

**HUBUNGAN ANTARA BEBAN KERJA, FLEKSIBILITAS KERJA, DAN
STRES KERJA DI PERUMDA AIR MINUM TIRTA AYU
KABUPATEN TEGAL**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk program Sarjana Psikologi (S1)
Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Disusun oleh:

Ainun Diyafni
(30702100020)

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2025

PERSETUJUAN PEMBIMBING

PERSETUJUAN PEMBIMBING

HUBUNGAN ANTARA BEBAN KERJA, FLEKSIBILITAS KERJA, DAN STRES KERJA DI PERUMDA AIR MINUM TIRTA AYU KABUPATEN TEGAL

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Ainun Diyafni

30702100020

Telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan Dewan Penguji
guna memenuhi sebagian persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Psikologi

Pembimbing

Tanggal

Falasifatul Falah., S.Psi., MA.

11 Agustus 2025

Semarang, 11 Agustus 2025

Mengetahui,

Dekan Fakultas Psikologi

Universitas Islam Sultan Agung

Dr. Joko Kuncoro, S.Psi, M.Si

NIK. 210799001

HALAMAN PENGESAHAN

PERSETUJUAN PEMBIMBING

HUBUNGAN ANTARA BEBAN KERJA, FLEKSIBILITAS KERJA, DAN STRES KERJA DI PERUMDA AIR MINUM TIRTA AYU KABUPATEN TEGAL

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Ainun Diyafni

30702100020

Telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan Dewan Penguji
guna memenuhi sebagian persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Psikologi

Pembimbing

Tanggal

Falasifatul Falah., S.Psi., MA.

11 Agustus 2025

Semarang, 11 Agustus 2025

Mengetahui,

Dekan Fakultas Psikologi

Universitas Islam Sultan Agung

Dr. Joko Kuncoro, S.Psi, M.Si

NIK. 210799001

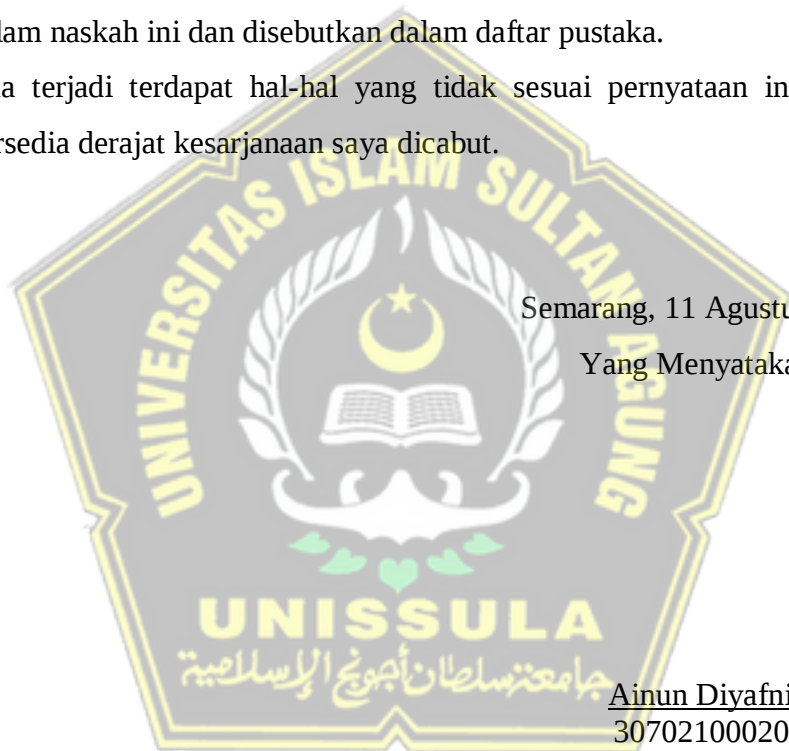
PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya Ainun Diyafni dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah karya saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh derajat kesarjanaan di suatu perguruan tinggi manapun.
2. Sepanjang sepengetahuan saya, skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis/diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.
3. Jika terjadi terdapat hal-hal yang tidak sesuai pernyataan ini, maka saya bersedia derajat kesarjanaan saya dicabut.

