

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka ini memaparkan landasan teoritis mengenai hubungan *job demands*, *psychological capital*, dan *burnout* dengan mengacu pada *job demands - resources* (JD-R). Dalam kerangka tersebut, *job demands* dipahami sebagai tekanan pekerjaan yang berpotensi menguras energi baik secara fisik dan psikologis karyawan, sementara *psychological capital* diposisikan sebagai sumber daya internal yang dapat membantu individu menghadapi *job demands* secara lebih adaptif sehingga menekan risiko terjadinya *burnout*. Uraian konseptual ini menjadi dasar dalam perumusan hipotesis serta pengembangan model penelitian.

2.1.1 *Job Demands & Resource* (JD-R)

Model *Job demands & Resource* (JD-R) merupakan salah satu teori yang berpengaruh dalam menjelaskan dinamika stres kerja dan *burnout* pada berbagai lingkungan organisasi. Kerangka ini menjelaskan bahwa sumber daya dalam konteks kerja merujuk pada segala bentuk dukungan yang tersedia bagi karyawan untuk membantu mereka menjalankan tugas, sementara *job demands* menggambarkan beban pemikiran dan tekanan emosional yang harus dihadapi individu demi memenuhi tanggung jawab pekerjaannya (Demerouti et al., 2001).

JD-R menekankan bahwa setiap pekerjaan baik sektor jasa, kesehatan, pendidikan, hingga manufaktur memiliki tuntutan dan sumber daya unik, sehingga model ini bersifat fleksibel dan mudah diadaptasi dalam berbagai konteks (Bakker

et al., 2023). Ketika *job demands* melebihi kapasitas dan tidak disertai dengan ketersediaan sumber daya yang mencukupi, karyawan terpaksa mengerahkan usaha tambahan yang dapat memicu kelelahan fisik dan mental, menurunkan kesehatan serta kinerja, sekaligus meningkatkan rasa tidak peduli terhadap pekerjaan dan munculnya emosi negatif (Ling, 2025).

Secara konsep, JD-R membagi karakteristik pekerjaan menjadi dua elemen utama, yaitu *job demands* dan *job resources*. *Job demands* meliputi komponen pekerjaan yang menuntut energi fisik, kognitif, atau emosional secara berkelanjutan, seperti tingginya beban kerja, tekanan waktu, dan konflik peran (Kiss et al., 2024). Sebaliknya, *job Resources* merujuk pada elemen fisik, psikologis, sosial, maupun organisasional dalam lingkungan kerja yang mampu menghadirkan dorongan motivasional, termasuk umpan balik yang positif, variasi keterampilan yang digunakan, serta dukungan sosial dari rekan kerja (Bakker & Demerouti, 2024). Sumber daya tersebut dapat berupa dukungan organisasi, otonomi kerja, kejelasan peran, hingga sumber daya personal seperti keyakinan diri dan ketahanan psikologis (Herachwati et al., 2024).

JD-R menjelaskan pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kesejahteraan karyawan melalui dua mekanisme utama, yaitu *health impairment process* dan *motivational process* (Bakker et al., 2023). Pertama, *health impairment process* merupakan proses melemahnya kondisi fisik dan psikologis akibat tingginya *job demands* (Demerouti & Bakker, 2023). Ketika karyawan terus-menerus menghadapi tekanan tanpa pemulihan yang memadai, energi mereka terkuras, emosi menjadi tidak stabil, dan pada akhirnya memicu *burnout* (Xames, 2025).

Kedua, JD-R menekankan *motivational process*, yaitu proses dimana *job Resources* meningkatkan energi, keterlibatan kerja, dan kesejahteraan psikologis (Demerouti & Bakker, 2023). Dalam konteks ini, *psychological capital* (PsyCap) dikategorikan sebagai *personal resource* yang terdiri dari *hope*, *efficacy*, *resilience*, dan *optimism* yang terbukti berperan dalam memperkuat coping positif serta meningkatkan kemampuan karyawan mencegah *burnout* (Liu & Du, 2024). Fleksibilitas JD-R dalam mengintegrasikan variabel *personal resource* menjadikan model ini sangat relevan digunakan dalam penelitian yang melibatkan perbedaan kemampuan psikologis karyawan.

Secara keseluruhan, JD-R memberikan landasan analitis yang komprehensif bagi penelitian ini. Teori ini menegaskan bahwa *burnout* bukan hanya akibat tingginya *job demands*, tetapi dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam memanfaatkan sumber daya psikologis yang mereka miliki. Maka dari itu, JD-R merupakan kerangka teoritis utama yang digunakan untuk memahami hubungan antara *job demands*, *psychological capital*, dan *burnout* pada karyawan bagian produksi di PT Electronic Technology Indoplas.

2.1.2 Job Demands

Job demands merupakan tuntutan pekerjaan yang menuntut karyawan mengerahkan energi fisik, mental, dan emosional secara terus-menerus, yang apabila melampaui kapasitas individu dapat memicu kelelahan dan stres serta dapat memicu *burnout*.

2.1.2.1 Pengertian *Job Demands*

Dalam kajian perilaku organisasi modern, *job demands* dipahami sebagai seluruh tuntutan pekerjaan yang mengharuskan karyawan mengeluarkan energi fisik, kognitif, maupun emosional secara berkelanjutan (Bakker et al., 2023). Konsep ini berakar pada model *Job demands -Resources* (JD-R), yang menegaskan setiap pekerjaan memiliki elemen tuntutan tertentu yang dapat menjadi beban psikologis jika tidak diimbangi dengan kemampuan pemulihan yang memadai (Demerouti & Bakker, 2023). *Job demands* bukan hanya sekadar beban kerja yang berat, tetapi meliputi aspek pekerjaan yang memerlukan usaha berlebih, sehingga berpotensi menimbulkan tekanan dan *burnout* jika melebihi kapasitas adaptif individu (Karppi et al., 2025).

