

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tekanan dalam lingkungan kerja merupakan isu krusial yang semakin mendapat perhatian dalam kajian psikologi kerja dan kesehatan organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa stres kerja tidak hanya berdampak pada penurunan produktivitas, tetapi juga berimplikasi langsung terhadap kualitas hidup dan kesehatan mental pekerja secara menyeluruh (Mauliddini et al., 2024). Lingkungan kerja modern yang ditandai oleh tuntutan kinerja tinggi, dinamika organisasi yang cepat, serta ekspektasi pemangku kepentingan yang beragam, menciptakan kondisi kerja yang rentan terhadap stres psikologis. Stres sendiri merupakan respons adaptif individu terhadap tuntutan lingkungan, namun ketika berlangsung secara berkepanjangan tanpa dukungan dan pengelolaan yang memadai, stres dapat berkembang menjadi masalah kesehatan mental yang serius.

Stres kerja yang kronis telah dikaitkan dengan berbagai gangguan psikologis, seperti kelelahan emosional, gangguan kecemasan, depresi, gangguan tidur, hingga burnout. Kondisi ini tidak hanya merugikan individu, tetapi juga berdampak pada kinerja tim, meningkatnya kesalahan kerja, absensi, serta menurunnya kualitas pelayanan organisasi (Mauliddini et al., 2024). Dalam konteks organisasi, stres kerja yang tidak tertangani secara sistematis dapat menimbulkan biaya sosial dan ekonomi yang signifikan, baik dalam bentuk

menurunnya produktivitas maupun meningkatnya risiko kesehatan jangka panjang bagi pegawai.

Secara teoretis, stres kerja dapat dijelaskan melalui Model Permintaan-Kontrol (Job Demand-Control Model) yang dikemukakan oleh Karasek. Model ini menekankan bahwa tingkat stres tertinggi muncul ketika individu menghadapi tuntutan kerja (job demands) yang tinggi, tetapi memiliki tingkat kontrol (job control) yang rendah terhadap cara, waktu, dan proses pelaksanaan pekerjaannya (Aula et al., 2025). Dalam kondisi seperti ini, pekerja berada pada situasi “high strain job” yang berisiko tinggi terhadap gangguan kesehatan mental. Model ini banyak digunakan untuk menganalisis stres kerja di sektor layanan publik, di mana tuntutan administratif, tekanan waktu, dan akuntabilitas publik sering kali tidak diimbangi dengan fleksibilitas dan otonomi kerja yang memadai.

Organisasi layanan publik, termasuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN), memiliki karakteristik tekanan kerja yang relatif kompleks. Selain harus memenuhi target kinerja internal, BUMN juga dituntut menjaga kualitas pelayanan publik, kepatuhan terhadap regulasi, serta citra institusi di hadapan masyarakat dan pemangku kepentingan strategis. Tekanan tersebut menjadi semakin berat ketika dikombinasikan dengan budaya birokrasi yang cenderung formal, hierarkis, dan kurang terbuka terhadap isu kesehatan mental pegawai (Aula et al., 2025).

Salah satu institusi yang berada dalam konteks tersebut adalah PT TASPEN (Persero). Sebagai perusahaan pengelola jaminan sosial dan dana pensiun bagi aparatur sipil negara, PT TASPEN memikul tanggung jawab besar dalam

memastikan keberlanjutan finansial dan pelayanan yang akurat bagi pesertanya. Dalam struktur organisasi PT TASPEN, Divisi Protokoler memiliki peran strategis sebagai pengelola kegiatan resmi dan representasi institusi. Unit ini bertanggung jawab atas perencanaan, koordinasi, dan pelaksanaan berbagai agenda formal, termasuk kegiatan yang melibatkan pejabat tinggi, mitra eksternal, serta pemangku kepentingan lintas lembaga.

Karakteristik pekerjaan di Divisi Protokoler memiliki tuntutan kerja yang sangat tinggi. Pegawai protokoler dituntut untuk selalu siap, sigap, dan profesional dalam berbagai situasi, termasuk menghadapi perubahan agenda mendadak, tekanan waktu yang ketat, serta tuntutan citra institusi yang harus dijaga tanpa kompromi. Pekerjaan ini membutuhkan ketelitian tinggi, kemampuan komunikasi interpersonal yang baik, serta kesiapan emosional dalam menghadapi berbagai pihak dengan kepentingan yang berbeda. Selain itu, jam kerja yang panjang dan tidak menentu, terutama saat berlangsungnya kegiatan besar atau acara resmi, menambah beban fisik dan psikologis pegawai protokoler (Prasetyo et al., 2025).

