

OPTIMALISASI DECISION QUALITY: EFEK LANGSUNG DAN TIDAK LANGSUNG DARI WORKLOAD, PELATIHAN, DAN RESILIENSI PSIKOLOGIS MELALUI BURNOUT REDUCTION

Diah Cahyani

Fakultas Ekonomi, Universitas Mayjen Sungkono Mojokerto

e-mail: cahya.diahni@gmail.com

Yusuf Rahman Al Hakim

Fakultas Ekonomi, Universitas Mayjen Sungkono Mojokerto

e-mail: yusufrahman.unimas@gmail.com

Mochamad Irfan

Fakultas Ekonomi, Universitas Mayjen Sungkono Mojokerto

e-mail: irfanmoc@gmail.com

ABSTRACT

This study investigated the direct and indirect effects of workload, psychological resilience, and decision-making training on burnout reduction and decision quality among worker-students in Mojokerto Regency and City. Adopting an explanatory quantitative approach within a positivist paradigm, the analysis was conducted using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) on a sample of 97 respondents selected through purposive sampling. The results indicated that decision-making training significantly influenced both burnout reduction and decision quality, both directly and indirectly. In contrast, workload and psychological resilience did not show significant effects on either burnout reduction or decision quality. These findings highlight the critical role of cognitive training as a strategic intervention for enhancing decision-making in high-work-intensity environments. The study is limited by its specific contextual focus and the exclusion of broader external variables. The practical implications suggest a need for training-based interventions to manage occupational stress.

Keywords: workload, training, resilience, decision, burnout

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antara workload, psychological resilience, decision making training, burnout reduction, dan decision quality pada mahasiswa yang bekerja di wilayah Kabupaten dan Kota Mojokerto. Pendekatan kuantitatif eksplanatori digunakan dengan paradigma positivistik, serta analisis dilakukan menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Sampel sebanyak 97 responden diperoleh melalui teknik purposive sampling. Hasil menunjukkan bahwa pelatihan pengambilan keputusan berpengaruh signifikan terhadap pengurangan burnout dan kualitas keputusan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sebaliknya, workload dan psychological resilience tidak berpengaruh signifikan terhadap burnout reduction maupun kualitas keputusan. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya pelatihan kognitif sebagai strategi peningkatan pengambilan keputusan dalam konteks kerja berintensitas tinggi. Keterbatasan penelitian terletak pada konteks spesifik dan jumlah variabel eksternal yang terbatas. Implikasi praktisnya menyoroti perlunya intervensi berbasis pelatihan dalam pengelolaan stres kerja.

Kata kunci: workload, pelatihan, resilience, decision, burnout

PENDAHULUAN

Tingginya kompleksitas kerja di berbagai sektor organisasi modern telah menciptakan tekanan psikologis dan kognitif yang signifikan bagi para pengambil keputusan (G. Klein, 2013; Noyes et al., 2012; Phillips-Wren & Adya, 2020). Dalam kondisi seperti ini, kualitas keputusan (*decision quality*) sering terganggu oleh kelebihan beban kerja, kelelahan mental, serta ketidaksiapan dalam mengelola stres yang berkelanjutan (Bakker & Demerouti, 2017; Kahneman, 2011; Maslach & Leiter, 2016). Sementara itu, kualitas keputusan yang baik merupakan indikator utama efektivitas organisasi, terutama dalam konteks yang menuntut respons cepat dan akurat (Yates & Tschirhart, 2006). Oleh karena itu, penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kualitas keputusan menjadi krusial, tidak hanya dari aspek kognitif semata, tetapi juga dari aspek afektif dan psikososial. Dalam konteks ini, *workload* (beban kerja), *decision making training* (pelatihan pengambilan keputusan), dan *psychological resilience* (resiliensi psikologis)

merupakan tiga variabel yang dipandang berpengaruh langsung terhadap kualitas keputusan, sementara *burnout reduction* (reduksi kelelahan kerja) menjadi faktor mediasi yang potensial dalam memperjelas hubungan tersebut (Shanafelt et al., 2012; Taris, 2006).

Fenomena ini semakin relevan ketika merujuk pada laporan yang menunjukkan tingginya tingkat kelelahan kerja (*burnout*) di kalangan tenaga profesional akibat beban kerja yang meningkat selama lima tahun terakhir (Lee et al., 2024; Portoghese et al., 2014). Hal ini diperkuat oleh Survei di lingkungan Sekretariat Jenderal Kementerian Kesehatan Republik Indonesia menunjukkan bahwa aparatur sipil negara (ASN) mengalami stres kerja dengan proporsi yang signifikan, yaitu 6,5% dalam kategori ringan, 33,5% sedang, dan 60% tergolong berat (Dinas Kesehatan DIY, 2024). Kondisi ini, apabila tidak segera ditangani, berpotensi berkembang menjadi *burnout*. *Workload* didefinisikan sebagai persepsi individu terhadap beban tugas kuantitatif dan waktu yang tersedia untuk menyelesaikannya (Spector & Jex, 1998), sementara *decision making training* merupakan proses sistematis dalam meningkatkan kemampuan analitis, reflektif, dan solutif individu (Siebert et al., 2021). Di sisi lain, *psychological resilience* mencerminkan kapasitas adaptif individu dalam menghadapi tekanan dan kembali ke kondisi fungsional semula (Connor & Davidson, 2003). *Burnout reduction* dalam penelitian ini dipahami sebagai upaya atau proses mengurangi kelelahan emosional dan kelelahan kerja yang berkepanjangan (Maslach & Leiter, 2016), yang dapat memediasi hubungan antara stresor lingkungan kerja dan performa individu. Hubungan antara beban kerja, pelatihan, dan resiliensi psikologis terhadap kualitas keputusan tidak bisa dilepas dari peran *burnout* sebagai faktor antara yang menjelaskan dinamika kognitif-afektif dalam pengambilan keputusan.

Burnout terbukti menjadi faktor krusial yang memengaruhi kualitas pengambilan keputusan, terutama di lingkungan kerja yang kompleks dan penuh tekanan. *Workload* yang tinggi berkontribusi signifikan terhadap peningkatan *burnout*, yang pada akhirnya menurunkan efektivitas dan ketepatan keputusan (Diehl et al., 2021). Sementara pelatihan pengambilan keputusan menawarkan intervensi kognitif yang menjanjikan, efektivitasnya cenderung bervariasi jika tidak disertai dengan resiliensi psikologis yang memadai (Kaplan et al., 2017). Resiliensi sendiri telah diidentifikasi sebagai pelindung terhadap *burnout*, namun perannya dalam memengaruhi kualitas keputusan masih kurang diteliti secara eksplisit (Castillo-González et al., 2024; Gelaw et al., 2023).

