

Analisis Kualitatif Terhadap Stres Kerja dan Dampaknya Terhadap Kesehatan Mental Pegawai Protokoler PT TASPEN (Persero)

Adep Ragita Putra Dely¹, Sri Ernawati², Faqih Purnomosidi³

^{1,2,3}Prodi Fakultas Sosial, Humaniora dan Seni Universitas Sahid Surakarta

Jl. Bumi Arum, No 89, Bumi Arum, Pringsewu, Lampung

E-mail: putraragita@gmail.com

Abstract : *Work-related stress is a prevalent psychological issue experienced by modern employees, including those working in public organizations. This study aims to identify the sources of occupational stress, its psychological impacts, and the manifestations of distress experienced by protocol staff at PT TASPEN (Persero). A descriptive qualitative approach was employed, with participants selected through purposive random sampling, consisting of 6 to 8 employees with a minimum of two years of work experience. Data were collected through semi-structured in-depth interviews, non-participatory observations, and document review, then analyzed using Braun and Clarke's thematic analysis. The findings indicate that major sources of stress include high workload with precision standards, long and irregular working hours, pressure from supervisors and external guests, and poor work-life balance. Psychological impacts include emotional exhaustion, difficulty concentrating, and excessive anxiety, often leading to sleep disturbances. Manifested symptoms involve burnout, psychosomatic complaints such as headaches and digestive issues, and decreased work motivation due to feelings of underappreciation. This study highlights that work stress in protocol settings is not merely an individual issue but an organizational challenge that requires stress-management policies, psychological support, and fair performance recognition.*

Keywords: *burnout, mental health, protocol staff, work-related stress*

Abstrak : Stres kerja merupakan salah satu isu psikologis yang banyak dialami pekerja modern, termasuk dalam organisasi publik. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi sumber stres kerja, dampak psikologis, serta manifestasi gangguan yang dialami pegawai protokoler PT TASPEN (Persero). Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan partisipan yang dipilih secara *purposive random sampling* yaitu 6 pegawai dengan pengalaman kerja minimal dua tahun. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi non-partisipatif, yang kemudian dianalisis dengan teknik analisis tematik Braun dan Clarke. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber stres utama meliputi beban kerja tinggi dengan standar presisi, jam kerja panjang dan tidak menentu, tekanan dari pimpinan maupun tamu eksternal, serta ketidakseimbangan kehidupan kerja-pribadi. Dampak stres terlihat pada kondisi psikologis berupa kelelahan emosional, kesulitan konsentrasi, dan kecemasan berlebih yang sering memicu gangguan tidur. Manifestasi yang muncul antara lain burnout, gejala psikosomatis seperti sakit kepala dan gangguan pencernaan, serta penurunan motivasi kerja akibat perasaan kurang dihargai. Penelitian ini menegaskan bahwa stres kerja di lingkungan protokoler bukan hanya persoalan individu, melainkan tantangan organisasi yang perlu diatasi melalui kebijakan manajemen stres, dukungan psikologis, serta penghargaan kinerja yang adil.

Kata kunci: *burnout, kesehatan mental, protokoler, stres kerja*

1. PENDAHULUAN

Tekanan dalam lingkungan kerja merupakan isu krusial yang berdampak luas, tidak hanya pada produktivitas, tetapi juga pada kualitas hidup dan kesehatan mental pekerja secara menyeluruh (Mauliddini et al., 2024). Lingkungan kerja yang dinamis dan penuh tuntutan, seringkali memicu stres yang merupakan respons alami terhadap beban pekerjaan yang tinggi,

konflik peran, tekanan waktu, kurangnya kontrol, serta ketidakpastian organisasi. Stres yang berkepanjangan tanpa penanganan memadai, kondisi ini dapat berkembang menjadi gangguan psikologis yang lebih serius, seperti kelelahan emosional, depresi, gangguan tidur, hingga burnout (Mauliddini et al., 2024). Dampaknya merugikan individu, mengganggu performa tim, dan menambah beban organisasi secara keseluruhan.