Dalam perspektif Model Permintaan-Kontrol, pekerjaan protokoler dapat dikategorikan sebagai pekerjaan dengan job demands yang tinggi. Namun, tingkat kontrol pegawai protokoler terhadap ritme kerja, jadwal, dan perubahan agenda sering kali terbatas karena bergantung pada keputusan pimpinan dan kepentingan institusional. Kondisi ini berpotensi menempatkan pegawai protokoler pada situasi kerja dengan tingkat stres yang tinggi, terutama ketika tuntutan kinerja tidak

diimbangi dengan ruang otonomi dan dukungan organisasi yang memadai (Prasetyo et al., 2025).

Permasalahan menjadi semakin kompleks ketika stres kerja dalam lingkungan protokoler cenderung dinormalisasi. Dalam banyak organisasi publik, termasuk BUMN, tekanan kerja sering dipersepsikan sebagai bagian tak terpisahkan dari profesionalisme dan loyalitas kerja. Pegawai yang mampu bertahan dalam tekanan tinggi kerap dipandang sebagai pegawai yang berdedikasi, sementara keluhan mengenai stres atau kelelahan mental dapat dianggap sebagai tanda kelemahan pribadi. Budaya kerja seperti ini menciptakan fenomena normalisasi penderitaan, di mana kondisi kelelahan emosional dan psikologis tidak lagi dipandang sebagai masalah organisasi, melainkan sebagai konsekuensi individual yang harus diterima (Wibisono & Wibowo, 2024).

Normalisasi penderitaan dalam jangka panjang berisiko menutupi gejala awal gangguan kesehatan mental. Pegawai mungkin tetap menjalankan tugas secara formal, namun mengalami penurunan kesejahteraan psikologis, motivasi kerja, dan kepuasan hidup. Penelitian menunjukkan bahwa kondisi ini dapat berujung pada burnout, yang ditandai oleh kelelahan fisik dan emosional, sikap sinis terhadap pekerjaan, serta menurunnya rasa pencapaian diri (Wibisono & Wibowo, 2024). Dalam konteks pegawai protokoler, burnout tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga berpotensi memengaruhi kualitas pelayanan, hubungan kelembagaan, dan citra institusi secara keseluruhan.

Meskipun peran pegawai protokoler sangat strategis, kajian mengenai stres kerja dan kesehatan mental pada kelompok ini masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks BUMN di Indonesia. Sebagian besar penelitian stres kerja di sektor publik lebih banyak berfokus pada pegawai administrasi atau tenaga pelayanan langsung, sementara dinamika psikologis pegawai protokoler sering luput dari perhatian akademik maupun kebijakan organisasi. Padahal, posisi protokoler berada pada persimpangan antara tuntutan organisasi, tekanan publik, dan ekspektasi simbolik sebagai representasi institusi.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian dengan pendekatan kualitatif menjadi penting untuk menggali pengalaman subjektif pegawai protokoler dalam menghadapi stres kerja. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami bagaimana pegawai memaknai tekanan kerja, sumber-sumber stres yang mereka hadapi, serta dampaknya terhadap kesehatan mental mereka secara menyeluruh. Selain itu, penelitian kualitatif juga membuka ruang untuk mengeksplorasi strategi koping yang digunakan pegawai dalam mempertahankan keseimbangan psikologis di tengah tuntutan kerja yang tinggi.

Dengan demikian, penelitian berjudul “Analisis Kualitatif terhadap Stres Kerja dan Dampaknya terhadap Kesehatan Mental Pegawai Protokoler PT TASPEN (Persero)” diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai dinamika stres kerja di lingkungan protokoler BUMN. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya berkontribusi pada pengembangan literatur psikologi kerja dan kesehatan organisasi, tetapi juga menjadi dasar

pertimbangan bagi manajemen PT TASPEN (Persero) dalam merumuskan kebijakan sumber daya manusia yang lebih peka terhadap aspek kesehatan mental pegawai. Dengan demikian, organisasi tidak hanya berorientasi pada kinerja dan citra institusi, tetapi juga pada keberlanjutan kesejahteraan psikologis sumber daya manusianya.