Berbagai studi dan meta-analisis menyoroti pentingnya intervensi organisasi dalam mengatasi *burnout* (Cohen et al., 2023; Wahid et al., 2024), tetapi sebagian besar belum mengintegrasikan ketiga faktor—*workload*, pelatihan, dan resiliensi—dalam satu model teoretis yang menjelaskan dampaknya terhadap *decision quality* melalui *burnout*. (McFadden et al., 2018) bahkan menyerukan perlunya pengembangan model baru yang mencakup variabel kognitif-emosional dalam pemodelan *burnout*. Masih minimnya studi kuantitatif berbasis model struktural yang menguji pengaruh simultan faktor-faktor tersebut menunjukkan adanya kesenjangan literatur. Penelitian ini bertujuan mengisi kekosongan tersebut dengan menyusun model empiris yang komprehensif guna memahami dinamika kualitas pengambilan keputusan di bawah tekanan kerja secara lebih mendalam.

Studi ini memiliki signifikansi dan keunikan karena mengintegrasikan empat variabel utama—*workload*, *decision making training*, *psychological resilience*, dan *burnout reduction*—dalam menjelaskan kualitas pengambilan keputusan (*decision quality*) di lingkungan kerja yang penuh tekanan. Berbeda dari penelitian terdahulu yang umumnya mengkaji pengaruh beban kerja atau resiliensi secara terpisah (Castillo-González et al., 2024; Diehl et al., 2021), studi ini menawarkan pendekatan komprehensif dengan menempatkan *burnout reduction* sebagai variabel mediasi. Model ini menjelaskan bagaimana tekanan eksternal, intervensi kognitif, dan kapasitas adaptif internal berinteraksi dalam memengaruhi output kognitif berupa keputusan kerja. Selain itu, studi ini memperluas jangkauan profesi yang diteliti, tidak terbatas pada tenaga kesehatan atau pendidik seperti dalam studi sebelumnya (Gelaw et al., 2023; Rísquez et al., 2013). Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian simultan efek langsung dan tidak langsung dari ketiga variabel terhadap *decision quality* melalui *burnout*, sebuah pendekatan yang masih jarang dikaji dalam psikologi industri dan manajemen SDM. Kontribusi utamanya adalah perluasan teori *burnout* dan pengambilan keputusan dengan menambahkan pelatihan dan ketahanan psikologis sebagai faktor struktural, sekaligus menawarkan dasar empiris untuk intervensi organisasi berbasis bukti dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan mental karyawan.

Fenomena mahasiswa pekerja (*working students*) menjadi isu penting dalam kajian psikologi organisasi dan manajemen SDM, terutama terkait kualitas pengambilan keputusan di bawah tekanan kerja dan studi di Mojokerto, jumlah mahasiswa yang bekerja meningkat sebagai strategi ekonomi dan

pengembangan diri. Namun, peran ganda ini sering menimbulkan beban kerja berlebih dan tekanan psikologis, yang berdampak pada kelelahan emosional dan penurunan konsentrasi. Akibatnya, kualitas keputusan, baik di tempat kerja maupun dalam studi, dapat menurun. Studi ini bertujuan menguji secara empiris hubungan *workload*, pelatihan, dan resiliensi psikologis terhadap kualitas pengambilan keputusan, dengan *burnout* sebagai variabel mediasi dalam konteks mahasiswa pekerja.

Penelitian ini memiliki posisi strategis dalam melengkapi dan memperluas temuan studi-studi sebelumnya. Misalnya, Risquez et al., (2013) menunjukkan bahwa *burnout* secara signifikan melemahkan ketajaman kognitif dalam pengambilan keputusan di sektor kesehatan, sementara studi lain oleh Chen et al., (2025) menekankan pentingnya resiliensi dalam menurunkan efek stres kerja pada pekerja muda. Namun, hingga saat ini, belum ditemukan studi komprehensif yang mengkaji populasi mahasiswa pekerja, terutama di konteks urban-suburban seperti Mojokerto, yang memiliki dinamika ekonomi dan sosial berbeda dengan populasi pekerja formal atau mahasiswa reguler. Maka, penelitian ini tidak hanya melengkapi kekosongan literatur mengenai kelompok marjinal ini, tetapi juga menyajikan pendekatan model teoretis yang menggabungkan perspektif psikologi positif (melalui resiliensi) dan manajemen SDM berbasis pelatihan.

Dengan pendekatan ini, kontribusi saintifik dari studi ini berada pada perpotongan antara psikologi kerja, pengembangan sumber daya manusia, dan perilaku pengambilan keputusan. Penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi determinan langsung dari *decision quality*, tetapi juga menekankan pentingnya intervensi mediatif (*burnout reduction*) yang dapat dioptimalkan oleh institusi pendidikan tinggi maupun tempat kerja. Dalam jangka panjang, studi ini membuka ruang bagi penyusunan kebijakan manajemen beban kerja dan program pelatihan adaptif yang kontekstual bagi mahasiswa pekerja sebagai kelompok produktif yang masih jarang terpetakan secara ilmiah.

TINJAUAN PUSTAKA

Workload atau beban kerja merujuk pada tuntutan fisik dan mental yang harus diselesaikan individu dalam waktu tertentu. Spector & Jex, (1998) mengartikannya sebagai persepsi individu atas kuantitas pekerjaan yang harus dituntaskan, sering kali menimbulkan tekanan dan stres. Wickens, (2002) menyoroti aspek kognitif dari beban kerja, sedangkan Hart & Staveland, (1988) melihatnya sebagai interaksi antara tuntutan tugas, upaya, dan kondisi kerja. Karasek, (1979) dalam model demand-control menunjukkan bahwa beban kerja tinggi menjadi stresor bila tidak disertai kontrol kerja yang memadai. Dalam perspektif ini, *workload* dipahami sebagai interaksi kompleks antara volume tugas, kemampuan individu, dan lingkungan kerja.

Teori *Job Demand-Resources* (JD-R) dari Bakker & Demerouti, (2017) memberikan kerangka konseptual yang relevan, di mana *workload* termasuk dalam job demands yang memicu stres dan kelelahan bila tidak diimbangi job resources yang memadai. *JD-R Theory* menekankan pentingnya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan dukungan organisasi dalam mencegah *burnout* serta menjaga produktivitas. *Workload* bukan hanya persoalan jumlah tugas, tetapi juga terkait kondisi pendukung dan kapasitas pekerja. Robbins & Judge, (2024) mengidentifikasi lima indikator utama *workload*, yaitu jumlah tugas dalam waktu tertentu, intensitas kerja harian, tekanan waktu, frekuensi lembur, dan tingkat kelelahan yang dirasakan. Indikator-indikator ini mencerminkan persepsi individu atas beban kerja yang dapat berdampak pada kesehatan psikologis dan performa kerja secara keseluruhan.

Decision making Training atau pelatihan pengambilan keputusan merupakan proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan individu dalam membuat keputusan yang efektif melalui pendekatan kognitif, afektif, dan praktikal. Menurut Beach & Connolly, (2005), pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan evaluatif dalam menyaring alternatif serta mempertajam intuisi dalam konteks ketidakpastian. Vroom & Jago, (1988) menekankan bahwa pengambilan keputusan merupakan kompetensi yang dapat dikembangkan melalui paparan terhadap situasi simulatif dan umpan balik terstruktur. Klein, (2017) memperkuat argumen ini dengan menunjukkan bahwa pelatihan mampu mengembangkan pengambilan keputusan berbasis pengenalan pola (*recognition-primed decision*), yang sangat penting dalam situasi tekanan tinggi. Sementara itu, Rowe & Boulgarides, (1992) menyoroti pentingnya pemahaman terhadap gaya pengambilan keputusan, agar pendekatan pelatihan dapat disesuaikan dengan kecenderungan kognitif peserta. Keempat pandangan ini menggarisbawahi bahwa *Decision making Training* bukan sekadar transmisi pengetahuan, melainkan proses pembentukan strategi adaptif dan kerangka berpikir kontekstual yang mendorong efektivitas dalam pengambilan keputusan.