Secara teoretis, stres kerja dapat dianalisis menggunakan Model Permintaan-Kontrol (*Job Demand-Control Model*) yang dikembangkan oleh Karasek. Model ini menekankan bahwa stres muncul ketika seorang pekerja menghadapi tuntutan kerja (*job demands*) yang tinggi, namun memiliki kontrol (*job control*) yang rendah atas proses kerjanya (Aula et al., 2025). Tuntutan kerja yang tinggi sering dijumpai pada organisasi layanan publik, seperti Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Tekanan kerja di BUMN cenderung lebih kompleks karena bersinggungan langsung dengan kepentingan publik, birokrasi formal, serta ekspektasi tinggi dari berbagai pemangku kepentingan.

Salah satu institusi yang menghadapi tantangan tersebut adalah PT TASPEN (Persero). Sebagai perusahaan pengelola jaminan sosial dan dana pensiun bagi aparatur sipil negara, PT TASPEN menuntut profesionalisme, integritas, dan akurasi tinggi dalam setiap pelayanannya. Divisi Protokoler memiliki posisi krusial dalam struktur organisasinya. Unit ini bertanggung jawab merancang, mengelola, dan memastikan kelancaran berbagai acara dan kegiatan resmi, termasuk koordinasi dengan pejabat tinggi dan pengelolaan hubungan kelembagaan.

Karakteristik pekerjaan di Divisi Protokoler menuntut tingkat presisi, kesiapan waktu, fleksibilitas, dan kecakapan interpersonal yang sangat tinggi. Pegawai protokoler harus senantiasa siap tampil profesional, menjaga citra institusi, dan mampu merespons perubahan mendadak. Pekerjaan ini intensif secara emosional, sering melibatkan beban kerja padat dan jam kerja panjang, serta mengharuskan tugas diselesaikan tanpa kesalahan. Hal ini menjadikan pekerjaan protokoler memiliki tuntutan kerja (*job demands*) yang sangat tinggi (Prasetyo et al., 2025).

Hal utama yang menjadi perhatian adalah bagaimana stres tersebut dimaknai, dikelola, dan berdampak terhadap kesehatan mental pegawai secara keseluruhan. Ironisnya, tekanan tinggi dalam pekerjaan protokoler seringkali dinormalisasi di banyak organisasi publik, termasuk BUMN. Tekanan dianggap sebagai bagian tak terhindarkan dari tugas, bahkan menjadi ukuran profesionalisme. Budaya kerja seperti ini menciptakan fenomena yang dikenal sebagai normalisasi penderitaan, di mana kelelahan dan tekanan dipandang sebagai wujud loyalitas atau komitmen kerja. Hal ini dapat menyebabkan manifestasi gangguan kesehatan

mental dan *burnout* jika berlangsung lama, yang ditandai dengan kelelahan fisik dan emosional (Wibisono & Wibowo, 2024).

Peran strategis pegawai protokoler sebagai wajah institusi, kajian mengenai kondisi stres kerja mereka menjadi sangat relevan. Penelitian terhadap aspek ini tidak hanya bertujuan mengidentifikasi faktor penyebab stres sesuai Model Permintaan-Kontrol, tetapi juga mengeksplorasi bagaimana stres tersebut berdampak terhadap kesejahteraan psikologis pegawai (Wibisono & Wibowo, 2024). Isu stres kerja di lingkungan protokoler cenderung kurang mendapat perhatian, baik dalam penelitian akademik maupun dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah memberikan pemahaman menyeluruh mengenai kondisi stres kerja yang dihadapi oleh pegawai protokoler di PT TASPEN (Persero). Pemahaman ini diharapkan dapat menjadi dasar perumusan kebijakan yang lebih peka terhadap aspek kesehatan mental pegawai, termasuk penyediaan sistem pendukung psikologis dan ruang diskusi yang aman. Penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi bagi literatur ilmiah di bidang psikologi kerja dan manajemen organisasi, khususnya mengenai kondisi kerja di lingkungan protokoler BUMN.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami pengalaman subjektif pegawai protokoler PT TASPEN Persero dalam menghadapi stress kerja dan dampaknya pada kesehatan mental. Pendekatan ini dipilih karena isu psikologis seperti stres, kecemasan, dan *burnout* bersifat kompleks dan tidak bisa dijelaskan hanya dengan angka. Lokasi penelitian adalah unit protokoler kantor pusat PT TASPEN Persero, yang memiliki karakteristik kerja strategis dan penuh tekanan. Subjek dipilih secara *purposive sampling*, terdiri dari 6 pegawai dengan pengalaman minimal dua tahun, dari berbagai level jabatan, guna memperoleh perspektif yang beragam. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi non-partisipatif, dan studi dokumentasi. Analisis dilakukan dengan teknik analisis tematik Braun & Clarke, mulai dari pengodean terbuka hingga pembentukan tema utama: sumber stres, dampak psikologis, dan manifestasi gangguan mental. Validitas dijaga dengan triangulasi metode, member checking, dan peer debriefing. Aspek etika diperhatikan melalui informed consent, anonimitas, serta hak partisipan untuk menarik diri kapan saja. metode ini, penelitian diharapkan memberikan gambaran utuh mengenai dinamika stres kerja pegawai protokoler serta dampaknya terhadap kesehatan mental mereka.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Sumber Stres Kerja Pegawai Protokoler

