

Analisis Burnout terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Systematic Literature

Djahanani Djaneta¹, Jupita Mawardini², Andini Amalia Putri³, Sudadi Pranata⁴

^{1,2,3,4}Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Catur Insan Cendekia,
Cirebon, Indonesia

Email: ¹djahananid@gmail.com, ²jmawardini@gmail.com,

³andiniamalia008@gmail.com, sudadi.pranata@cic.ac.id

Abstract

Burnout refers to a state of prolonged physical, emotional, and psychological exhaustion that may adversely influence employees' productivity and overall job performance. This study seeks to examine the factors contributing to burnout, explore its effects on employee performance, and identify effective strategies for its prevention through a Systematic Literature Review (SLR). The study was conducted following the PRISMA 2020 framework by reviewing relevant scholarly publications indexed in Scopus and other supporting academic sources that fulfilled the established inclusion criteria. The review findings reveal that burnout is associated with several factors, including excessive workload, inadequate organizational support, leadership practices, individual attributes, and conflicts between work and personal life. Furthermore, burnout contributes to decreased productivity, lower work motivation, reduced quality of performance, and weakened organizational commitment, while simultaneously increasing absenteeism and turnover intentions. Preventive efforts can be enhanced through stronger organizational support, the implementation of work-life balance initiatives, supportive leadership, and the development of personal resources such as emotional intelligence, resilience, and self-efficacy. The results provide useful insights for organizations in designing human resource management strategies aimed at improving employee well-being and organizational effectiveness.

Keywords: *Burnout, Employee Performance, Work Productivity, Systematic Literature Review, Human Resource Management.*

Abstrak

*Burnout merupakan kondisi kelelahan yang mencakup aspek fisik, emosional, dan psikologis akibat tekanan kerja yang berlangsung secara terus-menerus. Kondisi ini dapat memberikan dampak negatif terhadap produktivitas dan kinerja karyawan dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi terjadinya *burnout*, menganalisis dampaknya terhadap kinerja karyawan, serta mengidentifikasi berbagai strategi yang dapat diterapkan untuk mencegah dan mengurangi *burnout* melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Proses kajian dilakukan dengan mengacu pada pedoman PRISMA 2020 melalui penelusuran dan analisis artikel ilmiah yang berasal dari basis data Scopus serta sumber akademik relevan lainnya yang memenuhi kriteria penelitian. Hasil kajian menunjukkan bahwa *burnout**

dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti beban kerja yang tinggi, dukungan organisasi, gaya kepemimpinan, karakteristik individu, serta ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Burnout* terbukti berdampak pada menurunnya produktivitas, motivasi kerja, kualitas kinerja, dan komitmen terhadap organisasi, serta meningkatkan tingkat absensi dan *turnover* karyawan%. Upaya pencegahan dapat dilakukan melalui penguatan dukungan organisasi, penerapan kebijakan *work-life balance*, kepemimpinan yang mendukung, serta pengembangan kemampuan individu seperti *emotional intelligence*, resiliensi, dan *self-efficacy*. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi organisasi dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif guna meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Burnout*, Kinerja Karyawan, Produktivitas Kerja, *Systematic Literature Review*, Manajemen Sumber Daya Manusia.

1. PENDAHULUAN

Keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang berperan sebagai aset strategis dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Selain ketersediaan sumber daya finansial dan teknologi, kualitas serta produktivitas karyawan juga menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi. Dalam menghadapi persaingan global, tuntutan pekerjaan yang semakin tinggi, tekanan terhadap pencapaian target, perubahan lingkungan bisnis, dan perkembangan teknologi yang berlangsung cepat dapat menimbulkan tekanan psikologis berkepanjangan sehingga memicu *burnout*. Kondisi ini menjadi perhatian dalam kajian manajemen sumber daya manusia, psikologi organisasi, dan perilaku organisasi, dan perilaku organisasi karena memberikan dampak bagi individu maupun organisasi (Whittaker, 2024); (Ilie et al., 2025). Oleh sebab itu, pemahaman mengenai *burnout* menjadi penting sebagai upaya menjaga kesejahteraan karyawan sekaligus mendukung keberlangsungan organisasi.

Burnout dipahami sebagai kondisi kelelahan yang mencakup aspek fisik, emosional, dan mental sebagai akibat dari paparan stres kerja yang berlangsung secara berkepanjangan serta tidak memperoleh penanganan yang memadai. Kondisi ini ditandai oleh kelelahan emosional (*emotional exhaustion*), depersonalisasi (*depersonalization*), penurunan pencapaian diri (*reduced personal accomplishment*), berkurangnya motivasi kerja, serta menurunnya kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal. (Galanakis & Tsitouri, 2022); (Hoare & Vandenberghe, 2024). *Burnout* dapat terjadi pada pekerja di berbagai bidang pekerjaan dan berdampak pada menurunnya energi, keterlibatan dalam pekerjaan, serta kinerja karyawan (Kim et al., 2025).

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *burnout* dipengaruhi oleh faktor organisasi maupun faktor individu. Dari sisi organisasi, *burnout* dapat dipicu oleh tingginya beban kerja, tekanan administratif, minimnya dukungan organisasi, ketidakjelasan peran, serta kondisi kerja yang dirasakan tidak adil (Whittaker, 2024); (Ilie et al., 2025). Sejalan dengan teori *Job Demands-Resources*, ketidakseimbangan antara *job demands* dan *job resources* juga menjadi faktor yang meningkatkan risiko terjadinya *burnout* (Galanakis & Tsitouri, 2022); (Zeuge et al., 2023). Sementara itu, dari sisi individu, tingkat *burnout* dipengaruhi oleh kemampuan dalam mengelola emosi, resiliensi psikologis, *psychological flexibility*, *psychological capital*, *self-efficacy*, serta konflik antara pekerjaan dan keluarga (Dunn et al., 2022); (Jurado et al., 2022); (Archer et al., 2024); (Freedman et al., 2025); dan (Zhang et al., n.d.).