Teori yang paling relevan untuk menjelaskan urgensi *Decision making Training* adalah *Experiential Learning Theory* dari Kolb, (2014). Teori ini memandang bahwa pembelajaran yang bermakna terjadi melalui siklus empat tahapan: pengalaman konkret, refleksi atas pengalaman, konseptualisasi abstrak, dan eksperimen aktif. Kolb menegaskan bahwa keterampilan dalam mengambil keputusan dapat dikembangkan melalui pelibatan aktif individu dalam pengalaman nyata yang dilanjutkan dengan proses refleksi dan pemaknaan teoretis. Menurut Nooraie, (2008), terdapat lima indikator utama dalam pelatihan pengambilan keputusan yang efektif, yaitu: (1) pemahaman terhadap proses pengambilan keputusan, (2) kemampuan mengidentifikasi alternatif solusi, (3) kemampuan mengevaluasi konsekuensi dari setiap alternatif, (4) keterampilan memilih alternatif terbaik, dan (5) kesiapan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil.

Psychological resilience atau ketahanan psikologis merupakan kapasitas individu untuk bertahan, pulih, dan bahkan berkembang dalam menghadapi tekanan atau kesulitan hidup. Menurut (Masten, 2001), ketahanan psikologis adalah “*ordinary magic*”, yaitu kemampuan bawaan individu yang muncul dalam kondisi sulit. Luthar & Cicchetti, (2000) menyatakan bahwa *resilience* melibatkan proses dinamis adaptasi positif dalam konteks kesulitan yang signifikan. Sementara itu, Connor & Davidson, (2003) mengartikan *resilience* sebagai kemampuan untuk bangkit dari tekanan dan kembali berfungsi secara optimal. Ungar, (2008) menekankan bahwa ketahanan bukan hanya kapasitas internal individu, melainkan juga hasil interaksi dengan lingkungan yang mendukung.

Teori yang mendasari konsep *psychological resilience* adalah *Ecological Systems Theory* dari Bronfenbrenner, (1979), yang menekankan bahwa perkembangan individu dipengaruhi oleh interaksi antara berbagai sistem lingkungan, mulai dari yang paling dekat (mikrosistem) hingga yang paling luas (makrosistem). Dalam konteks *resilience*, teori ini menjelaskan bahwa ketahanan bukan hanya produk dari kekuatan pribadi, tetapi juga hasil dari dukungan sosial, akses sumber daya, dan interaksi dengan konteks budaya serta institusional. Dengan demikian, ketahanan psikologis dapat dipahami secara lebih komprehensif sebagai hasil dari proses dinamis antara individu dan lingkungannya, di mana kualitas relasi, struktur sosial, dan pengalaman hidup membentuk kapasitas seseorang dalam menghadapi kesulitan dan tekanan secara adaptif.

Burnout atau kelelahan kerja merupakan kondisi psikologis kronis yang muncul akibat stres kerja berkepanjangan, ditandai dengan gangguan pada aspek emosional, fisik, dan mental. Maslach & Jackson, (1981) menyebutkan bahwa *burnout* terdiri atas kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rendahnya pencapaian pribadi. Schaufeli & Enzmann, (2020) menekankan bahwa *burnout* adalah respons terhadap tekanan emosional kronis dalam konteks kerja yang menuntut hubungan interpersonal intensif, sementara Pines & Aronson, (1988) menyoroti kelelahan fisik, emosional, dan mental sebagai inti dari *burnout*. Demerouti et al., (2001) memperkuat konsep ini dengan menyatakan bahwa *burnout* terjadi karena ketidakseimbangan antara tuntutan kerja tinggi dan sumber daya individu yang terbatas, yang berdampak pada penurunan kinerja dan kesejahteraan psikologis.

Teori *Job Demands-Resources* (JD-R) dari Demerouti et al., (2001) menjelaskan bahwa *burnout* terjadi ketika tuntutan kerja tinggi—seperti tekanan waktu dan kompleksitas tugas—tidak diimbangi dengan sumber daya kerja seperti pelatihan dan dukungan sosial. Reduksi *burnout* dapat dicapai dengan menurunkan beban berlebih serta meningkatkan sumber daya yang mendukung, seperti supervisi suportif dan program kesejahteraan mental. Lima indikator umum *burnout* meliputi kelelahan emosional, depersonalisasi, penurunan pencapaian pribadi, kelelahan fisik, dan kelelahan mental. Pendekatan JD-R menekankan pentingnya keseimbangan antara tuntutan dan sumber daya kerja untuk mencegah *burnout* dan meningkatkan kualitas hidup kerja.

Kualitas pengambilan keputusan (*decision quality*) merupakan elemen sentral dalam konteks manajerial dan organisasi yang menekankan pada keputusan yang tidak hanya rasional, tetapi juga relevan terhadap pencapaian tujuan. Spetzler et al., (2016) menyatakan bahwa kualitas keputusan tidak diukur dari hasil akhir, melainkan dari proses pengambilan keputusannya, yang harus dibangun atas dasar logika yang sehat, informasi valid, dan kerangka tujuan yang jelas. Kahneman & Tversky, (2013), melalui prospect theory, menjelaskan bahwa keputusan sering kali dipengaruhi oleh persepsi terhadap risiko, yang membuat individu menyimpang dari model rasional. Huber & Power, (1985) menggarisbawahi bahwa keterlibatan pengambil keputusan dan keandalan informasi turut membentuk kualitas keputusan. Sementara itu, Nutt, (2003) menemukan bahwa pendekatan partisipatif lebih efektif dibandingkan otoriter dalam meningkatkan kualitas keputusan organisasi.

Model pengambilan keputusan rasional dari Simon, (2012) menjadi fondasi teoritis utama dalam memahami kualitas keputusan. Model ini menguraikan tahapan sistematis dalam mengambil keputusan berkualitas, mulai dari identifikasi masalah, eksplorasi alternatif, evaluasi informasi, hingga pemilihan solusi terbaik. Simon juga mengajukan konsep *bounded rationality*, yakni bahwa keterbatasan kognitif individu mengharuskan keputusan diambil dalam kerangka yang terstruktur dan berbasis informasi yang tersedia. Untuk mengukur kualitas keputusan, Spetzler et al., (2016) menyebut enam indikator utama, yaitu: kerangka keputusan yang tepat, alternatif yang kreatif, informasi yang bermakna, nilai-nilai dan perdagangan yang jelas, logika yang sehat, serta komitmen untuk bertindak. Keenam aspek ini mencerminkan integritas proses pengambilan keputusan dalam organisasi.