1.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan bentuk-bentuk stres kerja yang dialami oleh pegawai protokoler di PT TASPEN (Persero), memahami faktor-faktor pekerjaan yang berkontribusi terhadap munculnya stres kerja berdasarkan tuntutan tugas, tekanan waktu, dan ekspektasi organisasi, serta mengeksplorasi dampak stres kerja tersebut terhadap kondisi kesehatan mental pegawai protokoler. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menggali bagaimana pegawai memaknai tekanan kerja yang mereka alami serta strategi koping yang digunakan dalam menjaga stabilitas psikologis di tengah tuntutan kerja yang tinggi.

1.3 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1.3.1 Manfaat Teoretis

Penelitian ini memiliki manfaat teoretis dalam memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu psikologi, khususnya dalam bidang Psikologi Kerja dan Psikologi Organisasi, melalui pemahaman yang lebih mendalam mengenai stres

kerja dan kesehatan mental pada pegawai sektor publik. Penelitian ini memperkaya kajian empiris terkait penerapan teori stres kerja, khususnya Model Permintaan–Kontrol (Job Demand–Control Model), dalam konteks pekerjaan protokoler di lingkungan Badan Usaha Milik Negara. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ilmiah bagi peneliti selanjutnya yang ingin mendalami dinamika psikologis, beban kerja emosional, dan kesehatan mental pegawai pada unit kerja dengan tuntutan representasi institusional yang tinggi.

1.3.2 Manfaat Praktis

a. Bagi peneliti

Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam serta meningkatkan sensitivitas dan empati peneliti terhadap realitas psikologis pegawai protokoler yang bekerja dalam kondisi tekanan tinggi. Proses penelitian ini juga memperkaya pengalaman peneliti dalam mengkaji isu kesehatan mental di lingkungan kerja formal, khususnya di sektor publik dan BUMN.

b. Bagi organisasi dan pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan edukasi kepada pembaca, khususnya manajemen dan pemangku kebijakan di PT TASPEN (Persero), mengenai pentingnya perhatian terhadap stres kerja dan kesehatan mental pegawai protokoler. Temuan penelitian ini dapat menjadi bahan refleksi dan dasar pertimbangan dalam perumusan kebijakan sumber daya manusia yang lebih humanis, adaptif, dan berorientasi pada kesejahteraan psikologis pegawai. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran organisasi

publik secara umum akan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang sehat secara mental guna mendukung keberlanjutan kinerja dan kualitas pelayanan institusi.

1.4 Keaslian Penelitian

Tabel 1.1 Keaslian Penelitian

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Ganster & Rosen (2013)	Work stress and employee health: A multidisciplinary review	Stres kerja, kesehatan mental, kesehatan fisik	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja kronis berhubungan signifikan dengan gangguan kesehatan mental seperti kecemasan, depresi, dan kelelahan emosional. Penelitian ini menekankan pentingnya faktor organisasi dalam mencegah dampak negatif stres kerja.
2	Nixon et al. (2015)	Can work make you sick? A meta-analysis of the relationships between job stressors and physical symptoms	Job stressors, stres kerja, gejala psikologis	Meta-analisis menunjukkan bahwa tuntutan kerja tinggi dan tekanan peran berkontribusi signifikan terhadap gangguan psikologis dan penurunan kesejahteraan mental pekerja.
3	Giorgi et al. (2017)	Work-related stress in the public sector: A systematic review	Stres kerja, sektor publik, kesehatan mental	Studi ini menemukan bahwa pegawai sektor publik menghadapi stres kerja tinggi akibat tekanan birokrasi, tuntutan pelayanan publik, dan rendahnya kontrol kerja, yang berdampak pada kesehatan mental.

4	Hu & Schaufeli (2021)	The job demands–resources model and mental health: A cross-national study	Job demands, job resources, kesehatan mental	Penelitian ini menunjukkan bahwa tingginya job demands tanpa dukungan memadai meningkatkan risiko gangguan kesehatan mental, terutama pada pekerjaan dengan tuntutan representasi organisasi.
5	Setyawan & Kurniawati (2023)	Stres kerja dan burnout pada pegawai sektor publik Indonesia	Stres kerja, burnout, kesehatan mental	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berkepanjangan pada pegawai sektor publik Indonesia berkontribusi langsung terhadap burnout dan kelelahan emosional, terutama pada unit kerja dengan tekanan citra institusi.