Berbagai penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa *burnout* memberikan dampak negatif terhadap produktivitas dan kinerja karyawan. *Burnout* juga berfungsi

sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara stres kerja dan produktivitas karyawan (Kim et al., 2025), Selain itu, kondisi ini berkontribusi terhadap menurunnya motivasi, efektivitas kerja, serta kualitas pelayanan yang diberikan karyawan (Ilie et al., 2025); (Krémer & Harmath, 2022); (Backovi et al., 2023); dan (Panda et al., 2025). Dampak lainnya adalah meningkatnya tingkat absensi, pengangguran, hingga pensiun dini sebagai akibat dari kelelahan emosional yang berlangsung dalam jangka panjang (Autoren et al., 2025). Temuan tersebut menunjukkan bahwa *burnout* merupakan permasalahan penting yang tidak hanya memengaruhi individu, tetapi juga berdampak terhadap efektivitas dan keberlangsungan organisasi.

Berbagai penelitian telah mengemukakan sejumlah strategi untuk mengurangi *burnout* di lingkungan kerja. Upaya tersebut meliputi pemberian dukungan organisasi, peningkatan otonomi kerja, penyediaan umpan balik yang konstruktif, penguatan dukungan sosial, serta penerapan program yang mendorong keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (Galanakis & Tsitouri, 2022); (Zeuge et al., 2023); (Dunn et al., 2022). Selain itu, pengembangan *emotional intelligence*, *psychological flexibility*, *psychological capital*, kepemimpinan yang efektif, budaya organisasi yang positif, serta penerapan praktik manajemen sumber daya manusia yang tepat juga terbukti berkontribusi dalam mencegah terjadinya *burnout* (Freedman et al., 2025); (Archer et al., 2024); (Zhang et al., n.d.); (Waqar et al., 2023); (Dorta-afonso et al., 2023); (Stillman et al., 2024); (Vullings et al., 2020); dan (Dinibutun et al., 2020).

Walaupun penelitian mengenai *burnout* terus mengalami perkembangan, Kajian yang telah dilakukan sebelumnya umumnya masih berorientasi pada pembahasan satu aspek tertentu, baik faktor penyebab, dampak, maupun strategi penanganannya. (Whittaker, 2024), (Ilie et al., 2025), (Zeuge et al., 2023), serta (Galanakis & Tsitouri, 2022). lebih menekankan pada faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya *burnout*. Sementara itu, (Kim et al., 2025), (Autoren et al., 2025), (Krémer & Harmath, 2022), dan (Backovi et al., 2023) berfokus pada dampak *burnout* terhadap produktivitas serta kualitas kerja. Di sisi lain, penelitian oleh (Waqar et al., 2023), (Dorta-afonso et al., 2023), (Sanchez-Segura et al., 2023), dan (Stillman et al., 2024) lebih banyak membahas berbagai strategi untuk mengatasi *burnout*. Oleh karena itu, masih terbatas penelitian yang mengintegrasikan pembahasan mengenai faktor penyebab, dampak, dan strategi penanganan *burnout* secara menyeluruh.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk menyintesis temuan dari berbagai penelitian yang membahas *burnout*. Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi terjadinya *burnout*, menganalisis dampaknya terhadap produktivitas dan kinerja karyawan, serta mengevaluasi strategi yang efektif dalam mengurangi *burnout* sekaligus meningkatkan produktivitas kerja. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai *burnout* serta menjadi referensi bagi organisasi dalam merumuskan kebijakan yang mendukung peningkatan kesejahteraan dan kinerja karyawan.

Berdasarkan tujuan tersebut, penelitian ini dirancang untuk menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut.

RQ1: Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi *burnout* karyawan berdasarkan penelitian terdahulu?

RQ2: Bagaimana dampak *burnout* terhadap produktivitas dan kinerja karyawan berdasarkan hasil penelitian sebelumnya?

RQ3: Strategi apa yang paling efektif dalam mengurangi *burnout* dan meningkatkan produktivitas kerja berdasarkan literatur yang ada?

2. KAJIAN TEORI

Burnout

Kajian *burnout* dalam penelitian ini didasarkan pada telaah 18 artikel ilmiah yang terbit pada periode 2020–2026 dari berbagai sektor, seperti kesehatan, pelayanan publik, dan organisasi bisnis. Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa *burnout* merupakan kondisi kelelahan psikologis yang dipicu oleh stres kerja berkepanjangan serta ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang dimiliki individu (Galanakis & Tsitouri, 2022) dan (Ilie et al., 2025). Selain itu, *burnout* dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi, antara lain faktor organisasi, gaya kepemimpinan, karakteristik individu, serta kondisi sosial dan kehidupan keluarga, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap penurunan kinerja dan produktivitas karyawan.

Menurut (Ilie et al., 2025), *burnout* memiliki tiga dimensi utama, yaitu *emotional exhaustion*, *depersonalization*, dan *reduced personal accomplishment*. *Burnout* terjadi ketika individu mengalami kelelahan emosional, mengembangkan sikap sinis terhadap pekerjaannya, serta mengalami penurunan kepercayaan terhadap kemampuan yang dimiliki. Selain itu, berbagai faktor seperti ketidakadilan di lingkungan kerja, rendahnya penghargaan yang diterima, serta minimnya perlindungan sosial turut meningkatkan risiko terjadinya *burnout* (Whittaker, 2024).

Hasil *literature review* menunjukkan bahwa *burnout* dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya tingginya beban kerja, tekanan administratif, kompleksitas tugas, rendahnya otonomi kerja, serta kurangnya dukungan dari organisasi (Ilie et al., 2025) (Panda et al., 2025) dan (Zeuge et al., 2023). Sebaliknya, penerapan *High-Performance Work Systems* (HPWS), terciptanya iklim organisasi yang positif, serta kepemimpinan yang etis terbukti dapat menekan tingkat *burnout* pada karyawan (Waqar et al., 2023); (Dinibutun et al., 2020); (Vullings et al., 2020). Selain faktor organisasi, karakteristik individu seperti *emotional intelligence*, resiliensi, *self-efficacy*, dan *psychological flexibility* juga memiliki peran berperan penting dalam menurunkan risiko *burnout* (Freedman et al., 2025) dan (Archer et al., 2024).

Burnout menimbulkan berbagai dampak negatif, baik bagi individu maupun organisasi. Kondisi ini dapat menyebabkan penurunan produktivitas, motivasi kerja, kualitas pelayanan, serta komitmen karyawan terhadap organisasi (Kim et al., 2025); (Stillman et al., 2024). Selain itu, *burnout* juga berhubungan dengan meningkatnya tingkat absensi serta risiko terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan (Autoren et al., 2025); (Krémer & Harmath, 2022); dan (Backovi et al., 2023).