Semarang, 11 Agustus 2025

Yang Menyatakan,



Ainun Diyafni
30702100020

PERSEMBAHAN

Syukur alhamdulillah dengan segala rendah hati, skripsi ini saya persembahkan kepada semua pihak yang telah menjadi bagian tak terpisahkan dari setiap langkah saya. Terutama kepada kedua orang tua saya, yang tak pernah lelah memberikan do'a tanpa henti, serta motivasi yang tak berujung. Nasihat-nasihat bijak mereka untuk selalu menjadi pribadi yang sukses namun tetap rendah hati.

Rasa syukur dan terima kasih yang mendalam saya haturkan kepada ibu Falasifatul Falah, S.Psi., MA., dosen pembimbing saya yang luar biasa. Dengan kesabaran dan keikhlasan yang tak terhingga, ibu telah membimbing setiap proses penulisan skripsi ini. Ilmu dan arahan berharga yang beliau berikan bukan hanya bermanfaat untuk saat ini, tetapi juga akan menjadi bekal penting di masa depan. Berkat bimbingan beliau alhamdulillah skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Untuk sahabat-sahabat seperjuangan, kalian adalah pendengar setia yang selalu sabar menghadapi setiap keluh kesah dan senantiasa menyalurkan energi positif. Kehadiran kalian menjadi dorongan besar yang membuat saya mampu mencapai titik ini. Semoga tali silaturahmi di antara kita tidak akan pernah terputus, dan persahabatan ini akan terus terjalin hingga hari tua nanti, Aamiin.

Tak lupa, persembahan ini juga saya berikan kepada **Almamater Fakultas Psikologi Universitas Sultan Agung Semarang**. Kampus ini bukan hanya sekedar institusi pendidikan, melainkan juga tempat dimana saya bertemu dengan orang-orang terkasih dan menjalin persahabatan yang erat. Setiap suka dan duka yang mewarnai masa perkuliahan akan selalu menjadi kenangan manis yang tak terlupakan.

Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan sumbangsih kecil bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang psikologi. Karya ini adalah bukti dari kerja keras, do'a dan dukungan dari semua pihak yang tak bisa saya sebutkan satu per satu, namun selalu ada dalam hati. Semoga Allah SWT senantiasa membalas kebaikan kalian semua.

MOTTO

Allah Subhanahu Wa Ta'ala berfirman:

fa inna ma'al-'usri yusroo

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan”

inna ma'al-'usri yusroo

“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan.”

(QS. Al-Insyirah 94: Ayat 5-6)

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.”

(Q.S Al-Baqarah: 286)

Ketahuiilah, tangan-Nya selalu terbuka. Bukan untuk menghakimi, tapi untuk memelukmu. Tidak ada dosa yang terlalu besar untuk rahmat-Nya, tidak ada luka yang terlalu dalam untuk disembuhkan oleh-Nya, dan tidak ada langkah yang terlalu jauh untuk kembali kepelukan-Nya.

(Yoga Maulana, Pendosa yang Merindukan Tuhan, hlm. 82)

“Orang lain tidak akan pernah paham *struggle* dan masa sulitnya kita, yang mereka ingin tahu hanya bagian *success stories* nya. Jadi, berjuanglah untuk diri sendiri meskipun tidak ada yang tepuk tangan. Kelak diri kita di masa depan akan sangat bangga dengan apa yang kita perjuangkan hari ini.”

Ketika kamu mengulang do'a untuk meminta sesuatu, sejatinya kamu sedang mengetuk pintu langit berkali-kali. Teruslah untuk mengetuk, untuk memastikan bahwa do'a mu masih berada di depan pintu itu saat Allah membukanya.

