

Kesehatan Mental Pegawai di Departemen Pencairan Klaim PT TASPEN (Persero): Studi Kualitatif terhadap Beban Psikologis dalam Proses Administratif

Moch Aria Tito Prayogo^{1*}, Anniez Rachmawati Musslifah², Dhian Riskiana Putri³
^{1,2,3} Fakultas Sosial Humaniora dan Seni, Universitas Sahid Surakarta

Jl. Adi Sucipto No.154, Jajar, Kec. Laweyan, Kota Surakarta, Jawa Tengah

E-mail: tito.tspn@gmail.com

Abstract : *Work-related stress has become a critical issue in public bureaucracy, particularly in units that directly handle citizens' financial services. This study aims to explore the psychological pressures, contributing factors, and coping strategies of employees in the Claims Disbursement Department of PT TASPEN (Persero). A descriptive qualitative method was employed involving ten purposively selected employees. Data were collected through semi-structured in-depth interviews, non-participatory observations, and document analysis, and were examined using Braun and Clarke's thematic analysis. The findings reveal that psychological pressures include anxiety over the risk of errors, time pressure and participant expectations, as well as fear of legal consequences. Contributing factors consist of complex bureaucratic procedures, system limitations, and an organizational culture that normalizes pressure. Emerging coping strategies include self-regulation, social support, adherence to SOPs, and religious approaches. These findings highlight the need for organizational policies that are sensitive to mental health in order to maintain employee performance and well-being.*

Keywords: *Work Stress, Psychological Pressure, Coping Strategies, Mental Health*

Abstrak : Stres kerja menjadi isu penting dalam birokrasi publik, terutama pada unit yang berhubungan langsung dengan layanan finansial masyarakat. Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi tekanan psikologis, faktor penyebab, dan strategi koping pegawai Departemen Pencairan Klaim PT TASPEN (Persero). Metode kualitatif deskriptif digunakan dengan melibatkan sepuluh pegawai yang dipilih secara purposif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi non-partisipatif, dan analisis dokumen, kemudian dianalisis dengan teknik analisis tematik Braun dan Clarke. Hasil menunjukkan bahwa tekanan psikologis meliputi kecemasan akibat risiko kesalahan, tekanan waktu dan ekspektasi peserta, serta rasa takut terhadap konsekuensi hukum. Faktor yang memengaruhi antara lain prosedur birokratis kompleks, keterbatasan sistem, dan budaya organisasi yang menormalisasi tekanan. Strategi koping yang muncul mencakup regulasi diri, dukungan sosial, kepatuhan pada SOP, serta pendekatan religius. Temuan ini menegaskan pentingnya kebijakan organisasi yang peka terhadap kesehatan mental untuk menjaga kinerja dan kesejahteraan pegawai.

Kata kunci: *Stres Kerja, Tekanan Psikologis, Strategi Koping, Kesehatan Mental*

1. PENDAHULUAN

Dalam era birokrasi modern yang semakin terdigitalisasi, standar pelayanan publik mengalami transformasi signifikan. Lembaga publik tidak lagi hanya dituntut menjalankan fungsi administratif, tetapi juga harus menghadirkan layanan yang cepat, tepat, transparan, dan akuntabel. Hal ini sangat relevan bagi institusi pengelola hak-hak finansial warga negara seperti PT TASPEN (Persero), yang memikul tanggung jawab strategis dalam menjamin keberlanjutan finansial aparatur sipil negara melalui program dana pensiun dan tabungan hari tua.

Sebagai BUMN, PT TASPEN memiliki fungsi ganda yaitu mengelola transaksi keuangan bernilai besar sekaligus menjaga kualitas pelayanan publik. Pada lini teknis seperti Departemen Pencairan Klaim, pegawai dituntut bekerja dengan ketelitian tinggi, memastikan keakuratan data, kelengkapan dokumen hukum, serta kepatuhan terhadap regulasi. Tekanan kerja bertambah karena peserta program, sebagian besar pensiunan atau ahli waris, memiliki ekspektasi tinggi terhadap kecepatan pencairan dana. Keterlambatan sedikit saja dapat memicu keluhan yang langsung diarahkan kepada pegawai. Kondisi ini memperlihatkan bahwa tekanan kerja dalam birokrasi publik bersumber tidak hanya dari kompleksitas prosedural, tetapi juga dari ekspektasi eksternal yang tinggi (Soemarko et al., 2024).