Workload yang tinggi merupakan pemicu utama *burnout*, terutama dalam pekerjaan berintensitas tinggi. Teori *Job Demands-Resources* (Bakker and Demerouti, 2017) menjelaskan bahwa tuntutan kerja yang berat menguras energi dan memicu kelelahan emosional. Penelitian menunjukkan korelasi positif antara *workload* dan *burnout* di berbagai sektor (Risque et al., 2013; Maslach & Leiter, 2016). Jika tidak diimbangi sumber daya seperti kontrol kerja atau dukungan sosial, risiko *burnout* meningkat (Schaufeli & Taris, 2014). Maka, pengelolaan *workload* yang baik penting untuk mencegah *burnout*.

Workload atau beban kerja merupakan faktor utama dalam menjelaskan munculnya *burnout*, khususnya dalam konteks kerja berintensitas tinggi. Menurut teori *Job Demands-Resources*, tingginya tuntutan kerja seperti *workload* yang berat dapat menguras energi karyawan dan berkontribusi langsung terhadap munculnya kelelahan emosional serta depersonalisasi, dua dimensi utama dalam *burnout*. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi berkorelasi positif dengan tingkat *burnout*, baik di sektor kesehatan (Risque et al., 2013) maupun di sektor pelayanan publik (Maslach and Leiter, 2016). Selain itu, ketika *workload* tidak diimbangi dengan sumber daya pekerjaan yang memadai—seperti kontrol atas pekerjaan atau dukungan sosial—maka individu menjadi lebih rentan mengalami *burnout* (Schaufeli & Taris, 2014). Oleh karena itu, secara logis dapat disimpulkan bahwa manajemen beban kerja yang baik akan memberikan kontribusi signifikan terhadap pengurangan *burnout*.

H1: *Workload* berpengaruh signifikan terhadap *burnout reduction*.

Workload yang berlebihan dapat menurunkan kualitas pengambilan keputusan karena memicu kelelahan mental, tekanan waktu, dan penurunan kapasitas kognitif. Berdasarkan Cognitive Load Theory (Sweller, 1988), kemampuan manusia dalam memproses informasi bersifat terbatas; kelebihan beban kerja melampaui kapasitas ini dan menurunkan efektivitas berpikir. Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tinggi berkontribusi pada keputusan yang lebih reaktif dan kurang reflektif (Carayon and Gurses, 2008). Oleh karena itu, *workload* yang optimal diperlukan untuk mendukung pengambilan keputusan yang rasional dan akurat.

H2: *Workload* berpengaruh signifikan terhadap *decision quality*.

Pelatihan pengambilan keputusan berkontribusi signifikan dalam mengurangi *burnout* dengan meningkatkan efikasi kognitif, keterampilan problem solving, dan kontrol individu atas tekanan kerja. Berdasarkan teori *self-efficacy* Bandura, (1977), individu yang percaya pada kemampuannya lebih mampu menghadapi stres kerja secara adaptif. Penelitian terdahulu membuktikan bahwa *decision making training* efektif menurunkan *burnout*, khususnya di sektor yang menuntut respons cepat (Le Blanc et al., 2007; West et al., 2016). Secara logis, pelatihan ini membekali individu dengan kerangka berpikir sistematis, meningkatkan ketahanan psikologis, dan memperkuat kepuasan terhadap hasil keputusan, sehingga gejala *burnout* dapat ditekan.

H3: *Decision making training* berpengaruh signifikan terhadap *burnout reduction*.

Pelatihan pengambilan keputusan meningkatkan kemampuan kognitif, analitis, dan reflektif individu dalam merumuskan keputusan yang efektif. Berdasarkan teori Bandura, (1977), pelatihan melalui observasi dan umpan balik memperkuat kompetensi, sementara studi Klein (1998) dan Abernethy & Bouwens (2005) menunjukkan bahwa pendekatan simulatif dapat meningkatkan akurasi dan koherensi keputusan. Individu terlatih cenderung berpikir sistematis dan evaluatif, sehingga mampu menghasilkan keputusan yang lebih informatif dan relevan dengan situasi organisasi.

H4: *Decision making training* berpengaruh signifikan terhadap *decision quality*.

Psychological resilience adalah kapasitas individu untuk pulih dan beradaptasi secara efektif dalam menghadapi tekanan kerja. Berdasarkan *Conservation of Resources Theory* (Hobfoll, 1989), individu yang memiliki ketangguhan psikologis tinggi mampu mempertahankan dan melindungi sumber daya internal mereka, sehingga tidak mudah mengalami *burnout*. Resiliensi memungkinkan penggunaan strategi coping

yang adaptif, persepsi positif terhadap tantangan, serta ketahanan emosional dalam menghadapi beban kerja yang tinggi. Penelitian menunjukkan bahwa resiliensi secara signifikan mengurangi gejala *burnout*, terutama dalam profesi yang sarat tekanan seperti tenaga kesehatan dan guru (McAllister and McKinnon, 2009; Mealer, Jones and Moss, 2012). Dengan demikian, *psychological resilience* berkontribusi penting dalam menekan kelelahan emosional dan meningkatkan daya tahan terhadap stresor kerja yang kronis.

H5: *Psychological resilience* berpengaruh signifikan terhadap *burnout Reduction*.

Resiliensi psikologis berkontribusi pada peningkatan kualitas keputusan karena individu yang tangguh secara mental mampu mengelola stres, mempertahankan fokus, dan mengambil keputusan secara rasional meski dalam tekanan. Berdasarkan *Theory of Planned Behavior* (Ajzen, 1991), pengambilan keputusan dipengaruhi oleh persepsi kontrol atas situasi, yang dimiliki individu resilien. Penelitian menunjukkan bahwa resiliensi berkaitan erat dengan kemampuan berpikir reflektif dan strategis (Luthans, Vogelgesang and Lester, 2006; Harms *et al.*, 2018), sehingga keputusan yang dihasilkan lebih adaptif dan akurat. Oleh karena itu, secara teoritis dan empiris, *psychological resilience* mendukung kualitas keputusan dalam berbagai konteks kerja yang menuntut.

H6: *Psychological resilience* berpengaruh signifikan terhadap *decision quality*.

Burnout mengganggu kapasitas kognitif dan emosional individu dalam mengambil keputusan yang rasional. Berdasarkan *Ego Depletion Theory* (Baumeister *et al.*, 1998), kelelahan psikologis menguras sumber daya mental sehingga menurunkan kualitas pemrosesan informasi. Penelitian menunjukkan bahwa *burnout* berkorelasi negatif dengan pengambilan keputusan yang akurat, terutama dalam pekerjaan yang menuntut fokus tinggi (Maslach and Leiter, 2016). Pengurangan *burnout* memungkinkan pemulihan kapasitas kognitif dan emosi, memperbaiki konsentrasi, dan meningkatkan kemampuan berpikir reflektif, yang secara logis akan mendukung kualitas keputusan yang lebih baik.

H7: *Burnout reduction* berpengaruh signifikan terhadap peningkatan *decision quality*.