Berdasarkan penelusuran terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang telah dipaparkan pada Tabel 1.1, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar studi mengenai stres kerja dan kesehatan mental masih berfokus pada hubungan kuantitatif antara tuntutan kerja dan dampak psikologis pegawai secara umum, baik di sektor publik maupun swasta. Penelitian-penelitian tersebut umumnya menggunakan pendekatan survei, meta-analisis, atau studi lintas negara, serta belum secara spesifik menggali pengalaman subjektif pegawai pada unit kerja protokoler di lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

Penelitian dengan judul “Analisis Kualitatif terhadap Stres Kerja dan Dampaknya terhadap Kesehatan Mental Pegawai Protokoler PT TASPEN (Persero)” memiliki keaslian karena belum ditemukan penelitian sebelumnya yang

secara khusus mengkaji stres kerja pegawai protokoler BUMN dengan pendekatan kualitatif. Keunikan penelitian ini terletak pada fokus subjek penelitian, yaitu pegawai protokoler yang memiliki peran strategis sebagai representasi institusi, serta pada eksplorasi mendalam mengenai pengalaman psikologis, sumber stres kerja, dan dampaknya terhadap kesehatan mental pegawai.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada penggunaan konsep stres kerja dan kesehatan mental sebagai variabel utama. Adapun perbedaannya terletak pada pendekatan metodologis yang digunakan, yaitu metode kualitatif dengan wawancara mendalam, konteks organisasi yang spesifik (Divisi Protokoler PT TASPEN (Persero)), serta penekanan pada pemaknaan subjektif pegawai terhadap tekanan kerja dan strategi koping yang mereka gunakan. Oleh karena itu, penelitian ini dapat dinyatakan memiliki unsur kebaruan dan keaslian, serta memberikan kontribusi baru bagi kajian psikologi kerja dan kesehatan mental di lingkungan organisasi publik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Stres Kerja

Stres kerja merupakan salah satu isu utama dalam kajian psikologi kerja dan kesehatan organisasi. Stres kerja dapat dipahami sebagai respons psikologis dan fisiologis individu ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan, sumber daya, atau kapasitas adaptif yang dimiliki. Menurut Lazarus dan Folkman, stres muncul ketika individu menilai situasi sebagai mengancam atau membebani serta merasa tidak memiliki sumber daya yang cukup untuk menghadapinya. Dalam konteks pekerjaan, stres tidak hanya dipicu oleh beban tugas, tetapi juga oleh faktor organisasi, relasi kerja, dan budaya institusional.

Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja bersifat multidimensional dan dapat bersumber dari berbagai aspek, seperti tuntutan pekerjaan yang tinggi, tekanan waktu, konflik peran, kurangnya kejelasan tugas, serta rendahnya kontrol terhadap proses kerja. Jika stres berlangsung dalam jangka waktu panjang tanpa mekanisme penanganan yang memadai, maka kondisi ini dapat berkembang menjadi stres kronis yang berdampak serius pada kesehatan mental dan kinerja individu (Ganster & Rosen, 2013).

Dalam organisasi publik, stres kerja sering kali memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan sektor swasta. Pegawai sektor publik dihadapkan pada tuntutan akuntabilitas yang tinggi, tekanan birokrasi, serta ekspektasi masyarakat yang kompleks. Hal ini menjadikan stres kerja sebagai fenomena yang tidak

terpisahkan dari dinamika pekerjaan di lingkungan pemerintahan dan BUMN (Giorgi et al., 2017).

2.2 Model Teoretis Stres Kerja

Salah satu model yang banyak digunakan untuk menjelaskan stres kerja adalah Model Permintaan–Kontrol (Job Demand–Control Model) yang dikembangkan oleh Karasek. Model ini menyatakan bahwa stres kerja paling tinggi muncul ketika individu menghadapi tuntutan kerja yang tinggi (job demands) namun memiliki tingkat kontrol kerja yang rendah (job control). Job demands mencakup beban kerja, tekanan waktu, kompleksitas tugas, serta tuntutan emosional, sedangkan job control merujuk pada sejauh mana individu memiliki otonomi dalam mengatur cara dan waktu menyelesaikan pekerjaannya (Aula et al., 2025).