Hal yang wajib kamu ingat!

“Mustahil Allah membawamu sejauh ini hanya untuk gagal”

-Allah plan is better than our dreams-

KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT berkat rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul **“Hubungan Antara Beban Kerja, Fleksibilitas Kerja, Dan Stres Kerja Di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal”**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar S.Psi. (Sarjana Psikologi) pada Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini terwujud berkat bantuan, arahan, bimbingan dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Dr. Joko Kuncoro, S.Psi, M.Si selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang sekaligus dosen wali saya, atas dedikasi dan komitmennya dalam mendukung proses akademik mahasiswa. Terima kasih atas perhatian, serta semangat yang senantiasa diberikan selama masa studi saya.
2. Ibu Falasifatul Falah, S.Psi., MA. selaku dosen pembimbing skripsi, yang telah sabar meluangkan waktu, memberikan arahan yang konstruktif, membimbing dengan ketulusan, serta tak henti-hentinya memberikan semangat dan motivasi dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Bimbingan Ibu menjadi salah satu kunci penting dalam terselesaikannya skripsi ini dengan baik.
3. Bapak dan Ibu star TU dan perpustakaan serta seluruh karyawan Fakultas Psikologi, terimakasih atas bantuan, pelayanan yang ramah, serta dukungan administratif yang sangat membantu kelancaran proses studi dan penyusunan skripsi ini. Peran Bapak dan Ibu sangat berarti dalam mendukung kebutuhan akademik mahasiswa.
4. Untuk seluruh pihak yang telah membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini, yang telah memberikan izin, dukungan, dan kemudahan selama proses penelitian, saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya. Terutama untuk seluruh karyawan di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal, terima kasih atas bantuan, kerja sama, dan keterbukaannya selama saya melakukan

penelitian. Dukungan kalian sangat berarti dan membantu kelancaran proses ini.

5. Kepada mama tercinta, Ibu Diah Fitriah Susanti sosok perempuan yang hebat yang sudah membesarkan dan mendidik anak-anaknya dengan penuh cinta, hingga akhirnya saya bisa meraih gelar sarjana. Terima kasih yang tak terhingga atas tiap do'a yang tak pernah putus, kasih sayang yang tulus, nasihat yang menenangkan, dan semangat yang selalu mama berikan di setiap langkah. Mama adalah alasan terbesar saya bisa bertahan dan terus maju. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan kesehatan, kebahagiaan, dan umur yang panjang untuk mama, karena mama harus ada di setiap perjalanan hidup saya. Terima kasih untuk segalanya, Ma.
6. Kepada Bapak Brahmono Weko Pujiono, ayah yang menjadi alasan saya untuk terus bertahan. Terima kasih atas cinta, do'a, semangat, dukungan, dan pengorbanan, termasuk secara finansial, yang tak pernah berhenti. Semua itu jadi kekuatan saya hingga akhirnya tulisan ini bisa diselesaikan.
7. Untuk Kakak saya Aisha Zulfarida terima kasih telah menjadi sosok yang selalu mendukung dalam diam, memberi semangat lewat candamu, dan menjadi panutan yang tanpa sadar menguatkan saya untuk tetap maju dan Adik Saya Manon Dhia Nusatama, kehadiranmu selalu jadi penghibur di tengah lelah, dan semangatmu seringkali menular saat saya hampir menyerah. Terima kasih sudah jadi alasan untuk tetap kuat.
8. Untuk Tebo, Bronx, Loly, Gembul, Cunil, Iteng, Cimo, Jonny, Cece, Miko, Ocil, Obey, dan Lemon para penghuni rumah yang berbulu. Terima kasih sudah menemani hari-hari yang penuh dengan tekanan ini dan selalu menjadi teman setia yang menghadirkan tawa dengan tingkah lucu, pelukan hangat, serta ketenangan di tengah stres menyusun skripsi. Kalian adalah bagian dari perjalanan ini.
9. Teruntuk sahabat saya Nawang, Amel, Yaya, dan Kayla terima kasih sudah menjadi partner tumbuh dan berbagi cerita di setiap situasi, baik dalam tawa, tangis, maupun tekanan yang datang tanpa diuga. Kehadiran kalian benar-benar berarti dan menjadi menguat di masa-masa sulit. Tak lupa untuk teman-