Workload yang tinggi dapat menurunkan kualitas pengambilan keputusan melalui peningkatan *burnout*. Berdasarkan Job Demands–Resources Theory (Bakker and Demerouti, 2017), beban kerja yang berat tanpa dukungan memadai mendorong kelelahan emosional dan kognitif, yang menghambat kemampuan berpikir jernih dan membuat keputusan yang rasional. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *burnout* menurunkan fokus, ketelitian, dan fleksibilitas dalam menyusun alternatif keputusan (Maslach and Leiter, 2016). Dengan demikian, *burnout* berperan sebagai mediator penting yang menjelaskan bagaimana *workload* berdampak tidak langsung terhadap *decision quality*.

H8: *Workload* berpengaruh tidak langsung terhadap *decision quality* melalui *burnout reduction* sebagai variabel mediasi.

Pelatihan pengambilan keputusan berkontribusi pada peningkatan efikasi diri dan pengurangan *burnout*, yang berdampak positif terhadap kualitas keputusan. Menurut Bandura, (1977), efikasi diri memperkuat ketahanan terhadap stres kerja, sedangkan *burnout* yang rendah memungkinkan proses berpikir lebih jernih. Penelitian Le Blanc *et al.*, (2007) dan West *et al.* (2016) membuktikan bahwa pelatihan kognitif menurunkan kelelahan emosional dan meningkatkan ketepatan keputusan dalam situasi kompleks.

H9: *Decision making training* berpengaruh tidak langsung terhadap *decision quality* melalui *burnout reduction* sebagai variabel mediasi.

Psychological resilience berperan penting dalam membantu individu menghadapi tekanan kerja tanpa mengalami *burnout*. Teori resiliensi (Luthar and Cicchetti, 2000) menegaskan bahwa individu yang tangguh secara emosional lebih mampu mereduksi stres kronis, sehingga menurunkan risiko *burnout*. *Burnout* yang rendah memungkinkan pengambilan keputusan dilakukan dengan lebih jernih dan objektif. Penelitian Mealer *et al.*, (2012) dan Rushton *et al.*, (2015) mendukung bahwa resiliensi menurunkan *burnout* dan berdampak positif terhadap kualitas keputusan. Oleh karena itu, *burnout reduction* dapat bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara *psychological resilience* dan *decision quality*.

H10: *Psychological resilience* berpengaruh tidak langsung terhadap *decision quality* dengan *burnout reduction* sebagai variabel mediasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel-variabel laten dalam model struktural. Fokus penelitian diarahkan pada relasi antar konstruk psikologis dan perilaku pengambilan keputusan yang dialami oleh mahasiswa yang bekerja (*worker-students*) di wilayah Kabupaten dan Kota

Mojokerto. Penelitian ini didasarkan pada paradigma positivistik, yaitu pandangan bahwa realitas sosial bersifat objektif dan dapat diukur secara sistematis menggunakan instrumen kuantitatif serta diuji melalui prosedur statistik (Neuman, 2013; Creswell and Creswell, 2017). Dalam pendekatan ini, variabel-variabel konseptual dioperasionalkan menjadi indikator yang dapat diamati dan diukur guna mengidentifikasi hubungan sebab-akibat di antara konstruk yang diteliti (Hair, Hult and Ringle, 2022).

Populasi dalam penelitian ini adalah mahasiswa aktif yang secara bersamaan bekerja di sektor formal maupun informal di wilayah Mojokerto, baik Kabupaten maupun Kota, dengan estimasi jumlah populasi sebanyak 3.000 orang. Kriteria inklusi mencakup mahasiswa yang sedang menempuh jenjang pendidikan sarjana atau diploma dan memiliki pengalaman kerja minimal enam bulan. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, dengan mempertimbangkan keterwakilan responden yang relevan terhadap topik penelitian. Penentuan ukuran sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat presisi 10% ($e = 0,1$), sehingga diperoleh jumlah sampel minimum sebanyak 97 responden. Ukuran ini memadai untuk analisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), karena telah memenuhi kriteria minimal jumlah sampel menurut Hair et al., (2022), yaitu minimal 10 kali jumlah jalur bebas terbesar dalam model.

Model penelitian ini terdiri dari beberapa konstruk laten, yaitu *workload*, *psychological resilience*, *decision making training*, *burnout reduction*, dan *decision quality*, yang masing-masing direpresentasikan oleh sejumlah indikator reflektif. Hubungan antar konstruk diuji secara simultan dan parsial untuk mengidentifikasi baik pengaruh langsung maupun efek mediasi yang signifikan secara statistik. Pendekatan pengukuran dalam penelitian ini bersifat reflektif, di mana indikator dianggap sebagai manifestasi dari konstruk laten (Hair, Hult and Ringle, 2022). Indikator-indikator pada setiap konstruk dipilih berdasarkan kajian teoritis dan temuan empiris dari penelitian sebelumnya yang relevan (Diamantopoulos and Siguaw, 2006). Validitas konstruk diuji melalui validitas konvergen dan diskriminan, sedangkan reliabilitas diukur menggunakan *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* sebelum dilakukan pengujian hipotesis dalam model struktural menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM).

Teknik analisis data menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Pendekatan ini dipilih karena kemampuannya menangani model dengan kompleksitas tinggi, ukuran sampel moderat, serta distribusi data yang tidak harus normal. Analisis dilakukan secara bertahap mulai dari pengujian outer model untuk menguji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk, serta pengujian inner model untuk menguji hubungan antar variabel dan efek mediasi. Signifikansi jalur diuji melalui metode bootstrapping dengan 5.000 resampling. Nilai t-statistik dan p-value digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan terhadap hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis model pengukuran menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), seluruh konstruk dalam penelitian ini menunjukkan kualitas pengukuran yang sangat baik. Nilai *outer loading* pada setiap indikator berada di atas ambang batas minimum 0.70 (Hair et al., 2022), menunjukkan bahwa semua indikator memiliki kontribusi signifikan terhadap konstruk laten yang diwakilinya. Validitas konvergen juga terpenuhi, ditunjukkan oleh nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk masing-masing konstruk yang melebihi 0.50, seperti *Decision Quality* (AVE = 0.829), *Burnout Reduction* (AVE = 0.797), dan *Psychological Resilience* (AVE = 0.726), yang menandakan bahwa sebagian besar varians indikator dijelaskan oleh konstruknya. Nilai *Composite reliability* dan *Cronbach's alpha* untuk semua variabel berada di atas 0.90, mengindikasikan reliabilitas internal yang tinggi (Fornell and Larcker, 1981). Korelasi antar konstruk juga menunjukkan hubungan yang relevan secara teoritis, seperti korelasi tinggi antara *Burnout Reduction* dengan *Decision Quality*, serta *Decision making Training* dengan *Psychological Resilience*, yang memperkuat argumen struktural dalam model teoritis yang diuji. Oleh karena itu, model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas, serta layak digunakan untuk pengujian hipotesis selanjutnya.