Selain itu, tanggung jawab hukum memperberat beban psikologis. Kesalahan dalam verifikasi data dapat berdampak pada audit investigatif atau sanksi administratif. Pegawai terjebak dalam dilema, di satu sisi dituntut cepat oleh peserta, sementara di sisi lain harus menjaga presisi administratif agar terhindar dari konsekuensi hukum. Kombinasi faktor tersebut menciptakan potensi stres kerja berkepanjangan yang dapat berkembang menjadi burnout, gangguan tidur, kecemasan, bahkan depresi. Hal ini konsisten dengan temuan yang menyatakan bahwa beban kerja tinggi dan tanggung jawab besar berhubungan erat dengan kelelahan emosional dan penurunan performa (Molina-Pérez et al., 2023).

Namun, isu kesehatan mental sering kali masih terabaikan dalam birokrasi. Budaya kerja BUMN cenderung menempatkan penderitaan dan tekanan sebagai bentuk loyalitas atau pengabdian. Pegawai sering enggan mengungkapkan kondisi mental karena khawatir dianggap lemah atau tidak profesional. Situasi ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara job demands dan job resources, di mana tuntutan tinggi tidak diimbangi oleh dukungan organisasi yang memadai (Bakker & de Vries, 2021). Tanpa intervensi manajerial seperti konseling, pelatihan manajemen stres, atau sistem kerja yang lebih adaptif, tekanan tersebut akhirnya dipikul sendiri oleh individu, yang memperburuk kondisi psikologis mereka.

Untuk itu, penting dilakukan kajian kualitatif yang berfokus pada pengalaman subjektif pegawai di posisi kritis seperti Departemen Pencairan Klaim. Melalui wawancara mendalam dan observasi, penelitian ini berupaya memahami tidak hanya faktor-faktor penyebab stres, tetapi juga strategi koping yang digunakan pegawai. Upaya ini sejalan dengan gagasan bahwa organisasi publik perlu menempatkan kesehatan mental sebagai bagian integral dari kebijakan kelembagaan, bukan sekadar persoalan individu (Tummers & Bakker, 2021; Yang et al., 2024).

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengeksplorasi pengalaman subjektif pegawai Departemen Pencairan Klaim PT TASPEN (Persero) dalam menghadapi tekanan psikologis. Lokasi penelitian berada di kantor cabang PT TASPEN dengan fokus pada Bidang Layanan dan Kepesertaan. Sebanyak sepuluh pegawai dipilih secara purposif dengan kriteria pengalaman minimal dua tahun dan keterlibatan langsung dalam proses pencairan klaim. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi non-partisipatif, serta analisis dokumen internal seperti SOP dan laporan audit. Analisis data menggunakan thematic analysis (Braun & Clarke, 2006), dimulai dari familiarisasi, coding, pembentukan tema, hingga interpretasi. Validitas dijaga melalui triangulasi metode, member checking, dan peer debriefing. Aspek etika dipenuhi dengan informed consent, anonimitas partisipan, dan hak untuk menarik diri kapan saja, sehingga penelitian berjalan profesional dan berintegritas.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Bentuk Tekanan Psikologis yang Dialami Pegawai dalam Proses Pencairan Klaim

Pegawai Departemen Pencairan Klaim PT TASPEN (Persero) menghadapi tekanan psikologis yang kompleks dan berlapis. Tekanan pertama datang dari tuntutan presisi yang melekat pada setiap tugas administratif. Setiap dokumen yang diproses harus benar-benar akurat, sebab kesalahan sekecil apa pun berpotensi menimbulkan masalah besar, baik bagi peserta maupun lembaga. Kecemasan akan kesalahan ini menjadi beban yang terus membayangi. Seorang staf pelaksana mengungkapkan,

“Saya sering merasa tertekan sekali kalau harus verifikasi dokumen. Kalau ada salah sedikit, bisa salah hitung manfaat atau salah tulis data. Itu bisa panjang urusannya. Jadi setiap kali tanda tangan atau masukkan data, saya selalu cemas apakah sudah benar.” (W1, Staf Pelaksana).