teman seperjuangan Chilma, Zhea, Azharine, Alfina, dan Nanda terima kasih atas semangat, bantuan, dan kebersamaan yang tak terasa selama masa perkuliahan hingga menyelesaikan skripsi ini. Serta untuk Mba Bunga yang selalu membantu di masa-masa sulit, yang senantiasa dengan penuh kebaikan dan keikhlasan memberikan dukungan, terima kasih banyak atas setiap bantuan dan ketulusan yang tak ternilai.

10. Dan untuk semua orang terdekat yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu, saya tetap ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya. Kebaikan, dukungan, dan do'a kalian menjadi bagian penting dalam perjalanan ini.
11. Terakhir, untuk diri saya sendiri Ainun Diyafni. Terima kasih telah bertahan sejauh ini. Meski sering merasa lelah dan putus asa, kamu tetap memilih untuk berusaha, mencoba, dan tidak menyerah. Terima kasih sudah menyelesaikan semuanya sebaik mungkin, meski prosesnya tidak mudah. Ini adalah pencapaian yang layak dirayakan. Berbahagialah selalu, Ainun. Dengan segala kurang dan lebihmu, kamu pantas untuk bangga dan mencintai dirimu sendiri. Ayo berkembang lebih jauh lebih indah lagi, lebih ceria lagi, *you've been great for getting this far, don't let irresponsible people hurt u! Someday you'll find that you are brighter than the star. Just be strong, just be brave, and be sure. Yes you can!! I'm so proud of me. You did well.*

Semarang, 11 Agustus 2025

Penulis

Ainun Diyafni

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iv
PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK	xvi
ABSTRACT.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II LANDASAN TEORI.....	11
A. Stres Kerja	11
1. Pengertian Stres Kerja	11
2. Teori Stres Kerja	12
3. Faktor-faktor Stres Kerja	13
4. Aspek-aspek Stres Kerja.....	14
5. Dampak dari Stres Kerja.....	18
B. Beban Kerja	20
1. Pengertian Beban Kerja	20
2. Teori Beban Kerja	21
3. Faktor-faktor Beban Kerja	21
4. Aspek-aspek Beban Kerja.....	23

C. Fleksibilitas Kerja	26
1. Pengertian Fleksibilitas Kerja	26
2. Teori Fleksibilitas Kerja	27
3. Faktor-faktor Fleksibilitas Kerja	28
4. Aspek-aspek Fleksibilitas Kerja.....	30
D. Hubungan antara Beban Kerja, Fleksibilitas Kerja dan Stres Kerja	32
E. Hipotesis	37
BAB III METODE PENELITIAN	38
A. Identifikasi Variabel	38
B. Definisi Operasional.....	38
1. Stres Kerja	39
2. Beban Kerja	39
3. Fleksibilitas Kerja	40
C. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	40
1. Populasi	40
2. Sampel	42
3. Teknik Pengambilan Sampel	42
D. Metode Pengumpulan Data	43
1. Skala Stres Kerja	44
2. Skala Beban Kerja	44
3. Skala Fleksibilitas Kerja.....	45
E. Uji Validitas Isi, Uji Daya Beda Aitem, Uji Reliabilitas, dan Uji Asumsi	45
1. Uji Validitas Isi	45
2. Uji Daya Beda Aitem	46
3. Uji Reliabilitas	47
4. Uji Asumsi	48
F. Teknik Analisis Data	48
BAB IV PELAKSANAAN DAN HASIL PENELITIAN	51
A. Hasil Penelitian dan Pembahasan	51
1. Orientasi Kancan Penelitian.....	51
2. Persiapan dan Pelaksanaan Penelitian	52