Upaya pencegahan *burnout* dapat dilakukan dengan menciptakan keseimbangan antara *job demands* dan *job resources*, memperkuat dukungan organisasi, meningkatkan otonomi kerja, serta menerapkan program *work-life balance* (Galanakis & Tsitouri, 2022), (Zeuge et al., 2023) dan (Dunn et al., 2022). Dari sisi individu, pengembangan *emotional intelligence*, resiliensi, dan *self-efficacy* berperan dalam meningkatkan kemampuan individu untuk mengelola tekanan kerja secara lebih efektif (Freedman et al., 2025). Oleh karena itu, *burnout* merupakan variabel penting yang dapat menjelaskan keterkaitan antara kondisi kerja dengan kinerja karyawan, sehingga perlu menjadi perhatian utama dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Dimensi Burnout

Berdasarkan hasil *Systematic Literature Review*, *burnout* dipahami sebagai kondisi psikologis yang berkembang akibat paparan tekanan kerja yang berkepanjangan dan memiliki karakter multidimensional. Hasil sintesis literatur mengindikasikan bahwa *burnout* terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu *emotional exhaustion*, *depersonalization*, dan *reduced personal accomplishment*. (Ilie et al., 2025). Dimensi *emotional exhaustion* menggambarkan kondisi kelelahan emosional dan psikologis yang disebabkan oleh

tingginya tuntutan pekerjaan, sehingga berdampak pada penurunan energi dan produktivitas individu (Kim et al., 2025). Sementara itu, *depersonalization* ditandai dengan perubahan sikap terhadap pekerjaan, seperti munculnya sikap sinis, menjaga jarak secara emosional, serta menurunnya kepedulian terhadap lingkungan kerja. Adapun *reduced personal accomplishment* mengacu pada berkurangnya rasa kompetensi, motivasi, dan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Ketiga dimensi tersebut saling berkaitan dan membentuk kondisi *burnout*, di mana kelelahan emosional yang berkepanjangan dapat berkembang menjadi perubahan sikap terhadap pekerjaan serta menurunnya persepsi individu terhadap pencapaian dirinya.

Faktor – faktor yang Mempengaruhi *Burnout*

Hasil *Systematic Literature Review* menunjukkan bahwa *burnout* merupakan kondisi yang dipengaruhi oleh kombinasi faktor yang berasal dari lingkungan kerja serta karakteristik individu. *Burnout* tidak hanya disebabkan oleh tingginya tuntutan pekerjaan, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi organisasi, gaya kepemimpinan, kemampuan individu dalam menghadapi tekanan, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

Hasil kajian mengidentifikasi lima kelompok faktor utama yang berkontribusi terhadap terjadinya *burnout*, yaitu faktor pekerjaan, organisasi, kepemimpinan, individu, serta kehidupan keluarga dan sosial. Pada faktor pekerjaan, tingginya beban kerja, besarnya tekanan tugas, kompleksitas pekerjaan, serta rendahnya tingkat otonomi kerja merupakan aspek yang dapat meningkatkan risiko *burnout* (Ilie et al., 2025); (Panda et al., 2025) dan (Zeuge et al., 2023).

Dari perspektif organisasi, tersedianya dukungan yang memadai, lingkungan kerja yang kondusif, serta pengelolaan sumber daya manusia yang efektif berperan dalam menurunkan tingkat *burnout*. Sebaliknya, minimnya dukungan organisasi dan lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat meningkatkan kelelahan emosional yang dialami karyawan (Ilie et al., 2025); (Waqar et al., 2023); (Dinibutun et al., 2020). Selain faktor organisasi, kepemimpinan yang etis, suportif, serta mampu membangun hubungan kerja yang positif juga terbukti berkontribusi dalam mengurangi risiko *burnout* (Vullings et al., 2020); (Zhang et al., n.d.).

Faktor individu juga memiliki peran penting dalam menentukan tingkat kerentanan seseorang terhadap *burnout*. Kemampuan seperti *emotional intelligence*, *resiliensi*, *optimisme*, *self-efficacy*, dan *psychological flexibility* membantu individu beradaptasi dengan tekanan kerja sehingga mampu menurunkan risiko terjadinya *burnout* (Freedman et al., 2025), (Galanakis & Tsitouri, 2022), dan (Archer et al., 2024). Sebaliknya, konflik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan keluarga dapat meningkatkan tekanan psikologis yang pada akhirnya berkontribusi terhadap munculnya *burnout* (Dunn et al., 2022).

Secara umum, *burnout* merupakan kondisi yang terbentuk melalui interaksi antara berbagai faktor internal dan eksternal. Tingginya tuntutan pekerjaan serta kondisi organisasi yang kurang mendukung menjadi faktor utama yang memicu terjadinya *burnout*. Sebaliknya, dukungan organisasi, kepemimpinan yang efektif, kemampuan individu dalam mengelola tekanan kerja, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap penurunan risiko *burnout*.

Dampak *Burnout* terhadap Kinerja Karyawan

Burnout memberikan dampak yang besar terhadap kinerja karyawan maupun efektivitas organisasi. Hasil penelitian (Kim et al., 2025) menunjukkan bahwa *burnout* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara stres kerja dan penurunan

produktivitas. Karyawan yang mengalami *burnout* umumnya mengalami penurunan energi, konsentrasi, dan motivasi kerja sehingga kemampuan mereka untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal turut menurun.

Selain memengaruhi produktivitas, *burnout* juga berdampak pada meningkatnya tingkat absensi, *turnover*, serta keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Hasil penelitian (Autoren et al., 2025) menunjukkan bahwa kelelahan emosional berhubungan secara signifikan dengan absensi jangka panjang, pengangguran, dan pensiun dini. Sementara itu, (Stillman et al., 2024) menyatakan bahwa karyawan yang mengalami *burnout* cenderung menunjukkan tingkat komitmen organisasi yang lebih rendah dibandingkan karyawan yang memperoleh dukungan dan penghargaan dari organisasi tempat mereka bekerja.