Secara teoritis *job demands* didefinisikan sebagai aspek pekerjaan yang mengharuskan penggunaan energi fisik maupun mental secara terus-menerus, yang pada akhirnya berdampak pada stres, kelelahan emosional, atau penurunan kesejahteraan (Demerouti & Bakker, 2023). Definisi ini dikuatkan oleh analisis yang menekankan bahwa *job demands* tidak hanya mencakup tuntutan seperti volume pekerjaan dan waktu penyelesaian, tetapi juga tuntutan seperti kompleksitas tugas, tekanan emosional, serta ketidakpastian peran (Miller et al., 2024).

Dengan demikian, *job demands* mencerminkan serangkaian kondisi kerja yang mengharuskan individu memobilisasi energi mereka secara intens dan berkelanjutan. Berlandaskan pada JD-R, tuntutan tersebut berpotensi berkembang menjadi beban psikologis jika tidak disertai dengan ketersediaan sumber daya yang

cukup dan kapasitas pemulihan. *Job demands* yang berlebihan memicu *health impairment process* yang berujung pada *burnout* dan penurunan kesejahteraan.

2.1.2.2 Indikator *Job Demands*

Job demands merupakan tuntutan pekerjaan yang bervariasi sesuai karakteristik dan lingkungan kerja serta berpotensi menimbulkan *burnout* apabila berlangsung pada tingkat tinggi, sehingga diklasifikasikan ke dalam beberapa indikator untuk menggambarkan sumber *job demands* secara lebih sistematis dan kontekstual (Kristensen et al., 2005; Burr et al., 2019). Indikator tersebut di antaranya:

1. *Quantitative Demands*

Quantitative Demands merupakan indikator *job demands* yang berkaitan dengan jumlah pekerjaan, volume tugas, serta keterbatasan waktu yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan. Indikator ini mencerminkan kondisi ketika karyawan dihadapkan pada beban kerja yang tinggi, pekerjaan yang menumpuk, dan tekanan untuk menyelesaikan seluruh tugas dalam waktu kerja yang terbatas, sehingga menuntut upaya kerja yang terus menerus dan berpotensi meningkatkan *burnout* kerja.

2. *Work Pace*

Work pace menggambarkan *job demands* yang berkaitan dengan kecepatan dan intensitas pekerjaan yang harus dipertahankan secara konsisten selama jam kerja. Indikator ini menekankan keharusan bagi karyawan untuk bekerja dengan tempo tinggi dan menjaga ritme kerja secara berkelanjutan, terutama dalam

sistem kerja yang ditentukan oleh standar waktu dan proses produksi, yang dapat menguras energi fisik dan mental serta berkontribusi terhadap munculnya *burnout*.

3. *Emotional Demands*

Emotional Demands muncul ketika pekerja dituntut untuk tetap mampu menjaga kestabilan emosi, konsentrasi, dan performa kerja meskipun dalam tekanan pekerjaan tinggi. Pada bagian produksi, emotional demands dapat terlihat dari tuntutan untuk tetap bekerja secara teliti dan konsisten di Tengah target produksi yang tinggi, ritme kerja cepat, tekanan penyelesaian pekerjaan dalam waktu tertentu, serta kondisi pekerjaan yang monoton dan repetitif. Selain itu, karyawan juga dituntut mampu mengendalikan tekanan psikologis ketika menghadapi kesalahan kerja maupun lingkungan kerja selama produksi berlangsung.

Job demands dalam penelitian ini dipahami sebagai tuntutan kerja yang menuntut adanya pengeluaran energi fisik dan mental secara berkelanjutan dan berpotensi menguras energi karyawan apabila berada pada tingkat yang tinggi. Indikator *quantitative demands*, *work pace*, dan *emotional demands* dipilih karena ketiganya merepresentasikan sumber utama *job demands* yang relevan dengan karakteristik pekerjaan produksi, yaitu beban kerja, keterbatasan waktu, tekanan kecepatan dan tuntutan emosional dalam bekerja yang harus dipertahankan secara konsisten.

2.1.3 *Psychological Capital*

Psychological capital merujuk pada keadaan psikologis yang bersifat positif yang dimiliki karyawan yang dapat membantu individu dalam merespon dan menghadapi tekanan kerja serta situasi yang menantang secara lebih adaptif.

2.1.3.1 Pengertian *Psychological Capital*

Psychological capital sebagai kondisi mental mengacu pada keadaan psikologis positif dari pertumbuhan dan perkembangan individu yang menggunakan sumber daya motivasi dan kognitif untuk mencapai tujuan (Luthans et al., 2007). *Psychological capital* dipahami sebagai konsep inti dalam *positive organizational behaviour*, yaitu pendekatan perilaku organisasi yang menekankan kekuatan psikologis individu yang dapat memengaruhi performa kerja serta kesehatan fisik dan mental (Luthans, 2010: 202). *Psychological capital* sebagai kondisi mental positif yang terdiri dari empat elemen utama di antaranya harapan (*hope*), keyakinan diri (*self-efficacy*), ketahanan (*resilience*), dan optimisme (*optimism*) yang bersama-sama membantu individu menghadapi situasi kerja, mampu bertahan ketika dihadapkan masalah dan kesulitan, serta tetap produktif dalam situasi menantang (Luthans et al., 2007: 3).

Walaupun diperkenalkan sejak lama, gagasan *psychological capital* oleh Luthans tetap memiliki daya guna tinggi dalam konteks organisasi saat ini karena sifatnya dinamis. *Psychological capital* telah berkembang secara kokoh dan mampu memberikan dukungan dalam menjaga, menangani, dan memulihkan kesehatan mental secara berkesinambungan, khususnya di tengah kondisi yang penuh

ketidakpastian, ketidakstabilan, kompleksitas, serta ambiguitas (Luthans & Broad, 2022).