Selain beban akurasi, tekanan waktu juga menjadi tantangan besar. Proses pencairan klaim memiliki batas waktu yang ketat, sementara banyak peserta atau ahli waris mendesak agar pencairan dilakukan secepat mungkin karena dana tersebut sangat penting untuk keberlangsungan hidup mereka. Kondisi ini menciptakan konflik emosional dalam diri

pegawai yang harus menyeimbangkan antara kecepatan dan ketelitian. Seorang supervisor mengatakan,

“Peserta sering menunggu di lobi, bahkan ada yang bolak-balik menanyakan kapan uangnya cair. Kita juga manusia, jadi rasa tertekan itu muncul karena ada perasaan kasihan sekaligus terbebani.” (W4, Supervisor).

Bentuk tekanan lain yang menonjol adalah kecemasan terhadap tanggung jawab hukum. Karena setiap keputusan administratif berkaitan dengan dana publik, pegawai menyadari bahwa kesalahan dapat berimplikasi pada audit investigatif atau bahkan sanksi. Hal ini membuat mereka terus dihantui perasaan waswas. Seorang staf senior mengungkapkan,

“Setiap kali tanda tangan dokumen, saya selalu kepikiran kalau nanti ada temuan audit. Walaupun kerja sesuai SOP, tetap saja ada rasa takut kalau ada yang terlewat.” (W7, Staf Senior).

Tekanan hukum semacam ini menimbulkan stres berkepanjangan dan berpotensi menurunkan kualitas kesehatan mental pegawai. Dengan demikian, tekanan psikologis yang dialami pegawai mencakup tiga dimensi besar: kecemasan atas kesalahan administratif, tekanan emosional akibat tuntutan waktu dan ekspektasi peserta, serta rasa takut menghadapi konsekuensi hukum. Kombinasi ketiganya menjadikan pekerjaan di lini pencairan klaim tidak hanya berat secara teknis, tetapi juga penuh dengan beban emosional dan mental yang berkelanjutan.

2. Faktor yang Berkontribusi terhadap Munculnya Tekanan

Tekanan yang dirasakan pegawai tidak muncul begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkelindan. Pertama, kompleksitas prosedur birokratis menjadi penyumbang utama. Proses pencairan klaim membutuhkan verifikasi berlapis mulai dari keabsahan dokumen hukum, kesesuaian data peserta, hingga perhitungan manfaat yang harus sesuai regulasi. Seorang staf administrasi mengungkapkan,

“Kadang saya merasa prosedurnya berlapis-lapis. Harus cek dokumen hukum, data peserta, perhitungan manfaat, baru bisa proses. Semua itu membuat pekerjaan terasa berat secara mental.” (W2, Staf Administrasi).

Prosedur yang panjang ini membuat pegawai rentan kelelahan kognitif sekaligus emosional. Faktor lain yang signifikan adalah keterbatasan sistem pendukung, khususnya teknologi informasi. Sistem yang digunakan terkadang mengalami gangguan teknis, memperlambat proses kerja, dan menimbulkan tekanan tambahan bagi pegawai yang harus menghadapi keluhan peserta. Seorang staf menuturkan,

“Sistem kadang error atau lambat. Peserta marah-marah ke kita, padahal bukan salah kita. Itu yang bikin tambah stres.” (W6, Staf Pelaksana).