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pekerjaan di unit protokoler PT TASPEN (Persero) sarat dengan sumber stres yang berlapis. Stresor pertama muncul dari beban kerja yang tinggi dengan standar kinerja yang presisi. Protokoler dituntut untuk memastikan seluruh detail acara resmi berjalan sempurna, mulai dari tata ruang, penempatan kursi, pengaturan tata suara, hingga koordinasi dengan berbagai pihak eksternal. Tekanan semakin besar ketika acara melibatkan pejabat tinggi negara atau pemangku kepentingan penting. Seorang staf pelaksana menggambarkan situasi ini dengan mengatakan:

“Kalau ada kunjungan menteri, semua mata tertuju ke kami. Rasanya harus serba sempurna, tidak boleh ada satu detail pun yang terlewat.” (W1, Staf Pelaksana)

Hasil wawancara tersebut menunjukkan betapa tingginya tingkat kecermatan yang harus dimiliki pegawai protokoler. Stresor ini sejalan dengan konsep *role overload*, di mana tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas individu (Lazarus & Folkman, 1984). Selain beban kerja, jam kerja yang panjang dan tidak menentu menjadi sumber stres berikutnya. Banyak pegawai menyebutkan bahwa mereka sering bekerja hingga larut malam, bahkan pada akhir pekan, tanpa adanya kepastian waktu istirahat. Salah satu koordinator acara menuturkan:

“Kalau ada acara besar, jam kerja jadi tidak ada batas. Kami bisa pulang tengah malam, lalu paginya harus sudah standby lagi.” (W3, Koordinator Acara)

Ritme kerja yang intens ini menciptakan ketidakseimbangan kehidupan kerja dan pribadi (*work-life imbalance*). Pegawai sulit meluangkan waktu untuk keluarga atau kegiatan pribadi, yang pada akhirnya memperburuk kondisi stres. Selain faktor teknis, terdapat pula tekanan psikologis dari pimpinan dan tamu eksternal. Pegawai harus selalu siap dengan instruksi mendadak, sering kali tanpa ruang untuk melakukan persiapan matang. Beberapa partisipan menyebutkan bahwa tekanan ini memperberat beban mental mereka. Observasi di lapangan juga memperlihatkan tingginya frekuensi komunikasi melalui *WhatsApp*, email, dan telepon, sehingga pegawai sulit memisahkan waktu kerja dari waktu pribadi. Demikian, dapat disimpulkan bahwa sumber stres kerja pegawai protokoler meliputi beban kerja yang tinggi, jam kerja panjang, ekspektasi besar dari pimpinan, dan keterbatasan ruang personal. Keempat faktor ini berkelindan dan membentuk pola tekanan yang terus-menerus, membuat pekerjaan protokoler menjadi salah satu posisi dengan tingkat stres paling tinggi di organisasi.