Selanjutnya *Psychological capital* dipandang sebagai kondisi psikologis positif pada individu yang ditandai oleh (1) keyakinan diri untuk menghadapi tugas menantang dan mengerahkan usaha yang dibutuhkan agar berhasil (efikasi); (2) pandangan positif terhadap pencapaian di masa ini maupun di masa mendatang (optimisme); (3) kegigihan dalam mencapai tujuan serta kecakapan dalam menyesuaikan strategi apabila diperlukan agar tetap mencapai hasil yang diharapkan (harapan); (4) kemampuan untuk bertahan, bangkit kembali, bahkan melampaui kesulitan saat menghadapi hambatan guna mencapai keberhasilan (ketahanan) (Youssef-Morgan, 2024).

Karena sifatnya yang seperti keadaan, bukan sifat, *psychological capital* terbuka untuk pengembangan dan perubahan (Begum & Siddiqui, 2025). Dengan menyediakan sumber daya personal seperti harapan, keyakinan akan kemampuan diri, ketangguhan, dan pandangan optimis dapat mendorong munculnya emosi positif yang berkelanjutan, sehingga memperkuat kesejahteraan psikologis (Berisha et al., 2025). *Psychological capital* dilaporkan sebagai prediktor signifikan penurunan *burnout* (Bolelli & Ekizler, 2022).

Psychological capital merupakan aset psikologis yang membantu individu mencapai tujuan serta tetap produktif dalam situasi menantang. Dalam lingkungan kerja modern yang penuh tantangan dan perubahan, *psychological capital* ini menjadi sumber kekuatan internal yang menjaga daya tahan mental karyawan.

Individu dengan *psychological capital* tinggi cenderung lebih efektif menghadapi tantangan dan kesulitan, yang pada akhirnya memungkinkan individu menikmati kualitas hidup yang lebih baik serta tingkat kesejahteraan subjektif yang lebih tinggi.

2.1.3.2 Indikator *Psychological Capital*

Psychological capital memiliki empat indikator psikologi positif di antaranya harapan (*hope*), keyakinan (*Efficacy*), ketahanan (*Resilience*) dan optimisme (*Optimism*) dan biasa disebut dengan singkatan HERO (Luthans & Broad, 2022).

1. Harapan (*Hope*)

Harapan adalah konstruksi kognitif yang menumbuhkan dorongan untuk meraih tujuan serta merumuskan langkah-langkah yang diperlukan, sekaligus mencerminkan keinginan terhadap hasil positif (Goel & Wani, 2024).

2. Keyakinan diri (*Self Efficacy*)

Keyakinan diri adalah keyakinan individu terhadap kompetensinya dalam melaksanakan suatu pekerjaan dan memperoleh hasil yang diharapkan, di mana tingkat keyakinan diri yang tinggi biasanya berkaitan dengan motivasi yang lebih kuat, pencapaian tujuan, dan ketekunan (Goel & Wani, 2024).

3. Ketahanan (*Resilience*)

Ketahanan merupakan kemampuan untuk menghadapi situasi sulit, kegagalan, dan hambatan dengan kemampuan beradaptasi serta berkembang melalui pengalaman hidup, karena proses adaptasi ini bersifat dinamis dan terus tumbuh seiring tantangan yang dihadapi (Goel & Wani, 2024).

4. Optimisme (*Optimism*)

Optimisme adalah keyakinan yang menekankan pentingnya menjaga ekspektasi positif terhadap masa depan, yang selaras dengan ketahanan dan harapan dalam mendorong perkembangan diri serta tercapainya kepuasan diri (Goel & Wani, 2024).

Aspek positif dalam diri seperti harapan, keyakinan akan kemampuan, ketahanan dan optimisme membantu individu menghadapi *job demands* secara lebih efektif sehingga menurunkan dampak fisik, psikologis, dan emosional yang muncul (Orgambidez et al., 2025).

2.1.4 *Burnout*

Burnout merujuk pada bentuk reaksi negatif akibat stres kerja yang berlangsung secara berkelanjutan sehingga mengganggu kesejahteraan psikologis dan efektivitas individu dalam menjalankan perannya di tempat kerja.

2.1.4.1 Pengertian *Burnout*

Burnout merupakan kegagalan individu dalam menanggapi stres kerja jangka panjang, yang tercermin melalui rasa lelah yang ekstrem, sikap menjauh dari pekerjaan, serta keyakinan yang menurun terhadap kemampuan diri (Maslach & Leiter, 2022: 5). *Burnout* digambarkan sebagai sindrom yang muncul akibat stres berkepanjangan di lingkungan kerja yang tidak ditangani, dan ditandai dengan tiga indikator utama yaitu kelelahan, sinisme, serta penurunan efektivitas diri (Demerouti, 2024). Kondisi tersebut menjadikan lingkungan kerja terasa dingin dan tidak menyenangkan, sehingga dedikasi dan komitmen menurun, serta kinerja dan pencapaian karyawan tidak lagi optimal (Alam, 2022:42).

Burnout tidak sekadar disebabkan oleh banyaknya tugas atau pekerjaan, melainkan terjadi ketika terdapat ketidakseimbangan tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu untuk mengatasinya (Bakker et al., 2023). Kondisi ini mencerminkan kegagalan sistem adaptasi psikologis, di mana kapasitas fisik, emosional, dan mental secara bertahap terkikis sampai individu merasa *burnout* jangka pendek menjadi kronis dan mengakibatkan masalah kesehatan muncul (Bakker & Demerouti, 2024).