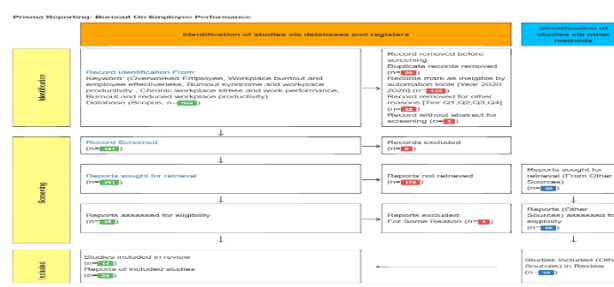
Dalam konteks sektor pelayanan, *burnout* berkontribusi terhadap penurunan kualitas layanan yang diterima pelanggan. Hasil penelitian (Krémer & Harmath, 2022) dan (Backovi et al., 2023) menunjukkan bahwa *burnout* yang dialami tenaga kesehatan dapat menurunkan kualitas pelayanan, meningkatkan risiko terjadinya kesalahan kerja, serta mengurangi efektivitas pelayanan yang diberikan kepada pasien.

Upaya Pencegahan dan Penanganan *Burnout*

Berdasarkan hasil *systematic literature review*, pencegahan dan penanganan *burnout* memerlukan pendekatan yang melibatkan peran organisasi dan individu secara terpadu. Upaya tersebut meliputi pengelolaan tuntutan kerja secara efektif, peningkatan sumber daya kerja, penguatan fleksibilitas dalam bekerja, serta pengembangan kemampuan individu dalam menghadapi dan mengelola tekanan kerja.

Hasil kajian mengidentifikasi empat pendekatan utama dalam pencegahan dan penanganan *burnout*, yaitu menciptakan keseimbangan antara *job demands* dan *job resources*, meningkatkan *autonomy* dan *work-life balance*, memperkuat sumber daya psikologis individu, serta memanfaatkan teknologi untuk mendeteksi *burnout* sejak dini. Keseimbangan antara tuntutan dan sumber daya kerja menjadi faktor penting dalam menekan risiko *burnout* melalui penyediaan dukungan organisasi yang memadai (Galanakis & Tsitouri, 2022). Selain itu, peningkatan *autonomy* serta penerapan *work-life balance* dapat membantu mengurangi tingkat stres dan konflik peran yang dialami karyawan (Zeuge et al., 2023) dan (Dunn et al., 2022). Di tingkat individu, kemampuan psikologis seperti *emotional intelligence*, resiliensi, *self-efficacy*, dan *psychological flexibility* berkontribusi dalam meningkatkan kemampuan individu untuk menghadapi tekanan kerja secara lebih efektif (Freedman et al., 2025) dan (Archer et al., 2024). Sementara itu, pemanfaatan teknologi berbasis *artificial intelligence* dapat mendukung proses deteksi dini *burnout* sehingga memungkinkan organisasi melakukan intervensi secara lebih cepat (Sanchez-Segura et al., 2023).

3. METODE PENELITIAN



Gambar 1. Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA)

Catatan: Diagram alir PRISMA pada Gambar 1 dihasilkan menggunakan Watasase PRISMA 2020 *Flow Diagram Generator* sehingga terminologi yang digunakan mengikuti format standar perangkat lunak. Proses seleksi artikel dalam penelitian ini dilaksanakan secara bertahap melalui penyaringan berdasarkan judul, abstrak, relevansi terhadap topik penelitian, serta evaluasi naskah secara menyeluruh dengan mengacu pada kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan.

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan mengacu pada pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) 2020. Metode SLR dipilih karena memungkinkan proses identifikasi, seleksi, evaluasi, dan sintesis hasil penelitian terdahulu dilakukan secara sistematis, transparan, dan terstruktur. Melalui pendekatan ini, penelitian bertujuan mengintegrasikan berbagai temuan empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *burnout*, dampaknya terhadap produktivitas dan kinerja karyawan, serta strategi yang efektif dalam mengurangi *burnout* berdasarkan hasil penelitian sebelumnya.

Tahap identifikasi literatur dilakukan melalui basis data Scopus menggunakan lima kata kunci, yaitu *Overworked Employee*, *Workplace Burnout and Employee Effectiveness*, *Burnout Syndrome and Workplace Productivity*, *Chronic Workplace Stress and Work Performance*, serta *Burnout and Reduced Workplace Productivity*. Proses pencarian awal menghasilkan 364 artikel. Selanjutnya dilakukan penyaringan awal dengan menghapus 20 artikel duplikat, mengecualikan 128 artikel yang diterbitkan di luar rentang tahun 2020–2026, mengeluarkan 22 artikel yang tidak memenuhi kriteria kualitas jurnal terindeks Scopus (Q1–Q4), serta 3 artikel yang tidak memiliki abstrak. Sebanyak 191 artikel dinyatakan memenuhi kriteria awal setelah melalui tahapan tersebut dan selanjutnya memasuki proses penyaringan.

Dalam tahap *screening*, peneliti melakukan penelaahan terhadap 191 artikel secara manual untuk menilai kesesuaian judul, abstrak, serta relevansinya dengan fokus kajian mengenai *burnout* dan *employee performance*. Tahap ini bertujuan untuk memastikan bahwa artikel yang dipilih benar-benar membahas hubungan antara *burnout*, produktivitas, kinerja karyawan, serta strategi penanganannya. Hasil penyaringan menunjukkan bahwa 15 artikel memiliki tingkat relevansi yang tinggi dan memenuhi kriteria untuk dilanjutkan ke tahap penilaian kelayakan (*eligibility*).

Tahap *eligibility* dilakukan dengan mengevaluasi secara lebih mendalam isi dari kelima belas artikel tersebut melalui pembacaan naskah lengkap (*full-text review*). Penilaian dilakukan berdasarkan kesesuaian tujuan penelitian, ruang lingkup pembahasan, metode penelitian, serta kelengkapan informasi yang dibutuhkan dalam proses sintesis. Proses evaluasi menunjukkan bahwa satu artikel dinyatakan tidak memenuhi kriteria kelayakan sehingga tidak diikutsertakan dalam analisis. Dengan demikian, diperoleh 14 artikel yang digunakan sebagai studi utama dalam penelitian ini.

Untuk memperkaya hasil sintesis literatur, peneliti juga melakukan pencarian tambahan secara manual pada basis data Scopus menggunakan kata kunci yang relevan dengan topik penelitian. Proses ini dilakukan untuk memperoleh artikel yang belum teridentifikasi pada pencarian awal, namun memiliki keterkaitan yang kuat dengan fokus kajian. Dari pencarian tersebut diperoleh 10 artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi dan digunakan sebagai sumber pendukung. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan 14 artikel utama yang dipadukan dengan 10 artikel pendukung, sehingga total terdapat 24 artikel yang menjadi dasar dalam proses sintesis literatur.