B. Uji Daya Beda Aitem dan Reliabilitas Alat Ukur.....	55
1. Skala Stres Kerja	56
2. Skala Beban Kerja	57
3. Skala Fleksibilitas Kerja	57
C. Penomoran Kembali	58
1. Skala Stres Kerja	58
2. Skala Beban Kerja	59
3. Skala Fleksibilitas Kerja	59
D. Pelaksanaan Penelitian	60
E. Hasil Penelitian	60
1. Uji Asumsi	60
a. Uji Normalitas	60
b. Uji Linearitas	61
c. Uji Multikolinearitas	61
2. Uji Hipotesis	61
a. Uji Hipotesis Pertama	61
b. Uji Hipotesis Kedua	62
c. Uji Hipotesis Ketiga	62
F. Deskripsi Penelitian	62
1. Deskripsi Data Skala Stres Kerja	63
2. Deskripsi Data Skala Beban Kerja	64
3. Deskripsi Data Skala Fleksibilitas Kerja	65
G. Pembahasan	66
H. Kelemahan Penelitian	69
BAB V KESIMPULAN	70
A. Kesimpulan	70
B. Saran	70
DAFTAR PUSTAKA	72
LAMPIRAN	82

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Demografis Karyawan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal.....	41
Tabel 2.	<i>Blueprint</i> Stres Kerja	44
Tabel 3.	<i>Blueprint</i> Beban Kerja	44
Tabel 4.	<i>Blueprint</i> Fleksibilitas Kerja	45
Tabel 5.	Distribusi Sebaran Nomor Aitem Skala Stres Kerja	54
Tabel 6.	Distribusi Sebaran Nomor Aitem Skala Beban Kerja	55
Tabel 7.	Distribusi Sebaran Nomor Aitem Skala Fleksibilitas Kerja	55
Tabel 8.	Distribusi Sebaran Nomor Aitem Berdaya Beda Tinggi dan Rendah Skala Stres Kerja.....	56
Tabel 9.	Distribusi Sebaran Nomor Aitem Berdaya Beda Tinggi dan Rendah Skala Beban Kerja.....	57
Tabel 10.	Distribusi Sebaran Nomor Aitem Berdaya Beda Tinggi dan Rendah Skala Fleksibilitas Kerja.....	58
Tabel 11.	Penomoran Ulang pada Skala Stres Kerja	58
Tabel 12.	Penomoran Ulang pada Skala Beban Kerja	59
Tabel 13.	Penomoran Ulang pada Skala Fleksibilitas Kerja	59
Tabel 14.	Uji Normalitas	60
Tabel 15.	Kriteria Norma Kategori Skor.....	63
Tabel 16.	Deskripsi Skor Skala Stres Kerja	63
Tabel 17.	Norma Kategori Skala Stres Kerja	64
Tabel 18.	Deskripsi Skor Skala Beban Kerja	64
Tabel 19.	Norma Kategori Skala Beban Kerja	65
Tabel 20.	Deskripsi Skor Skala Fleksibilitas Kerja	65
Tabel 21.	Norma Kategori Fleksibilitas Kerja.....	66