Burnout direkonseptualisasikan sebagai kondisi kelelahan terkait pekerjaan yang dialami karyawan, ditandai dengan kelelahan yang tinggi, melemahnya kemampuan dalam mengelola proses kognitif dan emosional, serta munculnya jarak mental dari pekerjaan (Schaufeli et al., 2023). Dan ditandai dengan empat aspek, di antaranya *Exhaustion*, *Mental distance*, *Cognitive impairment*, dan *Emotional impairment* (De Beer et al., 2022).

Burnout merupakan fenomena kerja akibat stres kronis yang tidak tertangani, dan muncul akibat ketidakseimbangan tuntutan kerja dan kapasitas adaptif individu. *Burnout* mencerminkan kegagalan adaptasi psikologis yang berdampak pada kesejahteraan dan kinerja karyawan. Jika berlangsung berkelanjutan, *burnout* dapat berkembang menjadi kondisi yang merugikan individu dan organisasi.

2.1.4.2 Indikator *Burnout*

Terdapat empat indikator yang menjelaskan *burnout* (Schaufeli et al., 2023). Adapun indikator *burnout* di antaranya sebagai berikut:

1. *Exhaustion*

Exhaustion yaitu kehilangan energi yang berat yang menimbulkan kelelahan fisik dan mental.

2. Mental distance

Mental distance yaitu penarikan diri secara psikologis dari pekerjaan yang dijalani, tercermin dalam keengganan atau penolakan kuat untuk bekerja.

3. Cognitive impairment

Cognitive impairment merupakan masalah yang meliputi daya ingat, penurunan perhatian dan konsentrasi, serta melemahnya kinerja kognitif.

4. Emotional impairment

Emotional impairment merupakan reaksi emosi yang intens dan perasaan ketidakmampuan dalam mengendalikan emosi pribadi.

Penggabungan aspek kognitif dan emosional memberikan gambaran *burnout* yang lebih komprehensif, terutama dalam menghadapi karakteristik pekerjaan modern yang semakin kompleks dan penuh tuntutan (De Beer et al., 2022).

2.1.4.3 Faktor-Faktor Penyebab *Burnout*

Burnout pada dasarnya muncul sebagai dampak dari paparan kondisi kerja tertentu, bukan sebagai akibat dari karakteristik personal individu seperti kepribadian (Edú-Valsania et al., 2022). Dengan demikian, *burnout* terutama dipicu oleh berbagai faktor yang di antaranya:

1. Beban kerja berlebihan

Beban kerja baik dari segi jumlah tugas maupun kompleksitasnya, apabila berada pada Tingkat yang berlebihan menuntut upaya berkelanjutan dari individu, sehingga berpotensi menimbulkan dampak fisiologis dan psikologis.

2. Kerja emosional

Kerja emosional merupakan proses pengelolaan dan pengendalian emosi agar ekspresi yang ditampilkan sesuai dengan tuntutan organisasi, termasuk menekan emosi negatif dan menampilkan emosi yang diharapkan meskipun tidak selaras dengan perasaan yang sebenarnya.

3. Kurangnya dukungan sosial

Minimnya dukungan sosial di lingkungan kerja, baik dari rekan kerja maupun atasan, serta adanya konflik internal antar karyawan dipandang sebagai faktor yang memicu *burnout*.

4. Jam kerja yang buruk

Kondisi jam kerja yang menghambat keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan menjadi salah satu faktor utama pemicu *burnout*, seperti penerapan kerja shift, rotasi kerja yang tinggi, kerja malam, jam kerja panjang, serta intensitas lembur yang berlebihan.

2.1.4.4 Dampak *Burnout* terhadap Individu dan Organisasi

Burnout merupakan kondisi psikologis yang menimbulkan dampak buruk, tidak hanya bagi individu yang mengalaminya, tetapi juga berdampak pada organisasi (Demerouti, 2024). Karena *burnout* merupakan kondisi yang tidak muncul akibat satu penyebab saja, melainkan terbentuk dari interaksi kompleks antara tekanan psikologis, faktor organisasi, dan dinamika sosial di lingkungan

kerja (Sibindi & Platen, 2025). Ketika kondisi ini tidak dikelola dengan tepat, dampaknya dapat berkembang secara progresif dari level personal hingga level organisasi (Maslach & Leiter, 2022).

Dalam perspektif *Job demands -Resources* (JD-R), *burnout* dijelaskan sebagai hasil dari dua mekanisme yang berbeda, yaitu proses gangguan kesehatan dan proses penurunan motivasi, di mana proses gangguan kesehatan dipicu oleh *job demands* yang tinggi atau tidak dirancang secara optimal sehingga menuntut upaya besar dari karyawan dan berpotensi menimbulkan dampak fisik dan psikologis (Bakker et al., 2023; Demerouti & Bakker, 2023). Ketika individu tidak mampu mengelola *job demands* yang tinggi, hal itu dapat mengakibatkan penurunan sumber daya fisik dan psikologis, sehingga meningkatkan kerentanan terhadap stres kerja dan *burnout* (Demerouti & Bakker, 2023).

Pada level organisasi, *burnout* berkontribusi pada berbagai konsekuensi negatif. Seperti pada laporan *State of Global Workplace 2025*, yang melaporkan bahwa *burnout* berkaitan dengan meningkatnya absensi dan niat berpindah kerja (GALLUP, 2025). Dalam jangka Panjang, kondisi ini dapat meningkatkan biaya organisasi akibat tingginya pergantian tenaga kerja dan menurunnya efektivitas operasional. Penelitian di sektor manufaktur juga memperlihatkan pola serupa. Karakteristik pekerjaan yang menuntut ketepatan, kecepatan, dan konsistensi produksi menjadikan karyawan manufaktur rentan terhadap *burnout* ketika *job demands* tidak terkelola dengan baik (Budhiarti & Riyanto, 2022).