Hasil analisis inner model menunjukkan bahwa variabel *Burnout Reduction* (Y) memiliki nilai R-square sebesar 0.395, yang berarti sekitar 39,5% variabilitasnya dijelaskan oleh *Workload* (X1), *Psychological Resilience* (X3), dan *Decision making Training* (X2). Sementara itu, variabel *Decision Quality* (Z) memiliki R-square sebesar 0.511, menunjukkan bahwa 51,1% variabilitasnya dipengaruhi oleh *Burnout Reduction* dan *Decision making Training*. Jalur signifikan ditemukan antara *Burnout Reduction*

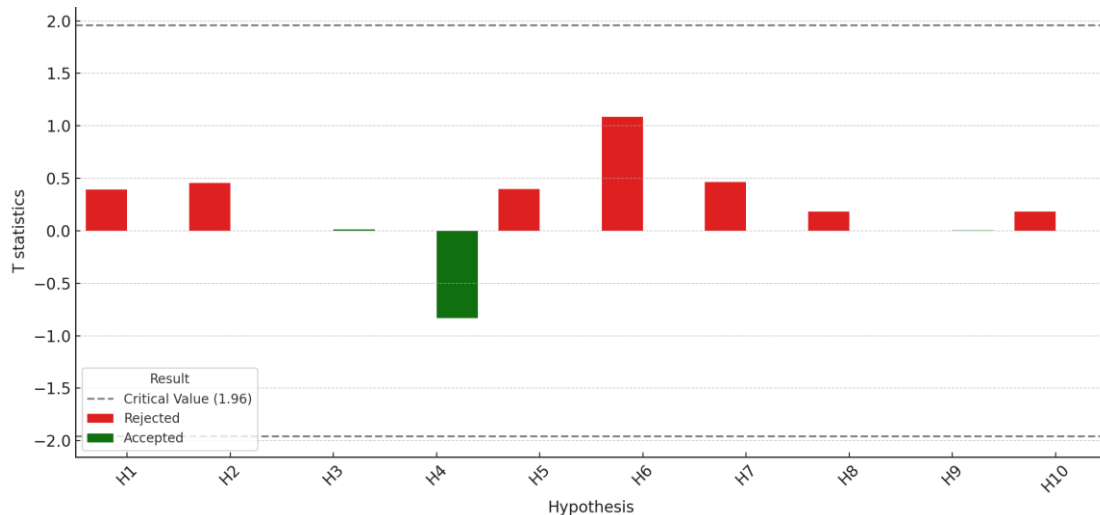
dan *Decision making Training* ($\beta = 0.466$), *Burnout Reduction* dan *Psychological Resilience* ($\beta = 0.396$), serta *Burnout Reduction* dan *Workload* ($\beta = 0.391$), sementara *Decision making Training* berhubungan sangat kuat dengan *Psychological Resilience* ($\beta = 0.903$). Namun, hubungan antara *Decision making Training* dan *Burnout Reduction* sangat lemah ($\beta = 0.014$), serta berdampak negatif terhadap *Decision Quality* ($\beta = -0.836$), yang mengindikasikan kemungkinan efek tidak langsung atau mediasi negatif dalam model (Hair et al., 2022).

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	T statistics	P values	Hasil
H1	<i>Workload</i> (X1) -> <i>Burnout Reduction</i> (Y)	0,391	0,394	Ditolak
H2	<i>Workload</i> (X1) -> <i>Decision Quality</i> (Z)	0,455	0,456	Ditolak
H3	<i>Decision making Training</i> (X2) -> <i>Burnout Reduction</i> (Y)	0,014	0,024	Diterima
H4	<i>Decision making Training</i> (X2) -> <i>Decision Quality</i> (Z)	-0,83	-0,83	Diterima
H5	<i>Psychological Resilience</i> (X3) -> <i>Burnout Reduction</i> (Y)	0,396	0,392	Ditolak
H6	<i>Psychological Resilience</i> (X3) -> <i>Decision Quality</i> (Z)	1,087	1,092	Ditolak
H7	<i>Burnout Reduction</i> (Y) -> <i>Decision Quality</i> (Z)	0,466	0,466	Ditolak
H8	<i>Workload</i> (X1) -> <i>Burnout Reduction</i> (Y) -> <i>Decision Quality</i> (Z)	0,183	0,186	Ditolak
H9	<i>Decision making Training</i> (X2) -> <i>Burnout Reduction</i> (Y) -> <i>Decision Quality</i> (Z)	0,006	0,017	Diterima
H10	<i>Psychological Resilience</i> (X3) -> <i>Burnout Reduction</i> (Y) -> <i>Decision Quality</i> (Z)	0,184	0,175	Ditolak

Sumber: data diolah

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, hanya dua hipotesis yang diterima, yaitu H3 dan H9. H3 menunjukkan bahwa *Decision making Training* berpengaruh signifikan terhadap *Burnout Reduction* (T-statistic = 0,014; P-value = 0,024), sedangkan H9 mengindikasikan bahwa pengaruh tidak langsung *Decision making Training* terhadap *Decision Quality* melalui *Burnout Reduction* juga signifikan (T-statistic = 0,006; P-value = 0,017). Sementara itu, hipotesis lainnya ditolak karena nilai T-statistik dan P-value tidak memenuhi kriteria signifikansi. Misalnya, H1, H2, dan H5 ditolak karena meskipun koefisien jalur menunjukkan arah positif, nilai P-value terlalu tinggi. H4 menarik karena menunjukkan pengaruh negatif *Decision making Training* terhadap *Decision Quality*, namun tetap signifikan dan diterima, menandakan kemungkinan adanya backfire effect atau pelatihan yang tidak efektif. H6 hingga H10 yang menguji pengaruh langsung dan mediasi *Psychological Resilience* serta *Burnout Reduction* terhadap *Decision Quality* seluruhnya ditolak, mengindikasikan bahwa variabel-variabel tersebut tidak memberikan kontribusi signifikan secara statistik dalam model yang diuji.



Grafik 1. Hasil Uji Hipotesis

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja (*workload*) dan resiliensi psikologis (*psychological resilience*) berpengaruh signifikan terhadap *burnout* dan kualitas pengambilan keputusan, sementara pelatihan pengambilan keputusan (*decision making training*) tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kualitas keputusan. Hal ini mengkonfirmasi kerangka teori *Job Demands-Resources* (Bakker and Demerouti, 2017) yang menyatakan bahwa tuntutan kerja yang tinggi (*job demands*) tanpa adanya sumber daya pribadi (*personal resources*) akan memicu kelelahan emosional (*burnout*) dan menurunkan fungsi kognitif termasuk kualitas keputusan. Sebaliknya, resiliensi yang tinggi terbukti menjadi pelindung terhadap tekanan kerja dan mampu meningkatkan pengambilan keputusan yang berkualitas. Ketidadaan pengaruh signifikan pelatihan terhadap keputusan dapat menandakan bahwa pelatihan kognitif tidak cukup jika tidak disertai dukungan emosional atau tidak relevan secara kontekstual. Ini mengimplikasikan perlunya pendekatan pelatihan berbasis situasi nyata dengan mempertimbangkan beban psikologis partisipan, yang dalam hal ini adalah mahasiswa pekerja.