Artikel yang memenuhi seluruh kriteria selanjutnya dianalisis menggunakan pendekatan sintesis naratif (*narrative synthesis*). Proses analisis dilakukan melalui pengelompokan temuan berdasarkan kesamaan tema, kemudian dilanjutkan dengan penelaahan terhadap persamaan dan perbedaan hasil antarpencarian untuk

mengidentifikasi pola hubungan secara komprehensif. Proses sintesis difokuskan pada tiga aspek utama yang sejalan dengan pertanyaan penelitian (*Research Questions*), yaitu (1) mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi *burnout* karyawan, (2) menganalisis dampak *burnout* terhadap produktivitas dan kinerja karyawan, serta (3) mengidentifikasi berbagai pendekatan yang efektif untuk menekan tingkat *burnout* serta mengoptimalkan produktivitas kerja. Hasil sintesis tersebut selanjutnya menjadi dasar dalam penyusunan kerangka konseptual penelitian yang menggambarkan hubungan antara faktor penyebab *burnout*, dimensi *burnout*, dampaknya terhadap kinerja, serta intervensi manajemen sumber daya manusia.

Tabel.1 Ekstraksi Data Literatur

No.	Penulis	Tahun	Lokasi/konteks	Metode	Temuan
1.	Lana Whittaker	2024	India	Metode campuran (<i>mixed methods</i>).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pekerja <i>Midday Meal Scheme</i> mengalami kondisi <i>underpaid</i> , <i>undervalued</i> , dan <i>overworked</i>
2.	Cristina Ilie,dkk	2025	Romania	Metode kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan adanya tiga profil pekerja utama yaitu <i>stress-resistant seniors</i> , <i>under involved younger staff</i> , dan <i>overworked frustrated employees</i>
3.	Anna Zeuge dkk.	2023	Belanda, Inggris, Amerika Serikat, Jerman	Eksperimen <i>factorial survey</i>	Desain teknologi berbasis <i>autonomy</i> dan <i>nudge</i> menurunkan <i>perceived stress</i> dibanding <i>enforcement</i>
4.	Michael D. Galanakis & Elli Tsitouri	*****2022	Studi internasional (<i>literature review</i>)	<i>Systematic Literature Review</i>	<i>Job demands</i> meningkatkan <i>burnout</i> sedangkan <i>job resources</i> meningkatkan <i>work engagement</i>
5.	Abby Dunn dkk.	2022	Inggris	<i>Feasibility study</i>	<i>Program parenting support</i> meningkatkan <i>wellbeing</i> dan <i>parenting experience</i> pekerja

6.	Joshua M. Freedman dkk.	2025	166 negara	Kuantitatif <i>longitudinal</i>	EQ menurun secara global pasca pandemi dan berhubungan dengan <i>burnout</i> serta penurunan <i>wellbeing</i>
7.	María-Isabel Sanchez-Segura dkk.	2023	Spanyol	<i>Policy Brief</i> dan analisis proyek inovasi	Teknologi digital memiliki potensi besar dalam mitigasi <i>burnout</i> di tempat kerja
8.	Kelly P. Gabriel & Herman Aguinis	2022	Amerika Serikat	<i>Literature review / evidence-based review</i>	Penelitian menghasilkan 5 rekomendasi utama untuk mencegah <i>burnout</i> , yaitu <i>stress management</i> , <i>job crafting</i> , dukungan sosial, keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, dan <i>performance management</i> yang baik
9.	D. Backović dkk.	2023	Montenegro	<i>Cross-sectional study</i>	Prevalensi <i>burnout</i> sebesar 14–16,8%
10.	María del Mar Molero Jurado, dkk	2022	Spanyol	Kuantitatif	<i>Job strain</i> berpengaruh positif terhadap <i>burnout</i>
11.	Akankhya Panda, dkk	2025	India	<i>Mixed method</i>	Faktor stres utama adalah <i>Workload and Time Constraints</i> serta <i>Organizational Constraints</i>
12.	Lipienné Krémer Ibolya, dkk	2022	Hungaria	Kuantitatif survei	Dimensi <i>burnout</i> yang paling dominan adalah <i>emotional exhaustion</i>

13.	E. Kim et al.	2025	Korea Selatan	Kuantitatif	Stres kerja berhubungan signifikan dengan HRPL (<i>Health-Related Productivity Loss</i>)
14.	D. Backović, D. Jovanović, dkk	2023	Montenegro	Kuantitatif	Prevalensi <i>burnout</i> sebesar 14–16,8%
15.	Jesse T. Vullings, dkk	2020	Belanda (Dutch Retail Organization)	Survei kuantitatif	<i>Ethical leadership</i> berpengaruh negatif terhadap <i>burnout</i> melalui peningkatan <i>role clarity</i> dan penurunan <i>role overload</i>
6.	Hongzhen Zhang, Xun Xu, dkk	2026	Tiongkok (SMEs di Mainland China)	Survei dua gelombang	<i>Leader humor</i> menurunkan <i>burnout</i> secara langsung dan melalui <i>psychological capital</i>
17.	Sirinthip Pakdee, dkk	2025	Thailand	Penelitian kuantitatif	Ditemukan prevalensi <i>burnout</i> yang tinggi
18.	Corey Hoare dan Christian Vandenbergh	2024	Kanada (responden pekerja penuh waktu melalui panel Qualtrics)	Survei kuantitatif	<i>Role overload</i> , <i>role conflict</i> , dan <i>role ambiguity</i> meningkatkan <i>emotional exhaustion</i>
19.	Sait Revda Dinibutun, Cemil Kuzey, Muhammet Sait Dinc	2020	Turki	Survei kuantitatif	Dimensi iklim organisasi seperti <i>balanced workload</i> , <i>clarity of task</i> , <i>cohesion</i> , dan <i>ethics</i> menurunkan <i>emotional exhaustion</i> dan <i>depersonalization</i>
20.	Hassan Waqar, dkk	2023	Lahore, Punjab, Pakistan	Kuantitatif	HPWS berpengaruh negatif terhadap <i>burnout</i> dan <i>safety workarounds</i>
21.	Daniel Dorta-Afonso, dkk	2023	Gran Canaria, Spanyol	Kuantitatif	HPWS meningkatkan kepuasan kerja secara langsung dan tidak langsung melalui penurunan <i>burnout</i>
22.	Rob Archer, dkk	2024	Inggris	<i>Field study</i>	Peningkatan <i>psychological flexibility</i> berkorelasi dengan peningkatan <i>resilience</i> dan penurunan <i>exhaustion</i>