Oleh karena itu, *Burnout* merupakan kondisi multidimensional yang timbul akibat ketidakseimbangan antara *job demands* dan *job resource*, yang berdampak negatif pada individu maupun organisasi. Ketika tuntutan kerja yang tinggi tidak dikelola secara optimal dan kurangnya sumber daya yang dimiliki individu akan memicu *burnout*.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No (1)	Peneliti, Tahun, dan Judul (2)	Persamaan (3)	Perbedaan (4)	Hasil Penelitian (5)	Sumber (6)
1.	Teo et al. (2021). <i>High commitment HRM and burnout of frontline food service employees: A moderated mediation model</i>	<i>Psychological capital</i> sebagai variabel moderasi dari efek <i>job demands</i> pada <i>burnout</i>	Terdapat variabel <i>job autonomy</i> , HCHRM dan subjek penelitian terhadap karyawan lini depan makanan	<i>Psychological capital</i> ditemukan dapat mengurangi (memoderasi) efek <i>job demands</i> pada <i>burnout</i> .	<i>Employee Relations: The International Journal</i> , Vol. 43 No. 6 pp. 1342–1361, doi: https://doi.org/10.1108/ER-06-2020-0300
2.	Utami & Jalil (2021) <i>Auditor Burnout: Antecedents and Konsekuensi</i>	Meneliti <i>job demands</i> terhadap <i>burnout</i>	Tidak terdapat variabel <i>psychological capital</i> dan subjeknya terhadap auditor	<i>Job demands</i> memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap <i>burnout</i>	Global Financial Accounting Journal, Vol. 05, No. 02, Oktober 2021, ISSN: 2655-836X. https://doi.org/10.37253/gfa.v5i2.6077
3.	Zhang et al. (2022). <i>Job demands and Resources, Mindfulness, and</i>	Mengkaji <i>job demands</i> sebagai	Subjek penelitian pada pengemudi	<i>Job demands</i> memiliki efek positif yang signifikan	<i>Front. Psychol.</i> 13:79225. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.79225

No (1)	Peneliti, Tahun, dan Judul (2)	Persamaan (3)	Perbedaan (4)	Hasil Penelitian (5)	Sumber (6)
	<i>Burnout Among Delivery Drivers in China</i>	prediktor <i>burnout</i> dengan pendekatan berbasis JD-R	logistic, tidak terdapat variabel <i>psychological capital</i> dan memasukkakan variabel lain.	terhadap <i>burnout</i> .	rg/10.3389/fpsyg.2022.792254
4.	Bakker et al (2022). <i>How does chronic burnout affect dealing with weekly job demands? A test of central propositions in JD-R and COR-theories</i>	Meneliti pengaruh <i>job demands</i> terhadap <i>burnout</i> menggunakan kerangka JD-R	Subjek penelitiannya berbagai sektor pekerjaan dan tidak terdapat variabel <i>psychological capital</i>	<i>Job demands</i> mingguan berkorelasi positif dengan <i>burnout</i> mingguan.	<i>Applied Psychology</i> , 72(1), 389 – 410. https://doi.org/10.1111/apps.12382
5.	Zafar et al. (2023) <i>The Impact Of Job demands, Job Resources And Job Empowerment On Employee Engagement And Employee Burnout: An Examination Of The Moderating Role Of Psychological capital</i>	Mengkaji interaksi <i>job demands</i> dan <i>psychological capital</i> terhadap <i>burnout</i>	Terdapat variabel lain yaitu <i>job resource</i> , <i>employee empowerment</i>	<i>Psychological capital</i> secara signifikan memoderasi pengaruh <i>job demands</i> terhadap <i>burnout</i>	Pakistan Journal of Clinical Psychology . Vol. 22 No. 2 (2023)
6.	Jagodics & Szabó (2023). <i>Student Burnout in Higher Education: A Demand-Resource Model Approach</i>	Menggunakan model JD-R untuk menjelaskan hubungan <i>job demands</i> dan <i>burnout</i> .	Subjek penelitiannya mahasiswa, bukan karyawan sektor industri dan tidak terdapat variabel <i>psychological capital</i>	<i>Job demands</i> memiliki hubungan positif yang kuat dengan <i>burnout</i>	<i>Trends in Psychol.</i> 31, 757–776 (2023). https://doi.org/10.1007/s43076-021-00137-4

No (1)	Peneliti, Tahun, dan Judul (2)	Persamaan (3)	Perbedaan (4)	Hasil Penelitian (5)	Sumber (6)
7.	Lehtiniemi et al. (2023). <i>Do intensified job demands predict burnout? How motivation to lead and leadership status may have a moderating effect</i>	Fokus pada <i>job demands</i> sebagai faktor risiko <i>burnout</i>	Subjeknya terhadap profesional di Finlandia dan Sebagian menduduki posisi kepemimpinan serta tidak terdapat variabel <i>psychological capital</i>	Intensifikasi <i>job demands</i> memprediksi peningkatan <i>burnout</i> jangka Panjang.	<i>Front. Psychol.</i> 14:1048487 . https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1048487
8.	Du Bois et al. (2023). <i>Beyond the Hype: (How) Are Work Regimes Associated with Job Burnout?</i>	Menelaah <i>job demands</i> dan <i>burnout</i>	Menggunakan perbandingan kerja penuh dan paruh waktu dan tidak terdapat variabel <i>psychological capital</i>	<i>Burnout</i> tetap terjadi meskipun jam kerja lebih pendek apabila <i>job demands</i> tinggi	<i>International Journal of Environmental Research and Public Health</i> , 20(4), 3331. https://doi.org/10.3390/ijerph20043331
9.	Aniyatussaidah & Herdi (2023). <i>The Relationship of Psychological capital and School Counsellors Burnout: A Systematic Literature Review</i>	Mengkaji <i>psychological capital</i> sebagai faktor penurunan <i>burnout</i>	Menggunakan pendekatan tinjauan literatur sistematis, bukan survey lapangan dan tidak terdapat variabel <i>job demands</i> .	<i>Psychological capital</i> secara konsisten menurunkan tingkat <i>burnout</i> .	<i>Jurnal Paedagogy</i> , 10(2), 487–493. https://doi.org/10.33394/jp.v10i2.6905
10.	Firdaus et al. (2023). <i>The role of job burnout and social support on the effect of job demand to</i>	Menggunakan JD-R model, menguji pengaruh <i>job</i>	Subjek karyawan perbankan dan tidak terdapat variabel	<i>Job demands</i> yang tinggi berpengaruh signifikan terhadap <i>burnout</i> .	<i>Jurnal Aplikasi Manajemen</i> , 21(1), pp. 42–56. doi:10.2177