Gangguan teknis yang berulang ini menciptakan perasaan tidak berdaya karena pegawai harus menanggung kemarahan pengguna layanan atas sesuatu yang berada di luar kendali mereka. Ekspektasi masyarakat juga menjadi faktor krusial. Banyak peserta atau ahli waris datang dengan kondisi ekonomi yang mendesak sehingga menyalurkan tekanan langsung kepada pegawai. Seorang staf bercerita,

“Ada ahli waris yang sampai menangis karena butuh uang cepat. Di satu sisi saya paham, tapi di sisi lain saya juga tidak bisa mempercepat prosedur. Itu jadi beban mental buat kami.” (W9, Staf Pelaksana).

Interaksi semacam ini menimbulkan dilema emosional, karena pegawai harus menyeimbangkan empati terhadap peserta dengan kepatuhan pada regulasi. Budaya organisasi juga turut berperan. Dalam lingkungan BUMN, tekanan sering kali dianggap sebagai hal normal yang harus diterima. Pegawai merasa mengeluh soal stres bisa dianggap tanda kelemahan atau kurang profesional. Seorang supervisor menyampaikan, “Di sini kalau kita mengeluh soal stres, sering dianggap lemah. Jadi lebih baik diam dan menahan diri.” (W8, Supervisor). Budaya ini mendorong fenomena normalisasi penderitaan, di mana tekanan psikologis tidak diakui sebagai masalah serius, tetapi dianggap bagian dari loyalitas kerja. Oleh karena itu, faktor-faktor yang berkontribusi terhadap munculnya tekanan dapat diringkas dalam empat aspek utama, yakni kompleksitas prosedur, keterbatasan sistem, ekspektasi eksternal, dan budaya organisasi. Keempat aspek ini saling memperkuat dan memperburuk beban psikologis pegawai dalam menjalankan tugasnya.

3. Strategi Koping atau Mekanisme Pertahanan yang Digunakan Pegawai

Meskipun menghadapi tekanan berat, pegawai berusaha mengembangkan berbagai strategi koping untuk menjaga stabilitas psikologis mereka. Strategi ini mencerminkan upaya individual maupun kolektif agar tetap mampu bekerja secara profesional di tengah

tuntutan yang tinggi. Salah satu strategi yang banyak digunakan adalah pengelolaan diri melalui self-regulation. Beberapa pegawai mengaku berusaha menenangkan diri dengan cara sederhana seperti mendengarkan musik, melakukan pernapasan dalam, atau keluar sejenak dari ruang kerja. Seorang staf administrasi menyatakan,

“Kalau sudah jenuh, biasanya saya dengarkan musik sebentar atau jalan ke luar ruangan. Itu bisa bantu menenangkan diri sebelum kembali kerja.” (W3, Staf Administrasi).

Strategi ini membantu mengurangi ketegangan sementara meskipun tidak menyentuh akar permasalahan. Dukungan sosial dari rekan kerja juga menjadi mekanisme penting. Pegawai saling berbagi cerita, memberi semangat, atau membantu dalam situasi kerja yang sulit. Seorang staf mengatakan, “Kami sering curhat antarpegawai, saling menguatkan. Kalau ada yang kesulitan, biasanya yang lain ikut membantu.” (W5, Staf Pelaksana). Solidaritas ini menciptakan rasa kebersamaan yang memperingan beban individu. Selain itu, banyak pegawai mengandalkan kepatuhan pada SOP sebagai bentuk perlindungan diri. Dengan berpegang pada prosedur resmi, mereka merasa lebih aman dari kemungkinan kesalahan hukum. Seorang supervisor menjelaskan,

“Selama saya ikuti SOP, saya merasa lebih aman. Jadi meski ada tekanan, setidaknya saya yakin tidak salah prosedur.” (W10, Supervisor).