Dalam konteks pekerjaan protokoler, tuntutan kerja sering kali berada pada tingkat tinggi, seperti keharusan menjaga citra institusi, ketepatan waktu, dan kesiapan menghadapi perubahan mendadak. Namun, tingkat kontrol kerja pegawai protokoler sering kali terbatas karena harus mengikuti arahan pimpinan dan kepentingan institusional. Kondisi ini berpotensi menempatkan pegawai protokoler pada situasi kerja dengan tingkat stres yang tinggi.

Selain Model Permintaan–Kontrol, pendekatan lain yang relevan adalah perspektif stres kerja sebagai hasil interaksi antara individu dan lingkungan kerja. Pendekatan ini menekankan bahwa stres tidak hanya ditentukan oleh karakteristik

pekerjaan, tetapi juga oleh persepsi individu, dukungan sosial, serta budaya organisasi yang berlaku.

2.3 Kesehatan Mental dalam Konteks Kerja

Kesehatan mental dalam konteks kerja tidak hanya dimaknai sebagai ketiadaan gangguan psikologis, tetapi juga mencakup kondisi kesejahteraan psikologis, kemampuan mengelola emosi, serta kapasitas individu untuk berfungsi secara optimal dalam peran kerjanya. Organisasi Kesehatan Dunia menekankan bahwa lingkungan kerja yang sehat secara mental memungkinkan pekerja untuk menyadari potensi diri, mengatasi tekanan kerja, dan berkontribusi secara produktif.

Stres kerja yang tidak tertangani merupakan salah satu faktor risiko utama gangguan kesehatan mental di tempat kerja. Penelitian menunjukkan bahwa paparan stres kerja jangka panjang berkorelasi dengan meningkatnya risiko depresi, kecemasan, gangguan tidur, dan burnout. Burnout sendiri ditandai oleh kelelahan emosional, sikap sinis terhadap pekerjaan, serta menurunnya rasa pencapaian diri (Maslach et al.).

Dalam sektor publik, isu kesehatan mental sering kali kurang mendapat perhatian karena adanya budaya kerja yang menormalisasi tekanan dan pengorbanan. Pegawai diharapkan tetap profesional meskipun mengalami tekanan psikologis, sehingga masalah kesehatan mental cenderung tersembunyi dan tidak terungkap secara terbuka (Setyawan & Kurniawati, 2023).

2.4 Stres Kerja dan Kesehatan Mental di Sektor Publik dan BUMN

Sektor publik dan BUMN memiliki karakteristik stres kerja yang khas. Selain tuntutan administratif dan prosedural, pegawai sektor publik harus menghadapi tekanan pelayanan publik dan pengawasan yang ketat. Studi menunjukkan bahwa pegawai sektor publik sering mengalami konflik antara tuntutan organisasi dan kebutuhan personal, yang berkontribusi terhadap stres kerja dan kelelahan emosional (Giorgi et al., 2017).

Di lingkungan BUMN, tekanan kerja sering diperkuat oleh budaya organisasi yang menekankan loyalitas, disiplin, dan kinerja tinggi. Dalam banyak kasus, stres kerja dianggap sebagai konsekuensi wajar dari tanggung jawab besar, sehingga upaya pencegahan dan penanganan kesehatan mental belum menjadi prioritas utama. Hal ini berpotensi menciptakan kondisi kerja yang tidak sehat secara psikologis jika berlangsung dalam jangka panjang.

2.5 Karakteristik Pekerjaan Protokoler

Pekerjaan protokoler memiliki karakteristik unik dibandingkan unit kerja lain. Pegawai protokoler bertanggung jawab atas perencanaan, pengaturan, dan pelaksanaan kegiatan resmi yang melibatkan pimpinan dan pihak eksternal. Pekerjaan ini menuntut ketelitian tinggi, kemampuan komunikasi interpersonal yang baik, serta kesiapan emosional dalam menghadapi berbagai situasi formal dan nonformal.

Penelitian menunjukkan bahwa pekerjaan dengan tuntutan representasi institusional memiliki beban emosional yang tinggi karena pegawai harus selalu menjaga sikap, emosi, dan penampilan profesional. Jam kerja yang panjang, perubahan agenda mendadak, serta tekanan untuk menghindari kesalahan kecil dapat meningkatkan risiko stres kerja pada pegawai protokoler (Prasetyo et al., 2025).