No (1)	Peneliti, Tahun, dan Judul (2)	Persamaan (3)	Perbedaan (4)	Hasil Penelitian (5)	Sumber (6)
	<i>employee performance</i>	<i>demands terhadap burnout</i>	<i>psychological capital</i>		6/ub.jam.2023.021.1.04
11.	Miller et al., (2024). <i>Like fighting a fire with a water pistol”: A qualitative study of the work experiences of critical care nurses during the COVID-19 pandemic</i>	Meneliti <i>job demands</i> dengan indikator kecepatan dan jumlah pekerjaan.	Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan tidak terdapat variabel <i>psychological capital</i>	<i>Job demands</i> yang berkepanjangan menyebabkan <i>burnout</i>	<i>Journal of advanced nursing</i> , 80 (1), 237–251. https://doi.org/10.1111/jan.15773
12.	Wahid et al. (2024). <i>Psychological capital, Emotional Labour, and Burnout among Malaysian Workers</i>	Meneliti pengaruh <i>psychological capital</i> terhadap <i>burnout</i>	Memasukkan <i>emotional labour</i> sebagai variabel tambahan dan konteks pada pekerja Malaysia dan tidak terdapat variabel <i>job demands</i>	<i>Psychological capital</i> yang lebih tinggi dapat mengatasi <i>burnout</i> secara efektif.	<i>Evolutionary Studies In Imaginative Culture</i> , 292–316. https://doi.org/10.70082/esiculture.vi.811
13.	Liu dan Du (2024). <i>Psychological capital, mindfulness, and teacher burnout: insights from Chinese EFL educators through structural equation modeling</i>	Menguji hubungan <i>psychological capital</i> dan <i>burnout</i>	Tidak terdapat variabel <i>job demands</i> dan subjek guru Bahasa Inggris	Analisis SEM menunjukkan hubungan negatif langsung yang signifikan antara <i>psychological capital</i> dan <i>burnout</i> guru.	Front. Psychol. 15:1351912 https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1351912
14.	Kiss et al. (2024). <i>High prevalence of burnout among midwives in Hungary: High job demands and low Resources as potential persistent</i>	Menunjukkan bahwa <i>job demands</i> merupakan faktor utama penyebab <i>burnout</i> .	Fokus pada tenaga kesehatan dan tidak terdapat variabel <i>psychological capital</i>	<i>Job demands</i> tinggi meningkatkan <i>burnout</i> pada tenaga kesehatan.	Heliyon, Volume 10, Edisi 2, e24495 https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24495

No (1)	Peneliti, Tahun, dan Judul (2)	Persamaan (3)	Perbedaan (4)	Hasil Penelitian (5)	Sumber (6)
	<i>stresors, a focus on prevention</i>				
15.	Herachwati et al, (2024). <i>Revealing Indonesian healthcare workers' burnout, work engagement, and job satisfaction during the covid-19 pandemic: the lens of the job demands - Resources model</i>	Menggunakan JD-R Model dan <i>Job demands</i> sebagai prediktor <i>burnout</i>	Tidak ada variabel <i>psychological capital</i> dan subjek tenaga kesehatan	<i>job demands</i> yang berlebihan berdampak buruk pada kondisi tenaga kesehatan, seperti meningkatnya <i>burnout</i> .	<i>Cogent Business & Management</i> , 11 (1). https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2371328
16.	Zhang et al. (2024). <i>The relationship between psychological capital, burnout and perceived stress in junior nurses: a latent profile analysis</i>	Menggunakan peran <i>Psychological capital</i> terhadap <i>burnout</i>	Pendekatan latent profile analysis dan tidak terdapat variabel <i>job demands</i>	Tingkat <i>burnout</i> dan stres sedang hingga tinggi lebih cenderung menunjukkan <i>psychological capital</i> rendah.	Front. Public Health 12:1374941 https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1374941
17.	Moustafa et al. (2024). <i>How Does Sustainable Organizational Support Affect Job Burnout in the Hospitality Sector? The Mediating Role of Psychological capital</i>	<i>Psychological capital</i> sebagai persomal <i>Resource</i> dalam JD-R	Konteks perhotelan dan tidak terdapat variabel <i>job demands</i>	<i>Psychological capital</i> berdampak negatif pada <i>burnout</i>	<i>Sustainability</i> , 16(2), 840. https://doi.org/10.3390/su16020840
18.	Orgambidez et al. (2025). <i>Relationship between psychological capital and nursing burnout: A systematic review and meta-analysis</i>	Menguatkan hipotesis penelitian dengan menyajikan bukti mengenai hubungan negatif antara <i>Psychological capital</i> dan <i>burnout</i> .	Meta-analysis pada perawat dan tidak terdapat variabel <i>job demands</i>	Tinjauan ini memberikan bukti hubungan negatif antara <i>psychological capital</i> dan <i>burnout</i> pada perawat terdaftar.	<i>International Nursing Review</i> , 72, 1–10. https://doi.org/10.1111/inr.13072