Strategi ini termasuk problem-focused coping karena langsung terkait dengan upaya mengurangi risiko pekerjaan. Tidak sedikit pegawai yang juga mengandalkan pendekatan religius atau spiritual. Doa sebelum memulai pekerjaan atau keyakinan bahwa ada kuasa yang lebih tinggi membantu mereka merasa tenang. Seorang staf senior menyampaikan, “Saya biasanya berdoa dulu sebelum mulai kerja. Rasanya lebih tenang, karena saya percaya ada yang menjaga.” (W7, Staf Senior). Mekanisme ini memperlihatkan bagaimana spiritualitas dapat menjadi sumber daya psikologis untuk menghadapi tekanan kerja. Dengan demikian, strategi coping yang digunakan pegawai meliputi pengelolaan diri, dukungan sosial, kepatuhan pada SOP, dan mekanisme religius. Strategi-strategi tersebut memperlihatkan bahwa meskipun sumber tekanan berasal dari faktor struktural dan kultural, pegawai tetap berupaya mengelola kondisi psikologisnya agar tetap dapat bekerja secara profesional dan menjaga kualitas pelayanan.

PEMBAHASAN

Penelitian ini mengungkap bahwa pegawai di Departemen Pencairan Klaim PT TASPEN (Persero) menghadapi tekanan psikologis yang tidak hanya bersumber dari beban kerja

administratif, tetapi juga dari ekspektasi eksternal, tanggung jawab hukum, dan budaya organisasi. Tekanan tersebut memunculkan bentuk stres berupa kecemasan, kelelahan emosional, serta rasa takut berlebihan terhadap kesalahan. Temuan ini perlu dianalisis lebih lanjut dalam kerangka teori stres kerja, burnout, dan keseimbangan antara tuntutan kerja dengan sumber daya pendukung.

1. Tekanan Psikologis dan Job Demands

Bentuk tekanan psikologis yang dialami pegawai memperlihatkan tingginya job demands atau tuntutan kerja. Tugas memverifikasi dokumen, menghitung manfaat finansial, hingga memastikan kepatuhan hukum merupakan contoh beban kognitif dan emosional yang tinggi. Menurut Bakker dan de Vries (2021), tingginya job demands yang tidak diimbangi oleh job resources dapat menimbulkan kelelahan emosional, penurunan motivasi, dan pada akhirnya burnout. Hal ini selaras dengan wawancara yang menunjukkan bahwa pegawai sering merasa cemas ketika harus mengambil keputusan administratif, karena kesalahan kecil dapat berdampak besar. Selain tuntutan kognitif, pegawai juga menghadapi tekanan waktu yang ketat. Peserta maupun ahli waris mendesak agar klaim diproses secepat mungkin, padahal prosedur birokratis tidak memungkinkan percepatan tanpa risiko. Tekanan waktu ini menimbulkan stres emosional yang signifikan. Molina-Pérez et al. (2023) dalam tinjauan sistematis menemukan bahwa kombinasi beban kerja berat dan keterbatasan waktu merupakan faktor dominan yang memicu emotional exhaustion. Hal ini persis tergambar dalam pengalaman pegawai TASPEN yang harus menyeimbangkan akurasi kerja dengan tuntutan percepatan pencairan.

Kecemasan terhadap tanggung jawab hukum juga memperlihatkan dimensi unik dalam konteks birokrasi publik. Pegawai tidak hanya berhadapan dengan risiko operasional, tetapi juga potensi audit investigatif. Soemarko et al. (2024) menunjukkan bahwa pekerja di birokrasi publik Indonesia, seperti petugas pemilu, kerap mengalami tekanan struktural akibat tanggung jawab hukum dan administratif yang tinggi. Dengan demikian, temuan penelitian ini memperkuat pemahaman bahwa tekanan hukum merupakan salah satu sumber stres khas dalam lingkungan birokrasi formal.

2. Faktor yang Mempengaruhi Tekanan

Temuan mengenai faktor penyebab tekanan psikologis memperlihatkan adanya empat elemen utama: prosedur birokratis yang kompleks, keterbatasan sistem pendukung, ekspektasi eksternal, dan budaya organisasi. Kompleksitas prosedur mencerminkan beban administratif yang sulit dikendalikan oleh pegawai. Kondisi ini sesuai dengan konsep