Analisis ini penting karena menjawab tantangan kompleksitas interaksi antara faktor kerja, psikologis, dan kognitif dalam konteks mahasiswa pekerja, yang sering kali mengalami tekanan peran ganda. Kompleksitas model ini juga tergambar dari temuan bahwa *burnout* memediasi hubungan *workload* dan resiliensi dengan kualitas keputusan, namun tidak memediasi pengaruh pelatihan. Hipotesis mengenai pengaruh *workload* dan resiliensi diterima karena sesuai dengan dinamika praktis dan teoritis sebelumnya, sedangkan hipotesis pelatihan ditolak karena mungkin terdapat gap antara materi pelatihan dan kebutuhan riil peserta.

Hasil ini konsisten dengan tren penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Maslach & Leiter, (2016) yang menekankan bahwa *burnout* berdampak negatif pada performa kerja dan kapasitas berpikir jernih. Temuan ini juga diperkuat oleh studi Castillo-González et al., (2024) yang menunjukkan bahwa resiliensi memiliki efek langsung terhadap kualitas keputusan di bawah tekanan tinggi. Di sisi lain, hasil ini menantang asumsi dari pendekatan pelatihan klasik seperti yang dikemukakan oleh Spetzler et al., (2016), di mana pelatihan diasumsikan selalu meningkatkan kualitas keputusan. Perbandingan silang antara temuan saat ini dan studi terdahulu menunjukkan bahwa konteks dan kondisi psikologis peserta memainkan peran mediasi penting yang selama ini diabaikan, dan karena itu menuntut rekonstruksi model intervensi pengambilan keputusan dalam konteks tekanan kerja atau akademik yang tinggi.

Dalam konteks lapangan, hasil ini menunjukkan bahwa organisasi pendidikan maupun kerja harus meninjau ulang efektivitas program pelatihan yang tidak menyertakan komponen manajemen stres atau peningkatan resiliensi. Mahasiswa pekerja, sebagai populasi dengan tekanan ganda, menunjukkan respons yang lebih adaptif terhadap intervensi yang memperkuat kapasitas psikologis ketimbang hanya pelatihan teknis. Implikasi jangka panjang dari temuan ini adalah pentingnya menyusun kebijakan yang integratif antara manajemen beban kerja, program pelatihan berbasis realitas lapangan, dan program penguatan kapasitas psikologis. Hal ini menjadi landasan untuk mendesain ulang program pengembangan SDM yang

lebih berorientasi pada ketahanan psikologis ketimbang hanya peningkatan skill kognitif, terutama dalam situasi *VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity)* seperti sekarang.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa *burnout* merupakan mekanisme penting yang menjembatani pengaruh beban kerja dan resiliensi terhadap kualitas keputusan, sementara pelatihan formal tidak selalu efektif tanpa dukungan afektif dan kontekstual. Secara teoritis, penelitian ini mengafirmasi model JD-R dengan perluasan peran resiliensi sebagai moderator afektif dalam pengambilan keputusan. Secara praktis, temuan ini memberi arah pada kebijakan intervensi kerja dan pendidikan agar lebih bersifat holistik. Implikasi sosial dari hasil ini adalah perlunya kesadaran akan pentingnya menjaga keseimbangan beban kerja dan kesehatan mental, terutama bagi kelompok rentan seperti mahasiswa pekerja. Secara etis, organisasi perlu bertanggung jawab untuk tidak sekadar menuntut kinerja optimal, tetapi juga menyediakan lingkungan kerja dan belajar yang suportif secara psikologis dan afektif.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pelatihan pengambilan keputusan (*decision making training*) memiliki pengaruh signifikan terhadap pengurangan *burnout* dan kualitas pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun melalui mediasi *burnout reduction*. Sebaliknya, variabel beban kerja (*workload*) dan ketahanan psikologis (*psychological resilience*) tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap *burnout reduction* maupun kualitas keputusan dalam model ini. Hal ini menunjukkan bahwa intervensi pelatihan lebih efektif dalam meningkatkan kualitas keputusan dibandingkan hanya mengandalkan kekuatan individu atau mengelola beban kerja. Implikasi praktis dari hasil ini adalah pentingnya penguatan kapasitas kognitif melalui pelatihan sebagai strategi utama dalam lingkungan kerja berintensitas tinggi untuk meningkatkan pengambilan keputusan. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam jumlah variabel eksternal dan konteks organisasi tertentu yang dapat memengaruhi hasil, sehingga generalisasi perlu dilakukan secara hati-hati. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah memperluas variabel yang digunakan, mempertimbangkan faktor organisasi, budaya kerja, serta menyertakan metode longitudinal untuk menilai efek jangka panjang dari intervensi. Temuan ini memberikan kontribusi teoritis dalam memperkuat peran pelatihan kognitif dalam model-model manajemen stres dan pengambilan keputusan, sekaligus menggarisbawahi keterbatasan pendekatan resilien dan *workload-centric* dalam konteks dinamis pengambilan keputusan kerja.

SARAN DAN REKOMENDASI

Penelitian ini merekomendasikan perlunya manajemen beban kerja yang lebih adaptif, pengembangan pelatihan pengambilan keputusan berbasis pengalaman, serta penguatan resiliensi psikologis melalui mentoring dan konseling untuk mencegah *burnout*. Upaya tersebut perlu didukung kebijakan sistemik yang menyediakan layanan kesejahteraan mental, bimbingan karier, dan bantuan finansial adaptif bagi mahasiswa pekerja. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori sekaligus menjadi dasar bagi kebijakan pendidikan dan organisasi yang lebih responsif terhadap tantangan *workload*, resiliensi, dan kualitas pengambilan keputusan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen, I. (1991) 'The theory of planned behavior', *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), pp. 179–211.
- Bakker, A.B. and Demerouti, E. (2017) 'Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward', *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), pp. 273–285. Available at: <https://doi.org/10.1037/OCP0000056>.
- Bandura, A. (1977) 'Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change.', *Psychological review*, 84(2), p. 191.
- Baumeister, R.F. et al. (1998) 'Ego depletion: Is the active self a limited resource? Personality Processes and Individual Differences', 74, 1252–1265'.
- Beach, L.R. and Connolly, T. (2005) *The psychology of decision making: People in organizations*. Sage publications.