No (1)	Peneliti, Tahun, dan Judul (2)	Persamaan (3)	Perbedaan (4)	Hasil Penelitian (5)	Sumber (6)
19.	Xia et al. (2025). <i>Examining the relationship between nurse psychological capital and job burnout: a multilevel analysis across nurse, nurse leader, and nurse family perspectives</i>	Menguji hubungan <i>psychological capital</i> terhadap <i>burnout</i>	Pendekatan multilevel dan tidak terdapat variabel <i>job demands</i>	<i>Psychological capital</i> menunjukkan korelasi negatif yang signifikan dengan indikator <i>burnout</i> .	<i>Hum Resour Health</i> 23, 18 (2025). https://doi.org/10.1186/s12960-025-00986-5
20.	Sibindi & Platen (2025). <i>Predictors of employee burnout among frontline bank staff in South Africa: a multi-theoretical approach</i> Afrika Selatan	Meneliti <i>job demands</i> sebagai prediktor <i>burnout</i>	sektor perbankan dan tidak terdapat variabel <i>psychological capital</i>	<i>Job demands</i> secara signifikan memprediksi <i>burnout</i> .	<i>African Journal of Economic and Management Studies</i> . https://doi.org/10.1108/AJEMS-11-2024-0672
21.	Dharmawan & Zamralita (2025). <i>The Role of Job demands on Burnout with Resilience as a Moderator in Headhunters</i> Indonesia	Menguji pengaruh positif <i>job demands</i> terhadap <i>burnout</i>	Resiliensi sebagai moderator dan tidak terdapat variabel <i>psychological capital</i>	<i>Job demands</i> secara signifikan dan positif mempengaruhi <i>burnout</i> .	<i>International Journal of Science and Society</i> , 7(2), 291-303. https://doi.org/10.54783/ijssoc.v7i2.1437
22.	Yu et al. (2025). <i>The relationship between psychological capital and athlete burnout: the mediating relationship of coping strategies and the moderating relationship of perceived stress</i>	Menguji hubungan <i>psychological capital</i> terhadap <i>burnout</i>	Konteks atlet dan tidak terdapat variabel <i>job demands</i>	<i>Psychological capital</i> berhubungan negatif dengan <i>burnout</i> atlet, baik secara langsung dan tidak langsung.	<i>BMC Psychol</i> 13, 64 (2025). https://doi.org/10.1186/s40359-025-02379-8
23.	Nabila & Rinaldi (2025). <i>The Relationship Between</i>	Meneliti pengaruh <i>psychological capital</i>	Subjek dokter residen dan tidak	Menemukan hubungan negatif yang signifikan	In Trend: International Journal of Trends in

No (1)	Peneliti, Tahun, dan Judul (2)	Persamaan (3)	Perbedaan (4)	Hasil Penelitian (5)	Sumber (6)
	<i>Psychological capital and Burnout in Resident Doctors at RSUP.</i> Dr. M. Djamil	terhadap <i>burnout</i>	terdapat variabel <i>job demands</i>	antara <i>psychological capital</i> dan <i>burnout</i> pada dokter residen.	Global Psychological Science and Education. https://doi.org/10.62260/intrend.v2i1.339
24.	Malak & Qassim (2025). <i>Unpacking the interplay between psychological capital and wellbeing in entrepreneurs: the mediating role of burnout through conservation of Resources theory</i>	<i>Psychological capital</i> sebagai sumber daya psikologis penekan <i>burnout</i> .	Tidak terdapat variabel <i>job demands</i> dan subjeknya pengusaha.	<i>Psychological capital</i> berkorelasi negatif dengan <i>burnout</i> secara signifikan.	Front. Psychol. 16:1590554 . https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1590554
25.	Gondowahjudi et al. (2025). <i>The role of job demands, resources, work-life balance, and supervisor relationships in burnout among Indonesian cardiology residents Indonesia</i>	Meneliti peran <i>job demands</i> terhadap <i>burnout</i>	Tidak terdapat variabel <i>psychological capital</i> terdapat variabel lain dan subjek pada kalangan residen kardiologi Indonesia	Tidak ada perbedaan signifikan antara kelompok yang mengalami <i>burnout</i> dan tidak mengalami <i>burnout</i> terkait <i>job demands</i>	Vol. 6 No. 2 (2025): The Complexity in the Management of Heart Rhythm Disorder https://doi.org/10.21776/ub.hsj.2025.006.02.14

2.3 Kerangka Pemikiran

Fenomena *burnout* pada karyawan merupakan isu penting dalam kajian manajemen sumber daya manusia modern, terutama pada lingkungan kerja yang ditandai oleh intensitas kerja tinggi dan tekanan operasional yang berkelanjutan. Dalam konteks organisasi manufaktur seperti PT Electronic Technology Indoplas, karakteristik pekerjaan yang menuntut konsistensi produksi, kecepatan kerja,

emosional, serta pencapaian target yang ketat menjadikan karyawan bagian produksi mengalami tekanan kerja yang berlebihan dan berkelanjutan.

Kerangka pemikiran ini berlandaskan pada *Job demands -Resources* (JD-R) Theory, yang menegaskan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan dipengaruhi oleh interaksi antara *job demands* dan sumber daya yang dimiliki individu maupun organisasi (Bakker et al., 2023; Demerouti et al., 2001). Teori ini menekankan bahwa *job demands* yang tinggi, apabila tidak diimbangi dengan sumber daya yang mencukupi, dapat memicu proses penurunan kesehatan (*health impairment process*) yang berujung pada *burnout* (Demerouti & Bakker, 2023).