Selain itu, pegawai protokoler sering kali memiliki keterbatasan kontrol terhadap jadwal dan ritme kerja karena bergantung pada agenda pimpinan dan kepentingan institusi. Kondisi ini memperkuat potensi stres kerja, terutama ketika tuntutan kerja tidak diimbangi dengan dukungan organisasi yang memadai.

2.6 Dampak Stres Kerja terhadap Kesehatan Mental Pegawai Protokoler

Stres kerja yang dialami pegawai protokoler berpotensi berdampak langsung terhadap kesehatan mental mereka. Dampak tersebut dapat berupa kelelahan emosional, kecemasan berlebihan, gangguan konsentrasi, hingga penurunan motivasi kerja. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat berkembang menjadi burnout yang mengganggu fungsi individu secara menyeluruh.

Penelitian menunjukkan bahwa pegawai dengan tingkat stres kerja tinggi cenderung mengalami penurunan kesejahteraan psikologis dan kualitas hidup. Hal ini tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada kualitas pelayanan organisasi dan hubungan kelembagaan. Dalam konteks protokoler, gangguan

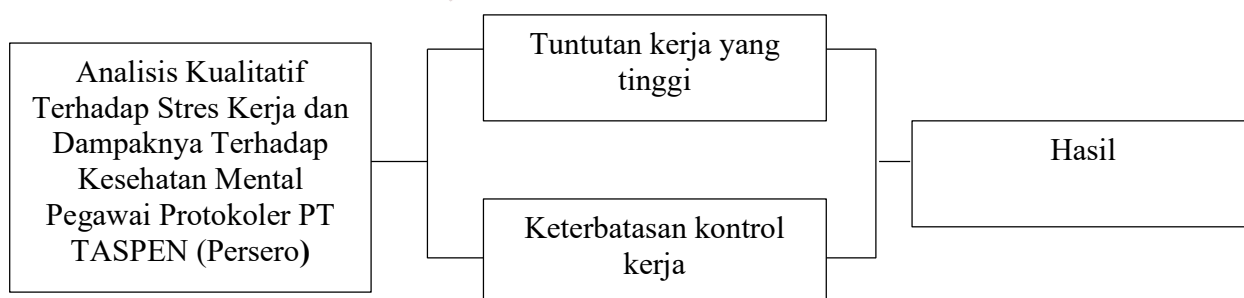
kesehatan mental pegawai dapat memengaruhi citra institusi karena peran mereka sebagai wajah organisasi.

2.7 Strategi Koping dalam Menghadapi Stres Kerja

Koping merupakan upaya individu untuk mengelola tuntutan internal dan eksternal yang dinilai membebani. Strategi koping dalam konteks kerja dapat dibedakan menjadi koping berfokus pada masalah dan koping berfokus pada emosi. Koping berfokus pada masalah bertujuan mengatasi sumber stres secara langsung, misalnya dengan mengikuti prosedur kerja atau mencari solusi teknis. Sementara itu, koping berfokus pada emosi bertujuan mengelola respons emosional terhadap stres, seperti relaksasi, dukungan sosial, atau pendekatan spiritual.

Dalam lingkungan kerja protokoler, pegawai sering mengandalkan kombinasi kedua jenis koping tersebut. Dukungan sosial dari rekan kerja, kepatuhan pada standar operasional prosedur, serta keyakinan personal menjadi sumber daya penting dalam menjaga stabilitas psikologis di tengah tekanan kerja yang tinggi.

2.8 Kerangka Berpikir



2.9 Dinamika Psikologis

Kondisi kesehatan mental pegawai protokoler dibentuk melalui proses interaksi yang dinamis antara faktor internal individu dan faktor eksternal lingkungan kerja secara simultan. Kesehatan mental dalam konteks kerja tidak bersifat statis, melainkan merupakan hasil dari proses adaptasi berkelanjutan terhadap tuntutan pekerjaan, tekanan organisasi, serta makna subjektif yang dibangun individu terhadap perannya. Sejalan dengan pandangan psikologi kerja, stres kerja dan kesehatan mental dapat dipahami sebagai hasil interaksi antara karakteristik personal pegawai dengan kondisi struktural dan kultural organisasi tempat individu bekerja.