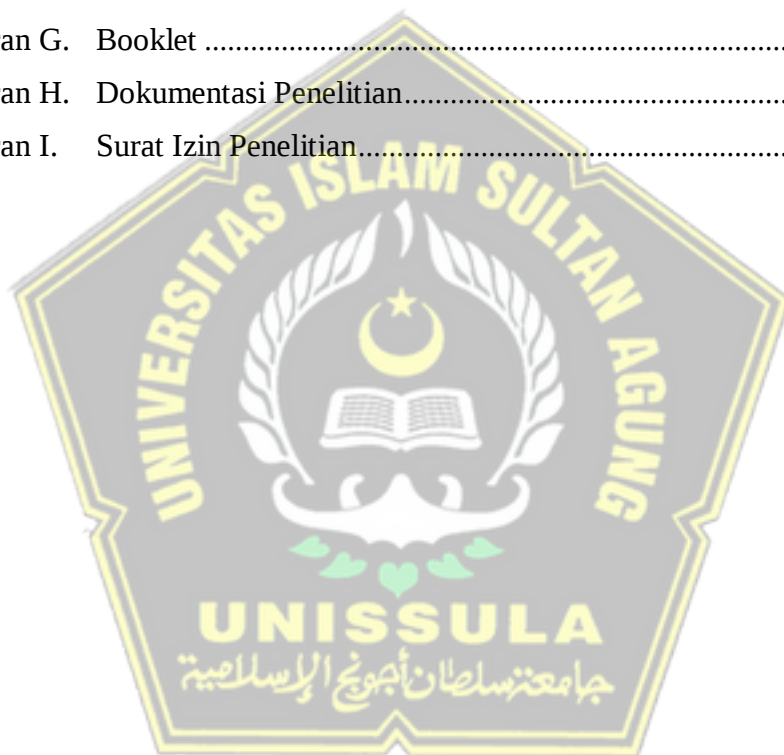
DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Kategorisasi Skor variabel Stres Kerja	64
Gambar 2.	Kategorisasi Persebaran Skor variabel Beban Kerja	65
Gambar 3.	Kategorisasi Persebaran Skor variabel Fleksibilitas Kerja	66



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A.	Skala Uji Coba	83
Lampiran B.	Tabulasi Data Skala Uji Coba.....	94
Lampiran C.	Uji Daya Beda Aitem dan Estimasi Reliabilitas Skala Uji Coba	102
Lampiran D.	Uji Coba Penelitian.....	110
Lampiran E.	Tabulasi Data Skala Penelitian	117
Lampiran F.	Analisis Data	127
Lampiran G.	Booklet	133
Lampiran H.	Dokumentasi Penelitian.....	135
Lampiran I.	Surat Izin Penelitian.....	136



HUBUNGAN ANTARA BEBAN KERJA, FLEKSIBILITAS KERJA, DAN STRES KERJA DI PERUMDA AIR MINUM TIRTA AYU KABUPATEN TEGAL

¹Ainun Diyafni, ²Falasifatul Falah

Fakultas Psikologi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Email: ¹ainundy83@std.unissula.ac.id, ²Falasifa@unissula.ac.id

ABSTRAK

Stres kerja menjadi permasalahan utama yang dirasakan oleh karyawan sebagai akibat dari tingginya beban kerja dan rendahnya fleksibilitas kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara beban kerja dan fleksibilitas kerja dengan stres kerja di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Penelitian dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan studi populasi yang melibatkan seluruh populasi sebanyak 138 orang. Pengumpulan data menggunakan 3 skala yaitu stres kerja (Y) sebanyak 32 aitem, beban kerja (X1) 25 aitem, dan fleksibilitas kerja (X2) 32 aitem. Analisa data hipotesis pertama pada penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda yang menunjukkan hasil $R = 0,825$ dengan $F_{hitung} = 71,520$ dan taraf signifikansi $0,000$ ($p < 0,01$). Uji hipotesis kedua dan ketiga menggunakan korelasi parsial. Hasil uji berupa skor $r_{x1y} = 0,784$ dengan taraf signifikansi sebesar $0,000$ ($p < 0,01$) untuk hipotesis kedua dan skor $r_{x2y} = -0,326$ untuk hipotesis ketiga dengan taraf signifikansi sebesar $0,003$ ($p < 0,05$). Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui jika hipotesis dapat diterima, serta terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara beban kerja dengan stres kerja, dan terdapat hubungan negatif yang sangat signifikan antara fleksibilitas kerja dengan stres kerja.

Kata Kunci: Beban Kerja, Fleksibilitas Kerja, Stres Kerja.