Job demands dalam penelitian ini dipahami sebagai tuntutan kerja yang mengharuskan karyawan mengerahkan energi fisik, kognitif, dan emosional secara berkelanjutan (Bakker et al., 2023). Dalam konteks penelitian ini, *job demands* tercermin melalui indikator seperti beban kerja kuantitatif (*Quantitative Demands*), tekanan kecepatan kerja (*Work Pace*) dan tuntutan emosional (*Emotional Demands*) (Burr et al., 2019; Kristensen et al., 2005). Hasil penelitian menjelaskan bahwa *job demands* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *burnout* (Zhang et al., 2022). *Job demands* yang tinggi secara signifikan meningkatkan *burnout* karena menuntut upaya fisik dan emosional yang berlebihan (Dharmawan & Zamralita, 2025). Paparan *job demands* secara berulang menyebabkan kelelahan yang semakin terakumulasi dan jika tidak dibenahi dengan baik, akan mengakibatkan terjadinya *burnout* (Baka et al., 2023). *Job demands* yang mencakup fisik, kognitif dan emosional menjadi prediktor signifikan terhadap *burnout* pada karyawan, di mana akumulasi paparan berulang terhadap beban kerja yang berlebihan tanpa

pengelolaan yang memadai secara progresif menguras sumber daya internal individu hingga berujung pada kelelahan kronis dan menyebabkan *burnout*.

Selain *job demands*, JD-R Theory juga menyoroti peran sumber daya personal dalam menentukan bagaimana individu merespon situasi kerja. Sumber daya personal yang penting salah satunya adalah *psychological capital*. *Psychological capital* sebagai suatu kondisi mental merepresentasikan keadaan psikologis positif yang mencerminkan proses pertumbuhan dan perkembangan individu, di mana individu memanfaatkan sumber daya motivasional dan kognitif yang dimilikinya untuk mencapai tujuan (Luthans et al., 2007). Indikator *psychological capital* di antaranya adalah harapan, efikasi diri, ketahanan, dan optimisme (Luthans & Broad, 2022; Luthans et al., 2007). Dalam kerangka *Job demands -Resources* (JD-R) Model, *Psychological capital* dikategorikan sebagai sumber daya kerja internal yang berfungsi untuk memperkuat kapasitas individu untuk mengurangi *burnout* (Tang et al., 2023).

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan negatif yang signifikan antara *psychological capital* dan *burnout*, di mana semakin tinggi tingkat *psychological capital* yang dimiliki, maka semakin rendah tingkat *burnout* (Xia et al., 2025). Temuan serupa mengungkapkan bahwa *Psychological capital* berhubungan negatif dengan *burnout* secara langsung (Yu et al., 2025). Selain berpengaruh langsung terhadap *burnout*, *psychological capital* ditemukan dapat mengurangi (memoderasi) efek *job demands* pada *burnout* (Teo et al., 2021). Temuan serupa juga menegaskan bahwa *psychological capital* secara signifikan memoderasi pengaruh *job demands* terhadap *burnout* (Zafar et al., 2023). *Psychological capital*

terbukti berperan ganda sebagai prediktor negatif langsung terhadap *burnout* sekaligus sebagai variabel moderator yang mampu memperlemah dampak destruktif *job demands* terhadap *burnout* pada karyawan, sehingga *psychological capital* menjadi strategi krusial dalam membangun ketahanan kerja di tengah tekanan operasional yang tinggi.

Burnout dipahami sebagai kondisi kelelahan psikologis kronis yang muncul akibat stres kerja yang berkepanjangan yang tidak tertangani secara efektif, dan ditandai oleh kelelahan emosional, sikap menjauh dari pekerjaan, serta penurunan efektivitas diri (Demerouti, 2024; Maslach & Leiter, 2022). Indikator *burnout* diantaranya *Exhaustion*, *Mental distance*, *Cognitive impairment*, dan *Emotional impairment* (Schaufeli et al., 2023). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa *Job demands* dan *psychological capital* berpengaruh terhadap *burnout*, namun *psychological capital* juga dapat memperlemah pengaruh *job demands* terhadap *burnout* (Teo et al., 2021). *Burnout* sebagai manifestasi kelelahan fisik dan mental kronis tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh tingginya *job demands* dan rendahnya kapasitas pemulihan, tetapi juga dapat diperlemah intensitasnya ketika individu memiliki *psychological capital* yang kuat sebagai penyangga protektif terhadap tekanan kerja yang berkepanjangan.

Fenomena *burnout* pada karyawan selain dipahami secara parsial, terdapat interaksi dinamis antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya psikologis individu sebagaimana dijelaskan dalam kerangka JD-R Theory. *Job demands* yang tinggi secara konsisten menguras energi karyawan hingga memunculkan stres kerja dan kondisi tersebut dapat menyebabkan *burnout*. Namun demikian, *burnout* bukanlah

konsekuensi yang tak terelakkan dari tekanan kerja tinggi, sebab *psychological capital* yang dimiliki individu mampu berperan sebagai perisai protektif yang tidak hanya menekan risiko *burnout* secara langsung, tetapi juga secara aktif memperlemah efek destruktif *job demands* terhadap *burnout* melalui peran moderasinya. Dengan demikian, upaya penanganan *burnout* tidak cukup dengan mengurangi *job demands* secara struktural, tetapi harus disertai dengan penguatan *psychological capital* karyawan sebagai strategi penanganan berkesinambungan.

2.4 Hipotesis Penelitian

Dari kerangka pemikiran dan landasan teoritis yang digunakan, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- H1: *Job demands* berpengaruh terhadap *burnout* pada karyawan bagian produksi di PT Electronic Technology Indoplas.
- H2: *Psychological capital* mampu memoderasi pengaruh *job demands* terhadap *burnout* pada karyawan bagian produksi di PT Electronic Technology Indoplas.