hindrance stressors dalam literatur stres kerja, yaitu hambatan birokratis yang menambah tekanan tanpa memberikan nilai motivasional. Keterbatasan sistem pendukung, khususnya teknologi informasi yang tidak optimal, juga menjadi faktor signifikan. Pegawai sering kali harus menghadapi kemarahan peserta akibat keterlambatan sistem, meskipun hal tersebut bukan kesalahan mereka. Dalam model JD-R, keterbatasan sistem ini mencerminkan minimnya resources yang seharusnya berfungsi sebagai penopang. Ketika sistem pendukung tidak memadai, tuntutan kerja menjadi semakin berat dan sulit dikelola (Bakker & de Vries, 2021). Ekspektasi eksternal dari peserta dan ahli waris memperlihatkan tekanan emosional yang tidak kalah besar. Pegawai tidak hanya berhadapan dengan dokumen, tetapi juga dengan individu yang sering datang dengan kondisi ekonomi sulit. Rasa empati pegawai membuat tekanan ini semakin kuat karena mereka merasa terbebani oleh penderitaan peserta. Kondisi ini sejalan dengan hasil penelitian Yang et al. (2024) yang menemukan bahwa pekerja di layanan publik, khususnya sektor kesehatan darurat, sering menghadapi tekanan emosional tinggi akibat ekspektasi masyarakat yang tidak sebanding dengan kapasitas organisasi.

Budaya organisasi yang menormalisasi penderitaan memperkuat tekanan tersebut. Pegawai merasa mengeluh soal stres akan dianggap sebagai kelemahan, sehingga memilih memendam masalah. Fenomena ini dapat dipahami dalam kerangka surface acting dalam literatur psikologi kerja, yaitu menekan emosi pribadi demi menampilkan profesionalitas. Tummers dan Bakker (2021) menekankan bahwa kepemimpinan yang tidak sensitif terhadap kesehatan mental pegawai berkontribusi pada normalisasi tekanan. Dengan demikian, faktor budaya ini menjadi penghambat signifikan dalam upaya membangun keseimbangan kerja yang sehat.

3. Strategi Koping Pegawai

Meskipun menghadapi tekanan berat, pegawai mengembangkan berbagai strategi koping, baik secara individual maupun kolektif. Strategi individual meliputi self-regulation seperti mendengarkan musik, mengambil jeda sejenak, atau melakukan doa sebelum bekerja. Strategi ini termasuk dalam kategori emotion-focused coping, yaitu mengelola emosi untuk mengurangi ketegangan. Penelitian Molina-Pérez et al. (2023) juga menegaskan bahwa pegawai sering menggunakan teknik sederhana untuk menenangkan diri, meskipun dampaknya hanya bersifat sementara.

Dukungan sosial dari rekan kerja terbukti menjadi sumber daya penting. Pegawai saling membantu, berbagi cerita, dan memberikan motivasi. Hal ini menunjukkan adanya collective

