mengelola kelelahan kerja karyawan.

Pada level meso, asosiasi dan komunitas UMKM seperti Himpunan Pengusaha Muda Indonesia (HIPMI), Kamar Dagang dan Industri (KADIN), dan berbagai komunitas pelaku usaha di platform digital dapat berperan sebagai katalisator peer learning di mana UMKM yang telah berhasil mengelola burnout karyawan berbagi praktik terbaik dengan anggota komunitas lainnya. Model peer mentoring antar-UMKM ini terbukti efektif dalam konteks Asia karena resonansi nilai kolektif dan semangat gotong royong yang masih kuat dalam budaya bisnis Indonesia. Menurut Kemenkop UKM (2023) menyatakan bahwa UMKM yang tergabung dalam komunitas atau asosiasi bisnis menunjukkan performa SDM yang 34% lebih baik dibandingkan UMKM yang beroperasi secara terisolasi, yang mengindikasikan nilai strategis dari ekosistem dukungan komunal bagi pengelolaan SDM UMKM.

Pada level mikro, pemilik dan manajer UMKM perlu memahami bahwa investasi dalam kesejahteraan psikologis karyawan bukan merupakan pengeluaran semata, melainkan investasi yang menghasilkan imbal balik finansial yang terukur. Penelitian McKinsey Health Institute (2022) mengestimasi bahwa setiap 1 dolar yang diinvestasikan dalam program kesehatan mental karyawan menghasilkan rata-rata 4 dolar dalam bentuk peningkatan produktivitas dan penurunan biaya turnover. Angka ROI yang sangat tinggi ini menjadikan investasi dalam program pencegahan burnout sebagai salah satu keputusan bisnis yang paling cost-effective yang dapat diambil oleh pemilik UMKM bahkan ketika anggaran SDM sangat terbatas.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa burnout (kelelahan kerja) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan UMKM di Kota Bandung. Semakin tinggi tingkat burnout yang dialami karyawan, maka semakin rendah kepuasan kerja yang dirasakan, dan begitupun sebaliknya. Temuan ini mengkonfirmasi prediksi Conservation of Resources Theory (Hobfoll, 1989; 2018) bahwa penipisan cadangan sumber daya psikologis secara berkelanjutan yang dipercepat oleh tekanan transformasi digital dalam ekosistem UMKM menghambat kemampuan karyawan untuk mengevaluasi pekerjaan secara positif.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan mengintegrasikan konteks transformasi digital sebagai faktor kontekstual yang memperparah dinamika burnout kepuasan kerja di UMKM Indonesia sebuah perspektif yang belum dieksplorasi secara komprehensif dalam penelitian terdahulu. Secara praktis, temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan burnout bukan semata isu kesehatan individual, melainkan isu strategis organisasional yang berdampak langsung pada kualitas sumber daya manusia UMKM dan kelangsungan usaha secara keseluruhan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan. Pertama, desain *cross-sectional* tidak memungkinkan inferensi kausalitas yang kuat; penelitian longitudinal di masa mendatang akan memberikan pemahaman yang lebih

mendalam tentang dinamika burnout kepuasan kerja sepanjang waktu. Kedua, penelitian ini hanya menguji pengaruh langsung burnout terhadap kepuasan kerja tanpa mengeksplorasi variabel mediasi atau moderasi potensial seperti dukungan sosial, gaya kepemimpinan, dan tingkat literasi digital. Ketiga, meskipun sampel mencakup tiga sektor UMKM utama di Bandung, generalisasi ke konteks UMKM di luar Kota Bandung perlu dilakukan dengan kehati-hatian. Penelitian mendatang disarankan untuk mengintegrasikan variabel kepemimpinan transformasional sebagai moderator dalam model hubungan burnout -kepuasan kerja, menggunakan desain longitudinal, dan memperluas cakupan geografis ke kota-kota lain di Indonesia untuk menghasilkan temuan yang lebih generalizable.

REFERENSI

Ayyagari, R., Grover, V., & Purvis, R. (2011). Technostress: Technological antecedents and implications. *MIS Quarterly*, *35*(4), 831–858. https://doi.org/10.2307/41409963

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2023). Burnout and work engagement: The JD-R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *10*(1), 25–49. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933

Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Deci, E.L., & Ryan, R.M. (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. New York: Plenum.

Deloitte. (2022). Deloitte global 2022 millennial and gen Z survey. London: Deloitte Insights.

Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bandung. (2023). Rekapitulasi data UMKM aktif kota Bandung tahun 2023. Bandung: Pemerintah Kota Bandung.

Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, *30*(1), 159–165. https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x

Gallup. (2023). State of the global workplace 2023 report. Washington, D.C.: Gallup Press.

Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25 (Edisi 9). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Herzberg, F. (1959). The motivation to work. New York: Wiley.

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, *44*(3), 513–524. https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513

Hobfoll, S. E., Halbesleben, J. R. B., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation

of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 5*(1), 103–128. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640

Kementerian Koperasi dan UKM. (2023). Perkembangan data UMKM Indonesia tahun 2023. Jakarta: Kemenkop UKM.

Kim, M., Baek, S., & Joo, B. (2020). The effects of emotional exhaustion on employee job satisfaction and organizational commitment: Mediating role of work-family conflict. Journal of Applied Psychology, 15(2), 78 -95.

Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. Dalam M.D. Dunnette (Ed.), Handbook of industrial and organizational psychology (hlm. 1297 -1349). Chicago: Rand McNally.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior, 2*(2), 99–113. https://doi.org/10.1002/job.4030020205

Maslach, C., Jackson, S.E., & Leiter, M.P. (1996). Maslach burnout inventory manual (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Maslow, A.H. (1943). A theory of human motivation. Psychological Review, 50(4), 370 -396. https://doi.org/10.1037/h0054346

McKinsey Health Institute. (2022). Addressing employee burnout: Are employers getting it wrong? New York: McKinsey & Company.

Putri, A.D., & Handayani, R. (2021). Pengaruh burnout terhadap kepuasan kerja karyawan ritel di Surabaya. Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia, 12(1), 45 -60.

Ramadhani, F., & Kusumawati, D. (2023). Burnout dan kepuasan kerja pada karyawan manufaktur skala kecil. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 25(2), 112 -128.

Ramdhan, M. (2021). Metode penelitian. Surabaya: Cipta Media Nusantara.

Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2019). Organizational behavior (18th ed.). New Jersey: Pearson Education.

Saraih, U.N., Ali, M.S.S., & Karim, M.K.A. (2022). Job satisfaction among employees in small and medium enterprises: Intrinsic vs. extrinsic factors. Asian Journal of Business and Accounting, 15(1), 201 -229.

Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2005). The conceptualization and measurement of burnout: Common ground and worlds apart. *Work & Stress, 19*(3), 256–262. https://doi.org/10.1080/02678370500385913

Setiawan, B., Mulyadi, R., & Santoso, A. (2022). Burnout, work engagement, dan kepuasan kerja pada karyawan startup digital Indonesia. Jurnal Bisnis dan Manajemen, 19(3), 189 -205.

Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Edisi ke-2). Bandung: Alfabeta.

Vroom, V.H. (1964). Work and motivation. New York: Wiley.

Weiss, D.J., Dawis, R.V., England, G.W., & Lofquist, L.H. (1967). Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire. Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center.

World Bank. (2022). The world development report 2022: Finance for an equitable recovery. Washington, D.C.: The World Bank Group.