23.	Uwe Rose, dkk	2025	Jerman	<i>Longitudinal Study</i>	<i>Emotional exhaustion</i> meningkatkan risiko absensi berkepanjangan, pengangguran, dan pensiun dini
24.	Martin Stillman, dkk	2024	Amerika Serikat	<i>Mixed Method</i>	Tenaga kesehatan yang merasa dihargai memiliki peluang <i>burnout</i> jauh lebih rendah dan keinginan keluar kerja yang lebih kecil

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan sintesis dari berbagai penelitian, *burnout* dapat dipahami sebagai fenomena multidimensional yang terbentuk melalui keterkaitan antara faktor pekerjaan, kondisi organisasi, pola kepemimpinan, karakteristik individu, serta aspek kehidupan sosial dan keluarga. *Burnout* cenderung terjadi ketika tuntutan pekerjaan (*job demands*) yang diterima karyawan tidak sebanding dengan sumber daya pekerjaan (*job resources*) maupun kapasitas individu dalam menghadapi tekanan kerja. Berbagai tuntutan, seperti beban kerja yang tinggi, tekanan administratif, kompleksitas tugas, dan target pekerjaan, diketahui dapat meningkatkan risiko *burnout* (Ilie et al., 2025); (Panda et al., 2025). Meskipun demikian, (Zeuge et al., 2023) menemukan bahwa adanya otonomi dalam bekerja dapat menekan dampak negatif dari tuntutan pekerjaan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antara tuntutan kerja dan *burnout* turut ditentukan oleh sejauh mana sumber daya pekerjaan tersedia bagi karyawan.

Aspek organisasi juga memiliki kontribusi yang besar terhadap tinggi rendahnya *burnout* pada karyawan. Dukungan yang diberikan organisasi, penerapan *High-Performance Work Systems* (HPWS), terciptanya iklim organisasi yang kondusif, kejelasan peran, dan hubungan kerja yang harmonis dapat membantu menekan tingkat *burnout* (Ilie et al., 2025); (Waqar et al., 2023); (Dinibutun et al., 2020). Di samping itu, gaya kepemimpinan yang etis dan memberikan dukungan turut berfungsi sebagai faktor pelindung bagi karyawan dalam menghadapi *burnout*. (Vullings et al., 2020) mengungkapkan bahwa *ethical leadership* dapat mengurangi *burnout* dengan meningkatkan kejelasan peran serta menekan beban kerja yang dirasakan karyawan, sedangkan (Zhang et al., n.d.) menjelaskan bahwa humor yang diterapkan pemimpin mampu meningkatkan *psychological capital*, sehingga karyawan memiliki kapasitas yang lebih baik dalam menghadapi berbagai tekanan di lingkungan kerja.

Tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi organisasi dan kepemimpinan, tingkat kerentanan terhadap *burnout* juga berkaitan dengan karakteristik yang dimiliki setiap individu. Kemampuan dalam *mengembangkan emotional intelligence, psychological flexibility, self-efficacy*, dan optimisme dapat mendukung individu dalam menghadapi serta mengelola tekanan pekerjaan secara lebih adaptif (Freedman et al., 2025); (Archer et al., 2024); (Galanakis & Tsitouri, 2022). Selain itu, kehidupan sosial dan keluarga turut menjadi aspek yang memengaruhi munculnya *burnout*. (Dunn et al., 2022) menemukan bahwa *work-family conflict* dapat meningkatkan *burnout* akibat terganggunya ketidakseimbangan dalam menjalankan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan demikian, upaya untuk mencegah *burnout* tidak cukup hanya dilakukan melalui pembenahan lingkungan kerja, tetapi perlu disertai dengan kebijakan organisasi yang mampu mendukung terciptanya *work-life balance* bagi karyawan.

Hasil sintesis berbagai penelitian turut memperlihatkan bahwa *burnout* memberikan konsekuensi yang luas terhadap produktivitas dan kinerja karyawan. Kondisi *burnout* dapat mengurangi kemampuan individu dalam berkonsentrasi, mengambil keputusan, menyelesaikan pekerjaan, serta menjaga kualitas hasil kerja. Penurunan kemampuan tersebut pada akhirnya dapat berdampak terhadap tingkat produktivitas organisasi secara keseluruhan (Kim et al., 2025). Hasil sintesis berbagai penelitian turut memperlihatkan bahwa *burnout* memberikan konsekuensi yang luas terhadap produktivitas dan kinerja karyawan. Kondisi *burnout* dapat mengurangi kemampuan individu dalam berkonsentrasi, mengambil keputusan, menyelesaikan pekerjaan, serta menjaga kualitas hasil kerja. Penurunan kemampuan tersebut pada akhirnya dapat berdampak terhadap tingkat produktivitas organisasi secara keseluruhan (Ilie et al., 2025).

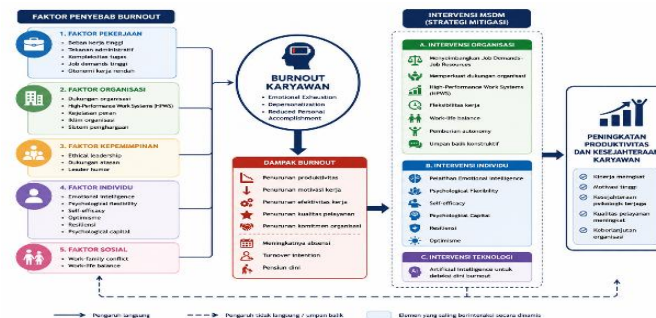
Dampak *burnout* tidak terbatas pada penurunan produktivitas, tetapi juga dapat mendorong munculnya berbagai perilaku dan kondisi negatif dalam lingkungan kerja. Tingkat *burnout* yang tinggi berkaitan dengan meningkatnya absensi, *turnover*, pengangguran, hingga keputusan untuk melakukan pensiun dini sebagai akibat dari menurunnya keterikatan individu terhadap pekerjaan maupun organisasi (Autoren et al., 2025); (Stillman et al., 2024). Kondisi tersebut dapat memberikan kerugian bagi organisasi karena meningkatkan kebutuhan biaya untuk proses rekrutmen dan pelatihan tenaga kerja baru. Selain itu, keluarnya karyawan dari organisasi berpotensi menyebabkan hilangnya pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang sebelumnya dimiliki oleh tenaga kerja tersebut.