**RELATIONSHIP BETWEEN WORKLOAD, WORK FLEXIBILITY, AND
WORK STRESS AT PERUMDA AIR MINUM TIRTA AYU
TEGAL REGENCY**

¹Ainun Diyafni, ²Falasifatul Falah

Faculty of Psychology

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Email: ¹ainundy83@std.unissula.ac.id, ²Falasifa@unissula.ac.id

ABSTRACT

Work stress is the main problem felt by employees as a result of high workload and low work flexibility. This study aims to analyze the relationship between workload and work flexibility with work stress at Perumda Air Minum Tirta Ayu Tegal Regency. The research was conducted using a quantitative approach with a population study involving the entire population of 138 people. Data collection using 3 scales namely work stress (Y) as many as 32 items, workload (X1) 25 items, and work flexibility (X2) 32 items. Data analysis of the first hypothesis in this study used multiple regression analysis which showed the results of $R = 0.825$ with $F_{count} = 71.520$ and a significance level of 0.000 ($p < 0.01$). The second and third hypothesis tests used partial correlation. The test results were r_{xy} score 0.784 with a significance level of 0.000 ($p < 0.01$) for the second hypothesis and r_{x2y} score -0.326 for the third hypothesis with a significance level of 0.003 ($p < 0.05$). Based on the results of this study, it is known that the hypothesis was accepted, and there was a very significant positive relationship between workload and job stress, and there was a very significant negative relationship between work flexibility and job stress.

Keywords: work stress, workload, and work flexibility

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Stres kerja merupakan salah satu isu yang semakin penting dalam dunia kerja, terutama dalam konteks modern yang penuh tekanan dan persaingan. Stres kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, kesehatan mental, dan bahkan keberlangsungan perusahaan. Stres adalah respons nonspesifik dari tubuh terhadap setiap tuntutan yang dikenakan padanya. Stres dalam lingkungan kerja dapat timbul dari berbagai sumber, termasuk beban kerja yang berlebihan, ketidakjelasan peran, konflik interpersonal, dan kurangnya dukungan dari atasan (Selye, 2016).

Stres kerja memiliki dampak yang luas terhadap individu maupun organisasi, yang meliputi aspek fisik, mental, dan kinerja. Secara individual, stres kerja berpotensi menyebabkan kelelahan, gangguan tidur, dan masalah kesehatan lainnya, seperti tekanan darah tinggi dan gangguan jantung (Lazarus & Folkman, 1984). Selain dampak fisik, stres juga dapat mempengaruhi kesehatan mental karyawan, yang sering kali ditandai dengan gejala kecemasan, depresi, dan kelelahan emosional, sehingga berdampak pada penurunan motivasi dan kepuasan kerja (Selye, 2016). Dilihat dari sisi organisasi, stres kerja berhubungan dengan meningkatnya tingkat absensi dan turnover karyawan serta menurunnya produktivitas (Bakker dkk., 2021). Penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa stres kerja di sektor publik dapat menurunkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dan menyebabkan pemborosan waktu akibat keluhan pelanggan yang tidak terselesaikan (Prasetyo & Kurniawan, 2018).

Sebuah survei yang dilakukan oleh American Psychological Association (2022) mengungkapkan bahwa 44% pekerja mengalami peningkatan kelelahan fisik dan 36% mengalami kelelahan kognitif akibat stres yang berkepanjangan di tempat kerja. Tingkat stres kerja dilaporkan mencapai 73% di Indonesia, menunjukkan peningkatan dari tahun sebelumnya, dan banyak karyawan melaporkan kurangnya minat dan energi dalam pekerjaan mereka. Stres yang

tidak dikelola dengan baik juga berkontribusi pada tingginya tingkat absensi dan *turnover* karyawan, serta penurunan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Maka penting bagi organisasi untuk menerapkan strategi manajemen stres yang efektif, termasuk program dukungan kesehatan mental dan pengembangan budaya kerja yang sehat untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan produktivitas organisasi (Pasaribu dkk., 2024)