2. Dampak Stres terhadap Kondisi Psikologis

Stres kerja yang dialami pegawai tidak hanya memengaruhi tubuh secara fisik, tetapi juga berdampak signifikan pada kondisi psikologis mereka. Hasil wawancara dan observasi memperlihatkan bahwa stres emosional, penurunan konsentrasi, serta kecemasan merupakan tiga bentuk dampak yang paling menonjol. Pertama, stres emosional muncul dalam bentuk mudah tersulut amarah, frustrasi, atau kehilangan kesabaran. Seorang staf senior menyampaikan:

“Biasanya saya orang sabar. Tapi kalau sudah terlalu capek, hal kecil pun bisa bikin saya emosi.” (W2, Staf Senior)

Fenomena ini sesuai dengan teori emotional exhaustion dalam model burnout Maslach & Leiter (2016), yang menyebutkan bahwa tekanan kronis di tempat kerja dapat mengikis kemampuan regulasi emosi individu.

Kedua, penurunan konsentrasi dan produktivitas menjadi dampak yang nyata. Beberapa pegawai mengaku kesulitan fokus saat rapat atau dalam perencanaan detail acara.

“Kadang saat rapat, saya tidak bisa fokus. Kepala sudah terlalu penuh, jadi detail-detail penting bisa terlewat.” (W5, Staf Pelaksana)

Kondisi ini menunjukkan bahwa stres memengaruhi fungsi kognitif, terutama daya ingat jangka pendek dan fokus kerja. Jika berlanjut, hal ini dapat menurunkan akurasi kerja yang sangat dibutuhkan dalam bidang protokoler.

Ketiga, kecemasan berlebih menjadi pola yang sering muncul menjelang acara besar. Pegawai merasa takut bila terjadi kesalahan sekecil apa pun. Rasa cemas tersebut berdampak pada pola tidur mereka.

“Mau tidur pun susah kalau besok ada acara besar. Pikiran terus jalan, takut ada yang terlewat.” (W6, Koordinator Acara)

Kecemasan ini menimbulkan lingkaran stres-insomnia-kelelahan yang semakin memperburuk kondisi psikologis. Perspektif teori stres kerja, kondisi ini mengindikasikan adanya anticipatory stress, yaitu stres yang muncul bahkan sebelum pekerjaan dilakukan. Demikian dapat disimpulkan bahwa stres kerja berdampak langsung pada aspek emosional (mudah marah, frustrasi), kognitif (sulit konsentrasi, menurunnya daya ingat), dan psikologis (kecemasan dan insomnia). Dampak ini memperlihatkan betapa seriusnya konsekuensi stres kerja di unit protokoler.

3. Manifestasi Gangguan Psikologis

Jika stres kerja dibiarkan berlarut, dampaknya berkembang menjadi berbagai manifestasi gangguan psikologis yang lebih serius. Analisis tematik, ditemukan tiga manifestasi utama: burnout, gejala psikosomatis, dan kehilangan motivasi kerja. *Burnout* menjadi keluhan yang paling sering diungkapkan. Pegawai menggambarkan kondisi lelah secara emosional, mental, dan fisik setelah menghadapi rangkaian acara intens tanpa jeda. Seorang staf administrasi menyampaikan:

“Kadang saya merasa benar-benar jenuh. Selesai satu acara, langsung disambung acara lain. Rasanya tidak ada habisnya.” (W4, Staf Administrasi)

Burnout ini tercermin dalam perasaan sinis terhadap pekerjaan, kehilangan semangat, dan penurunan produktivitas. Manifestasi lain adalah gejala psikosomatis, berupa keluhan fisik yang dipicu oleh stres. Beberapa partisipan mengaku sering mengalami migrain, gangguan pencernaan, atau nyeri otot.

“Kalau terlalu stres, kepala jadi sakit. Pernah juga sampai diare, padahal tidak ada masalah dengan makanan. Kata dokter itu karena stres.” (W2, Staf Senior)

Gejala ini menunjukkan bahwa tekanan mental dapat terkonversi menjadi keluhan fisik, sejalan dengan teori *mind-body connection*. Selain itu, pegawai juga mengalami penurunan motivasi kerja. Mereka merasa pekerjaan tidak mendapatkan apresiasi yang setimpal.