Dalam konteks sektor pelayanan, dampak *burnout* menjadi semakin kompleks karena dapat berpengaruh langsung terhadap kualitas layanan yang diterima oleh masyarakat. *Burnout* dapat menurunkan kemampuan konsentrasi, empati, dan ketelitian pekerja, sehingga berpotensi meningkatkan terjadinya kesalahan dalam pekerjaan serta menurunkan mutu pelayanan. (Krémer & Harmath, 2022) dan (Backovi et al., 2023) menunjukkan bahwa *burnout* pada tenaga kesehatan berkaitan dengan peningkatan risiko kesalahan kerja, penurunan kualitas pelayanan, dan berkurangnya efektivitas layanan. Berdasarkan temuan tersebut, *burnout* tidak hanya memberikan dampak terhadap kesejahteraan individu, tetapi juga dapat memengaruhi reputasi, efektivitas, dan keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil sintesis berbagai penelitian, upaya mitigasi *burnout* membutuhkan pendekatan yang terpadu dengan melibatkan peran organisasi dan individu secara bersamaan. Agar karyawan mampu menghadapi tekanan kerja secara optimal, organisasi perlu memastikan adanya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*) yang tersedia. Upaya menurunkan risiko *burnout* dapat dilakukan melalui penyediaan dukungan organisasi, pemberian otonomi kepada karyawan dalam bekerja, serta penerapan kebijakan *work-life balance*, seperti fleksibilitas waktu kerja, sistem kerja *hybrid*, dan kebijakan yang ramah terhadap keluarga (Galanakis & Tsitouri, 2022); (Zeuge et al., 2023); (Dunn et al., 2022). Sementara itu, pada tingkat individu, peningkatan *emotional intelligence*, *psychological flexibility*, *self-efficacy*, optimisme, dan resiliensi dapat memperkuat kemampuan karyawan dalam menghadapi berbagai tekanan pekerjaan serta mengurangi kerentanan terhadap *burnout* (Freedman et al., 2025); (Archer et al., 2024). Selain itu, (Sanchez-Segura et al., 2023) mengemukakan bahwa pemanfaatan *artificial intelligence* dapat digunakan untuk mengidentifikasi indikasi *burnout* secara dini, sehingga tindakan intervensi dapat dilakukan dengan lebih cepat dan sesuai dengan kondisi yang dihadapi karyawan.

Berdasarkan keseluruhan hasil sintesis, penelitian ini memberikan sejumlah implikasi manajerial yang dapat menjadi pertimbangan bagi praktisi *Human Resource*

(HR) dalam mengelola *burnout* di lingkungan organisasi. Organisasi perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap beban kerja karyawan, meningkatkan dukungan organisasi, serta mengembangkan kebijakan *work-life balance* yang sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja. Selain itu, penguatan kapasitas psikologis karyawan juga diperlukan untuk meningkatkan kemampuan individu dalam menghadapi tekanan dan dinamika pekerjaan. Pemanfaatan teknologi dapat turut diintegrasikan sebagai sarana untuk mengidentifikasi risiko *burnout* sejak dini, sehingga organisasi mampu menentukan langkah pencegahan dan intervensi secara lebih tepat.



Gambar 2. Kerangka Konseptual Hasil Sintesis Literatur mengenai Faktor Penyebab *Burnout*, Dampaknya terhadap Produktivitas dan Kinerja, serta Strategi Mitigasi melalui Intervensi Manajemen Sumber Daya Manusia.

Kerangka konseptual pada Gambar 2 memperlihatkan bahwa *burnout* terbentuk melalui keterkaitan berbagai faktor, meliputi faktor pekerjaan, organisasi, kepemimpinan, karakteristik individu, serta kondisi kehidupan sosial dan keluarga. *Burnout* selanjutnya dapat memberikan konsekuensi terhadap berbagai aspek organisasi, seperti penurunan produktivitas, motivasi, efektivitas kerja, kualitas pelayanan, dan komitmen organisasi, serta peningkatan absensi, *turnover*, hingga kecenderungan pensiun dini. Oleh sebab itu, pengelolaan *burnout* perlu dilaksanakan melalui pendekatan yang menyeluruh dan berkelanjutan. Upaya tersebut dapat dilakukan dengan menjaga keseimbangan antara *job demands* dan *job resources*, memperkuat kapasitas psikologis karyawan, serta mengoptimalkan penggunaan teknologi sebagai bagian dari strategi pencegahan *burnout* dalam jangka panjang.

5. PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil *Systematic Literature Review* (SLR) terhadap 24 artikel, penelitian ini menunjukkan bahwa *burnout* merupakan kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, meliputi tuntutan pekerjaan, dukungan organisasi, kepemimpinan, karakteristik individu, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dalam meningkatkan atau menurunkan risiko *burnout*, sehingga penanganannya memerlukan pendekatan yang komprehensif dari sisi organisasi maupun individu.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa *burnout* berdampak negatif terhadap produktivitas, motivasi, kualitas kerja, komitmen organisasi, serta kualitas pelayanan. Upaya mengurangi dampak *burnout* memerlukan penerapan strategi yang terintegrasi oleh organisasi, yang meliputi pengelolaan beban kerja secara proporsional, penguatan dukungan organisasi, pengembangan kepemimpinan yang efektif, peningkatan *work-life balance*, serta pengembangan kapasitas individu melalui *emotional intelligence* dan *psychological flexibility*. Temuan ini menghasilkan sintesis yang mengintegrasikan

hubungan antara faktor penyebab *burnout*, dampaknya terhadap kinerja, serta strategi mitigasi sebagai acuan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Saran

Organisasi disarankan mengembangkan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada pencegahan *burnout* melalui pengaturan beban kerja secara proporsional, penguatan dukungan dari organisasi, pengembangan kepemimpinan yang efektif, serta penyediaan program yang mendorong terciptanya keselarasan antara kehidupan profesional dan kehidupan pribadi. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji secara empiris kerangka konseptual yang dihasilkan pada berbagai sektor organisasi sehingga hubungan antara faktor penyebab *burnout*, dampaknya terhadap kinerja karyawan, dan efektivitas strategi mitigasi dapat dibuktikan secara lebih komprehensif.