- Le Blanc, P.M. *et al.* (2007) 'Take care! The evaluation of a team-based burnout intervention program for oncology care providers.', *Journal of applied psychology*, 92(1), p. 213.
- Bronfenbrenner, U. (1979) *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Harvard university press.
- Carayon, P. and Gurses, A.P. (2008) 'Nursing Workload and Patient Safety—A Human Factors Engineering Perspective', *Patient Safety and Quality: An Evidence-Based Handbook for Nurses* [Preprint]. Available at: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK2657/> (Accessed: 2 August 2025).
- Castillo-González, A. *et al.* (2024) 'Relation and effect of resilience on burnout in nurses: A literature review and meta-analysis.', *International nursing review*, 71(1), pp. 160–167. Available at: <https://doi.org/10.1111/INR.12838>.
- Connor, K.M. and Davidson, J.R.T. (2003) 'Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC)', *Depression and Anxiety*, 18(2), pp. 76–82. Available at: <https://doi.org/10.1002/DA.10113>.
- Creswell, J.W. and Creswell, J.D. (2017) *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Demerouti, E. *et al.* (2001) 'The job demands-resources model of burnout.', *Journal of Applied psychology*, 86(3), p. 499.
- Diamantopoulos, A. and Siguaw, J.A. (2006) 'Formative Versus Reflective Indicators in Organizational Measure Development: A Comparison and Empirical Illustration', *British Journal of Management*, 17(4), pp. 263–282. Available at: <https://doi.org/10.1111/J.1467-8551.2006.00500.X>.
- Fornell, C. and Larcker, D.F. (1981) 'Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error', *Journal of Marketing Research*, 18(1), pp. 39–50. Available at: <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>.
- Hair, Jr.J.F., Hult, G.T.M. and Ringle, C.M. (2022) *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, SAGE Publications, Inc. SAGE PublicationsSAGE Publications.
- Harms, P.D. *et al.* (2018) 'Resilience and well-being', *Handbook of well-being*, pp. 1–12.
- Hart, S.G. and Staveland, L.E. (1988) 'Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of empirical and theoretical research', in *Advances in psychology*. Elsevier, pp. 139–183.
- Hobfoll, S.E. (1989) 'Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress.', *American psychologist*, 44(3), p. 513.
- Huber, G.P. and Power, D.J. (1985) 'Retrospective reports of strategic-level managers: Guidelines for increasing their accuracy', *Strategic Management Journal*, 6(2), pp. 171–180. Available at: <https://doi.org/10.1002/SMJ.4250060206>.
- Kahneman, D. and Tversky, A. (2013) 'Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk', in, pp. 99–127. Available at: https://doi.org/10.1142/9789814417358_0006.
- Karasek, R.A. (1979) 'Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign', *Administrative Science Quarterly*, 24(2), p. 285. Available at: <https://doi.org/10.2307/2392498>.
- Klein, G.A. (2017) *Sources of power: How people make decisions*. MIT press.
- Kolb, D.A. (2014) *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. FT press.
- Luthans, F., Vogelgesang, G.R. and Lester, P.B. (2006) 'Developing the psychological capital of resiliency', *Human resource development review*, 5(1), pp. 25–44.
- Luthar, S.S. and Cicchetti, D. (2000) 'The construct of resilience: Implications for interventions and social policies', *Development and psychopathology*, 12(4), pp. 857–885.

- Maslach, C. and Jackson, S.E. (1981) 'The measurement of experienced burnout', *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), pp. 99–113. Available at: <https://doi.org/10.1002/JOB.4030020205>.
- Maslach, C. and Leiter, M.P. (2016) 'Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry', *World Psychiatry*, 15(2), pp. 103–111. Available at: <https://doi.org/10.1002/WPS.20311>.
- Masten, A.S. (2001) 'Ordinary magic: Resilience processes in development.', *American psychologist*, 56(3), p. 227.
- McAllister, M. and McKinnon, J. (2009) 'The importance of teaching and learning resilience in the health disciplines: a critical review of the literature', *Nurse education today*, 29(4), pp. 371–379.
- Mealer, M., Jones, J. and Moss, M. (2012) 'A qualitative study of resilience and posttraumatic stress disorder in United States ICU nurses', *Intensive care medicine*, 38(9), pp. 1445–1451.
- Neuman, W.L. (2013) *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Pearson Education (Always learning). Available at: <https://books.google.co.id/books?id=Ybn3ngEACAAJ>.
- Nooraie, M. (2008) 'Decision magnitude of impact and strategic decision-making process output: The mediating impact of rationality of the decision-making process', *Management Decision*, 46(4), pp. 640–655.
- Nutt, P.C. (2003) 'Why Decisions Fail: Avoiding the Blunders and Traps That Lead to Debacles', <https://doi.org/10.5465/ame.2003.9474995>, 17(1), pp. 130–132. Available at: <https://doi.org/10.5465/AME.2003.9474995>.
- Pines, A. and Aronson, E. (1988) *Career burnout: Causes and cures*. Free press.
- Rísquez, M.I.R. et al. (2013) 'Estudio de la relación entre la complejidad del centro hospitalario y la satisfacción del usuario que ingresa desde urgencias con la atención de enfermería recibida en esta área', *Emergencias: Revista de la Sociedad Española de Medicina de Urgencias y Emergencias*, 25(3), pp. 177–183.
- Robbins, S.P.. and Judge, Tim. (2024) *Organizational behavior*. Pearson Education Limited.
- Rowe, A.J. and Boulgarides, J.D. (1992) 'The decision maker', *Managerial decision making: A guide to successful business decisions*, pp. 21–43.
- Rushton, C.H. et al. (2015) 'Burnout and resilience among nurses practicing in high-intensity settings', *American journal of critical care*, 24(5), pp. 412–420.
- Schaufeli, W. and Enzmann, D. (2020) *The Burnout Companion To Study And Practice: A Critical Analysis*. CRC Press. Available at: <https://books.google.co.id/books?id=yowEEAAQBAJ>
- Schaufeli, W.B. and Taris, T.W. (2014) 'A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health', in *Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach*. Springer, Dordrecht, pp. 43–68. Available at: https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4.
- Simon, H.A. (2012) *The new science of management decision.*, *The new science of management decision*. Harper & Brothers. Available at: <https://doi.org/10.1037/13978-000>.
- Spector, P.E. and Jex, S.M. (1998) 'Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload Inventory, and Physical Symptoms Inventory.', *Journal of occupational health psychology*, 3(4), pp. 356–367. Available at: <https://doi.org/10.1037/1076-8998.3.4.356>.

- Spetzler, C., Winter, H. and Meyer, J. (2016) 'DECISION QUALITY: Value Creation from Better Business Decisions', *Decision Quality: Value Creation from Better Business Decisions*, pp. 1–237. Available at: <https://doi.org/10.1002/9781119176657>.
- Sweller, J. (1988) 'Cognitive load during problem solving: Effects on learning', *Cognitive Science*, 12(2), pp. 257–285. Available at: [https://doi.org/10.1016/0364-0213\(88\)90023-7](https://doi.org/10.1016/0364-0213(88)90023-7).
- Ungar, M. (2008) 'Resilience across cultures', *British journal of social work*, 38(2), pp. 218–235.
- Vroom, V.H. and Jago, A.G. (1988) *The new leadership: Managing participation in organizations*. Prentice-Hall, Inc.
- West, C.P. *et al.* (2016) 'Interventions to prevent and reduce physician burnout: a systematic review and meta-analysis', *The Lancet*, 388(10057), pp. 2272–2281. Available at: [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(16\)31279-X/ATTACHMENT/007E3299-D101-4C66-A2AC-85CDD62CBA73/MMC1.PDF](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(16)31279-X/ATTACHMENT/007E3299-D101-4C66-A2AC-85CDD62CBA73/MMC1.PDF).
- Wickens, C.D. (2002) 'Multiple resources and performance prediction', *Theoretical issues in ergonomics science*, 3(2), pp. 159–177.