coping, di mana solidaritas kelompok menjadi benteng melawan tekanan. Dalam konteks JD-R, dukungan sosial termasuk dalam job resources yang dapat menurunkan tingkat burnout. Temuan ini sejalan dengan penelitian Soemarmo et al. (2024) yang menekankan pentingnya dukungan tim dalam mengurangi dampak stres kerja di birokrasi publik. Kepatuhan pada SOP juga menjadi strategi rasional yang memberi rasa aman. Dengan mengikuti prosedur resmi, pegawai merasa terlindungi dari risiko hukum. Strategi ini termasuk problem-focused coping, yang berorientasi pada penyelesaian masalah. Tummers dan Bakker (2021) menekankan bahwa kepemimpinan yang mendorong kepatuhan prosedural dapat menurunkan kecemasan pegawai, meskipun belum tentu mengurangi beban kerja. Pendekatan religius atau spiritual juga ditemukan sebagai mekanisme coping yang signifikan. Pegawai merasa lebih tenang ketika menanamkan makna spiritual pada pekerjaan mereka. Strategi ini sering kali muncul di konteks budaya Asia, di mana religiusitas berfungsi sebagai sumber kekuatan psikologis. Dalam penelitian Yang et al. (2024), aspek religius juga diidentifikasi sebagai personal resource yang membantu pekerja di sektor publik menghadapi tekanan kerja tinggi.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini memperkaya literatur tentang stres kerja di lingkungan birokrasi publik Indonesia. Dengan mengonfirmasi teori JD-R (Bakker & de Vries, 2021) dan temuan Molina-Pérez et al. (2023), studi ini menunjukkan bahwa kombinasi tuntutan kerja tinggi dan minimnya sumber daya pendukung menciptakan risiko burnout yang signifikan. Selain itu, penelitian ini menambahkan konteks lokal, yaitu adanya budaya organisasi yang menormalisasi penderitaan, sebuah fenomena yang kurang banyak diteliti dalam literatur internasional. Secara praktis, penelitian ini menegaskan pentingnya kebijakan organisasi yang lebih empatik terhadap kesehatan mental pegawai. PT TASPEN perlu memperbaiki sistem pendukung, menyediakan layanan konseling, dan mengubah budaya kerja agar lebih terbuka terhadap isu psikologis. Temuan Soemarmo et al. (2024) dan Tummers & Bakker (2021) dapat menjadi acuan bahwa perubahan kebijakan dan gaya kepemimpinan yang peka terhadap stres kerja akan memberikan dampak positif pada kesejahteraan pegawai sekaligus kualitas layanan publik. Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa tekanan psikologis pegawai TASPEN bukan sekadar persoalan individu, melainkan hasil dari interaksi antara tuntutan kerja, keterbatasan sumber daya, ekspektasi eksternal, dan budaya organisasi. Strategi coping yang dilakukan pegawai menunjukkan ketahanan mereka, tetapi sifatnya lebih sebagai penanggulangan jangka pendek daripada solusi struktural. Oleh karena itu, intervensi

organisasi menjadi sangat penting agar keseimbangan antara job demands dan job resources dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., & de Vries, J. D. (2021). Job Demands–Resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, 34(1), 1–21. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Molina-Pérez, E., Martínez-Alvarado, J. R., & Sánchez-Ramos, A. (2023). Workload, job stress, and emotional exhaustion: A systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(6), 5119. <https://doi.org/10.3390/ijerph20065119>
- Soemarko, D. S., Nurhayati, A., & Adiatma, Y. (2024). Assessment of occupational stressor and stress response among election officers (KPPS) in Indonesia. *International Journal of Community Medicine*, 3(3), 122–129. <https://doi.org/10.51757/ijcom.v3i3.122>
- Tummers, L. G., & Bakker, A. B. (2021). Leadership and Job Demands–Resources theory: A systematic review. *Frontiers in Psychology*, 12, 722080. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.722080>
- Yang, L., Lei, Y., Chu, D., Gao, R., Wang, C., & Sun, H. (2024). Exploring antecedents and outcomes of burnout among emergency department staff using the job demands–resources model: A scoping review protocol. *PLOS ONE*, 19(3), e0300040. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0300040>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., & Westman, M. (2020). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and resource loss. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 103–128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044948>
- Moloney, W., Boxall, P., Parsons, M., & Cheung, G. (2021). Factors predicting burnout in hospital nurses: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 115, 103782. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2020.103782>
- Park, S., & Johnson, K. R. (2023). Remote work, techno-stress, and burnout among employees: A Job Demands–Resources analysis during the post-pandemic transition. *Computers in Human Behavior*, 145, 107719. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2023.107719>

- Gao, Y., Zhang, X., & Liu, J. (2023). Work overload, emotional exhaustion, and mental health: A Job Demands–Resources perspective. *Frontiers in Psychology*, 14, 1123445. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1123445>
- Leung, M. Y., Chan, I. Y. S., & Yu, J. (2020). Preventing mental health issues during the COVID-19 pandemic: Work stressors, psychological strain, and support strategies. *Safety Science*, 129, 104759. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104759>
- Jourdain, G., & Chênevert, D. (2020). The moderating influence of perceived organizational support on the relationship between emotional demands and absenteeism among administrative staff. *Human Resource Management Journal*, 30(1), 79–96. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12239>