6. DAFTAR RUJUKAN

- Archer, R., Lewis, R., Yarker, J., Zernerova, L., & Flaxman, P. E. (2024). Journal of Contextual Behavioral Science Increasing workforce psychological flexibility through organization-wide training : Influence on stress resilience , job burnout , and performance ☆ , ☆☆. Journal of Contextual Behavioral Science, 33(June), 100799. <https://doi.org/10.1016/j.jcbs.2024.100799>
- Autoren, A., Rose, U., Buchallik, F., Burr, H., & Kersten, N. (2025). Burnoutdimension emotionale Erschöpfung und Einschränkungen der Erwerbsteilhabe : Eine prospektive Studie bei 2308 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Deutschland The burnout dimension emotional exhaustion and impairment of work participation : A prospective study of 2308 employees subject to social security contributions in Germany Einleitung. 628–634. <https://doi.org/10.1055/a-2505-9011>
- Backovi, D. Ć., Jovanovi, D. Ć., Bukmiri, Z. Ć., Kusturica, M. P., & Asotic, M. (2023). Burnout syndrome among employees in a clinical center in Montenegro during COVID-19. 10126–10132.
- Cekuls, A. (2025). Deciphering the paradox : the role of organizational identification in workaholism versus burnout. 23, 27–44.
- Dinibutun, S. R., Kuzey, C., & Dinc, M. S. (2020). The Effect of Organizational Climate on Faculty Burnout at State and Private Universities : A Comparative Analysis. <https://doi.org/10.1177/2158244020979175>
- Dorta-afonso, D., Romero-domínguez, L., & Benítez-nú, C. (2023). International Journal of Hospitality Management It ' s worth it ! High performance work systems for employee job satisfaction : The mediational role of burnout. 108(October 2022).
- Dunn, A., Dixon, C., Thomson, A., & Cartwright-Hatton, S. (2022). Workplace support for mental health workers who are parents: A feasibility study. Frontiers in Psychology, 13, 854065.
- Freedman, J. M., Freedman, P. E., Choi, D. Y., & Miller, M. (2025). The Emotional Recession: global declines in emotional intelligence and its impact on organizational retention, burnout, and workforce resilience. Frontiers in Psychology, 16, 1701703.
- Galanakis, M. D., & Tsitouri, E. (2022). Positive psychology in the working environment. Job demands-resources theory, work engagement and burnout: A systematic literature review. Frontiers in Psychology, 13, 1022102.
- Giancaspro, M. L. (2023). behavioral sciences The Art of Designing Work : Work / Family Interface as a Mediator in the Relationship between Work Design , Burnout , and Performance.

- Hoare, C., & Vandenberghe, C. (2024). Are They Created Equal ? A Relative Weights Analysis of the Contributions of Job Demands and Resources to Well-Being and Turnover Intention. 127(1), 392–418. <https://doi.org/10.1177/00332941221103536>
- Ilie, C., Ionașcu, C. M., & Niță, A. M. (2025). Mapping Occupational Stress and Burnout in the Probation System: A Quantitative Approach. *Societies*, 15(9), 242. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/soc15090242>
- Jurado, M., Molero, M., Martínez, Á. M., & Pérez, C. (2022). Job strain and burnout in Spanish nurses during the COVID - 19 : resilience as a protective factor in a cross - sectional study. *Human Resources for Health*, 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12960-022-00776-3>
- Kim, E., Kim, H., Choi, S., Cho, H. A., Cho, S., & Kang, M. (2025). The mediating role of burnout in the association between occupational stress and health-related productivity loss. 557–567.
- Krémer, L., & Harmath, I. (2022). ER ED ETI K ÖZLEM ÉN Y A kiégési szindróma vizsgálata neonatalis intenzív osztályok szakápolói és orvosai körében. 1268–1274. <https://doi.org/10.1556/650.2022.32539>
- Pakdee, S., Cheechang, P., Thammanoon, R., Krobpet, S., Piya, N., Puangsri, P., & Gosselink, R. (2025). Burnout and well - being among higher education teachers : Influencing factors of burnout. *BMC Public Health*. <https://doi.org/10.1186/s12889-025-22602-w>
- Panda, A., Thatta, S., & Pradhan, S. (2025). INTERVENTIONS ADDRESSING STRESS IN HEALTHCARE: TRADITIONAL AND TECHNOLOGICAL APPROACHES - EVALUATION USING THE MCDM TECHNIQUE. 17(1), 1–36.
- Sanchez-Segura, M.-I., Dugarte-Peña, G.-L., Medina-Dominguez, F., Amescua Seco, A., & Menchen Viso, R. (2023). Digital transformation in organizational health and safety to mitigate Burnout Syndrome. *Frontiers in Public Health*, 11, 1080620.
- Stillman, M., Sullivan, E. E., Prasad, K., Sinsky, C., Deubel, J., Jin, J. O., Brown, R., Nankivil, N., & Linzer, M. (2024). Understanding what leaders can do to facilitate healthcare workers ' feeling valued : improving our knowledge of the strongest burnout mitigator. 329–334. <https://doi.org/10.1136/leader-2023-000921>
- Vullingsh, J. T., Hoogh, A. H. B. De, Hartog, D. N. Den, & Boon, C. (2020). Ethical and Passive Leadership and Their Joint Relationships with Burnout via Role Clarity and Role Overload. *Journal of Business Ethics*, 165(4), 719–733. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4084-y>
- Waqar, H., Mahmood, A., & Ali, M. (2023). High-Performance Work Systems and Coping Strategies in Regulating Burnout and Safety Workarounds in the Healthcare Sector. <https://doi.org/10.1177/23779608231162058>
- Whittaker, L. (2024). Underpaid, undervalued, and overworked: The working conditions of cooks in India's school lunch programme. *Development Policy Review*, 42(4), e12774. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/dpr.12774>
- Zeuge, A., Lemmer, K., Klesel, M., Kordyaka, B., Jahn, K., & Niehaves, B. (2023). To be or not to be stressed: Designing autonomy to reduce stress at work. *Work*, 75(4), 1199–1213.
- Zhang, H., Xu, X., Geng, X., Chen, H., Tao, X., Chen, P., Mui, D., & Kee, H. (n.d.). role of leader humor in the workplace. 2026, 1–10.