Secara internal, pegawai protokoler membawa karakteristik pribadi yang beragam, seperti kemampuan regulasi emosi, resiliensi, kepercayaan diri, nilai-nilai personal, serta orientasi makna kerja. Pegawai yang memiliki regulasi diri yang baik cenderung mampu mengelola tekanan emosional, menjaga stabilitas psikologis, dan tetap berfungsi secara profesional meskipun berada dalam situasi kerja yang penuh tuntutan. Resiliensi berperan penting dalam membantu pegawai bangkit dari tekanan, kegagalan kecil, atau situasi kerja yang tidak terduga. Selain itu, persepsi individu terhadap peran protokoler sebagai bentuk pengabdian atau kontribusi institusional dapat memperkuat makna kerja dan menjadi sumber daya psikologis dalam menghadapi stres.

Penerimaan terhadap kondisi kerja yang penuh tekanan juga menjadi aspek penting dalam dinamika psikologis pegawai protokoler. Pegawai yang mampu

menerima keterbatasan kontrol kerja dan ketidakpastian agenda dengan sikap realistis cenderung memiliki ketahanan psikologis yang lebih baik dibandingkan pegawai yang memandang tekanan kerja sebagai ancaman personal. Dengan kata lain, cara individu memaknai stres kerja berpengaruh signifikan terhadap dampaknya pada kesehatan mental.

Di sisi lain, faktor eksternal lingkungan kerja memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kondisi psikologis pegawai protokoler. Lingkungan kerja protokoler ditandai oleh tuntutan presisi tinggi, tekanan waktu, intensitas interaksi dengan pimpinan dan pihak eksternal, serta ekspektasi institusional untuk selalu tampil profesional. Beban kerja yang padat, perubahan agenda mendadak, dan jam kerja yang tidak menentu dapat meningkatkan kelelahan fisik dan emosional apabila tidak diimbangi dengan sistem kerja yang adaptif.

Dukungan sosial di lingkungan kerja menjadi faktor eksternal yang berperan sebagai penyangga psikologis (buffer) terhadap stres kerja. Dukungan dari atasan, rekan kerja, dan sistem organisasi dapat membantu pegawai protokoler merasa dihargai, dipahami, dan tidak bekerja sendirian dalam menghadapi tekanan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang minim dukungan, bersifat hierarkis kaku, dan menormalisasi penderitaan berpotensi memperburuk kondisi kesehatan mental pegawai. Budaya organisasi yang menganggap stres sebagai bagian wajar dari profesionalisme dapat menghambat pegawai untuk mengekspresikan kelelahan psikologis dan mencari bantuan yang dibutuhkan.

Interaksi antara faktor internal dan eksternal tersebut mencerminkan dinamika psikologis pegawai protokoler dalam menghadapi stres kerja. Pegawai yang memiliki sumber daya internal yang kuat, tetapi berada dalam lingkungan kerja yang tidak suportif, tetap berisiko mengalami gangguan kesehatan mental. Sebaliknya, lingkungan kerja yang mendukung dapat membantu pegawai dengan kerentanan personal untuk tetap menjaga keseimbangan psikologis. Oleh karena itu, kesehatan mental pegawai protokoler merupakan hasil dari keseimbangan antara kapasitas adaptif individu dan kualitas lingkungan kerja yang mendukung.

Dengan demikian, dinamika psikologis pegawai protokoler tidak dapat dipahami secara parsial, melainkan sebagai proses kompleks yang melibatkan tuntutan kerja, makna peran, dukungan sosial, budaya organisasi, serta strategi koping yang digunakan individu. Semakin selaras hubungan antara faktor internal pegawai dan lingkungan kerja yang suportif, semakin besar kemungkinan pegawai protokoler mencapai kondisi kesehatan mental yang optimal meskipun berada dalam tekanan kerja yang tinggi

2.10 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan hasil kajian teori dan kerangka berpikir yang telah dipaparkan, maka pertanyaan penelitian yang diajukan dalam studi ini adalah: Bagaimana stres kerja dan dampaknya terhadap kesehatan mental pegawai protokoler di PT TASPEN (Persero) ditinjau dari dinamika tuntutan kerja, lingkungan organisasi, dan pengalaman subjektif pegawai?