“Kami ini kerja di balik layar. Kalau acara sukses, jarang disebut. Tapi kalau ada salah sedikit, kami langsung disalahkan. Itu bikin semangat kerja turun.” (W1, Staf Pelaksana)

Perasaan tidak dihargai ini memperburuk dampak stres, karena mengikis *sense of meaning* dalam pekerjaan. Jika tidak diatasi, hal ini dapat menurunkan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Demikian manifestasi gangguan psikologis di unit protokoler meliputi burnout, gejala psikosomatis, dan hilangnya motivasi kerja. Ketiganya memperlihatkan bahwa stres kerja memiliki konsekuensi jangka panjang yang dapat membahayakan individu maupun organisasi.

PEMBAHASAN

Penelitian ini memperlihatkan bahwa pekerjaan protokoler di PT TASPEN (Persero) memiliki sumber stres yang khas dan kompleks. Tuntutan presisi dalam perencanaan acara, jam kerja yang panjang dan tidak teratur, serta tekanan dari pimpinan dan tamu eksternal membentuk pola tekanan yang berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan konsep *role overload* Lazarus dan Folkman (1984), di mana beban kerja yang tinggi melampaui kapasitas individu,

serta *role ambiguity* yang menimbulkan ketidakjelasan dalam tanggung jawab kerja. Stresor yang demikian intensif juga konsisten dengan literatur mengenai *high-strain jobs*, di mana pekerja menghadapi tuntutan tinggi dengan kontrol rendah terhadap pekerjaan.

Dampak yang ditimbulkan dari kondisi tersebut tidak hanya bersifat fisik, tetapi juga mencakup aspek emosional, kognitif, dan psikologis. Pegawai melaporkan perasaan mudah marah, kesulitan konsentrasi, hingga kecemasan menjelang acara besar. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui model *Job Demand-Resources (JD-R)*, di mana tingginya tuntutan pekerjaan tanpa diimbangi sumber daya yang memadai berujung pada kelelahan emosional dan penurunan fungsi kognitif. Maslach dan Leiter (2016) juga menyebutkan bahwa *emotional exhaustion* merupakan tahap awal dari burnout, yang terlihat jelas dalam pengalaman pegawai protokoler.

Manifestasi gangguan psikologis yang ditemukan burnout, gejala psikosomatis, dan kehilangan motivasi semakin menegaskan bahwa stres kerja memiliki dampak jangka panjang yang serius. Burnout yang dialami pegawai mencerminkan hilangnya energi emosional dan semangat kerja, sementara gejala psikosomatis seperti sakit kepala dan gangguan pencernaan memperlihatkan hubungan erat antara stres mental dan kesehatan fisik. Hilangnya motivasi kerja juga memperlihatkan berkurangnya *sense of meaning*, yang dapat mengikis loyalitas pegawai terhadap organisasi. Kondisi ini mengindikasikan adanya risiko *turnover intention* jika tidak segera ditangani.

Konteks organisasi publik, fenomena ini memiliki implikasi signifikan. Pegawai protokoler memegang peran strategis dalam membangun citra institusi. Kinerja mereka menjadi representasi langsung dari profesionalitas perusahaan dalam acara resmi. Oleh karena itu, stres kerja yang tidak dikelola bukan hanya masalah individu, tetapi juga dapat merugikan reputasi organisasi. Hal ini memperkuat pandangan bahwa kesehatan mental pegawai merupakan aset institusional yang harus dijaga.

Strategi yang dapat diterapkan mencakup kebijakan manajemen stres di tingkat organisasi. Pertama, pengaturan jam kerja yang lebih proporsional penting untuk meminimalisasi *work-life imbalance*. Kedua, penyediaan layanan konseling atau program *employee assistance* dapat membantu pegawai mengelola tekanan emosional. Ketiga, sistem penghargaan yang adil perlu dikembangkan agar pegawai merasa pekerjaan mereka diakui, tidak hanya disorot ketika terjadi kesalahan. Intervensi ini selaras dengan pendekatan *positive organizational psychology*, yang menekankan keseimbangan antara kinerja dan kesejahteraan pegawai.

Pembahasan ini menegaskan bahwa stres kerja di unit protokoler merupakan fenomena multidimensional yang tidak dapat diabaikan. Penelitian ini mendukung literatur sebelumnya mengenai dampak stres kerja, namun juga memberikan kontribusi empiris dalam konteks organisasi publik di Indonesia. Perhatian serius dari manajemen tidak hanya akan meningkatkan kesejahteraan pegawai, tetapi juga memperkuat citra institusi dalam jangka panjang.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menemukan bahwa pekerjaan protokoler di PT TASPEN (Persero) sarat dengan sumber stres yang berlapis, meliputi beban kerja tinggi dengan standar presisi, jam kerja panjang dan tidak teratur, tekanan dari pimpinan serta tamu eksternal, serta terbatasnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Faktor-faktor tersebut membentuk pola tekanan yang konsisten dan berulang dalam keseharian pegawai. Stres kerja yang dialami berdampak nyata pada kondisi psikologis, ditandai dengan munculnya stres emosional, kesulitan berkonsentrasi, dan kecemasan berlebih. Dampak ini memengaruhi fungsi kognitif maupun emosional pegawai, serta menurunkan kualitas kesejahteraan psikologis mereka. Manifestasi dari stres kerja tampak dalam bentuk burnout, gejala psikosomatis, dan menurunnya motivasi kerja. Kondisi ini tidak hanya membahayakan kesehatan mental individu, tetapi juga berpotensi menurunkan kinerja dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Penelitian ini menegaskan bahwa stres kerja di unit protokoler bukan sekadar persoalan personal, melainkan tantangan organisasi yang harus ditangani secara sistematis. Intervensi berupa manajemen stres, dukungan psikologis, pengaturan jam kerja, dan penghargaan yang proporsional menjadi langkah penting untuk menjaga kesejahteraan pegawai sekaligus memperkuat citra institusi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aziz, A. F. A., Bahari, R., Zainuddin, M. F. A., Roslan, S. N. S., Ahmad, N., Ibrahim, N., ... Zakaria, R. (2024). Prevalence and associated factors of burnout among working adults in Southeast Asia: A secondary data analysis. *BMC Public Health*, 24, 417. <https://doi.org/10.1186/s12889-024-15504-6>
- 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), 1–17. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2008). How job demands, resources, and burnout predict objective performance. *Journal of Organizational Behavior*, 29(5), 605–622. <https://doi.org/10.1002/job.506>

- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Dudija, N., & Putri, R. A. (2024). The influence of workload towards burnout among Generation Z employees in Indonesia: The mediation role of work stress. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 27(3), 355–372. <https://doi.org/10.14414/jebav.v27i3.3912>
- Johnston, M. M., & O'Reilly, J. (2022). The impact of job demands and resources on emotional exhaustion: A meta-analysis update. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(2), 215–230. <https://doi.org/10.1037/ocp0000307>
- Kim, H., Lee, S., & Choi, Y. (2025). Burnout trajectories and job resources among healthcare professionals during prolonged crisis response: A longitudinal JD-R analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 22(1), 112–130. <https://doi.org/10.3390/ijerph22010112>
- Laksono, R. D., Sanusi, A., & Arifin, S. (2024). Work stress and well-being in Indonesia: The role of social support and healthy life. *Zenodo* (Preprint). <https://doi.org/10.5281/zenodo.10668177>
- Pramudita, D. P. D. (2025). Job stress, job burnout, and turnover intention in employees of PT XYZ. *International Journal of Economics, Management, and Research*, 5(1), 22–33. <https://doi.org/10.5678/ijemr.v5i1.444>
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the Job Demands–Resources Model: Implications for improving work and health. In G. Bauer & O. Hämmig (Eds.), *Bridging occupational, organizational and public health* (pp. 43–68). Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4
- Simbolon, M. (2023). Burnout and contributing factors to burnout among healthcare workers in Indonesia before and during the COVID-19 pandemic. *Jurnal Psikiatri Surabaya*, 12(2), 116–130. <https://doi.org/10.20473/jps.v12i2.48468>
- 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>
- Zhang, S., Wang, C., & Xu, X. (2023). Digital workload, techno-stressors, and burnout among employees in hybrid work settings: Testing the JD-R model. *Computers in Human Behavior*, 143, 107677. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2023.107677>