Tekanan stres di tempat kerja menjadi salah satu isu penting yang dialami oleh karyawan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Karyawan berinisial SK berbagi pengalamannya mengenai stres yang dirasakan:

“Saat ini, saya merasa stres sangat tinggi. Stres ini muncul dalam bentuk mudah marah, sulit tidur, sakit kepala, serta sulit berkonsentrasi saat bekerja. Kondisi ini mengganggu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya. Saya mencoba mengelola stres dengan olahraga dan meditasi, namun tekanan tetap terasa berat, membuat kehidupan saya terasa tidak seimbang.” (SK, 2024)

Pernyataan SK menunjukkan bahwa stres yang dialaminya tidak hanya dipicu oleh tingginya tuntutan pekerjaan, tetapi juga berdampak pada keseimbangan hidup, kualitas tidur, konsentrasi, serta kesehatan secara keseluruhan.

Karyawan berinisial AYK menambahkan:

“Saya mengalami stres yang tinggi karena beban kerja yang menumpuk, tuntutan multitasking, serta tenggat waktu yang ketat. Saya sering merasa cemas, sulit tidur, dan cepat lelah. Stres saya coba dikelola dengan mengatur prioritas dan beristirahat, tetapi tekanan masih terasa terlalu berat.” (AYK, 2024)

Stres yang dialami AYK bersumber dari volume kerja yang berlebihan, kewajiban mengerjakan banyak tugas sekaligus, serta batas waktu yang singkat. Kondisi ini menimbulkan gejala stres berupa kecemasan, gangguan tidur, dan kelelahan fisik, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kesehatan mental maupun fisiknya.

PN juga mengungkapkan pengalaman serupa:

"Stres saya cukup tinggi karena harus mengelola banyak proyek sekaligus. Ketika masalah muncul, saya jadi sulit tidur, mudah lelah, dan cepat tersulut emosi. Kondisi ini juga membuat saya sulit berkonsentrasi saat bekerja dan merasa hidup tidak seimbang. Yoga dan meditasi saya lakukan untuk mengelola stres, tetapi masih belum cukup untuk mengurangi tekanan yang dirasakan." (PN, 2024)

Stres tinggi yang dialami PN sering kali disebabkan oleh tanggung jawab mengelola banyak proyek secara bersamaan. Kondisi tekanannya membuat PN jadi sulit tidur, mudah lelah, dan cepat tersulut secara emosi.

Terakhir, seorang karyawan berinisial LRA juga membagikan pandangannya mengenai stres kerja yang dialami:

"Saya merasa pekerjaan saya terkadang menumpuk jadi tekanan yang tinggi mulai memengaruhi keseharian saya. Saya jadi sulit tidur, rasa cemas, dan cepat lelah, terutama ketika proyek besar datang bertubi-tubi. Saya sudah berupaya mengelola stres melalui perencanaan kerja dan istirahat cukup membantu, tetapi tekanan tetap terasa." (LRA, 2024)

Tekanan yang dialami LRA terutama muncul saat beban kerja menumpuk, meskipun perencanaan kerja membantu mengurangi dampaknya. Stres yang terjadi pada LRA muncul dalam bentuk sulit tidur, merasa cemas, dan mudah sekali merasa lelah.

Hasil wawancara dengan karyawan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal menunjukkan bahwa stres kerja merupakan isu yang signifikan dan memiliki dampak yang beragam pada keseimbangan kehidupan, kesehatan, serta produktivitas. Karyawan seperti SK, AYK, dan PN melaporkan tingkat stres yang tinggi, yang disebabkan oleh beban kerja berat, tenggat waktu ketat, serta tanggung jawab yang menumpuk. Akibatnya, mereka mengalami gangguan tidur, kecemasan, dan kesulitan menjaga keseimbangan hidup. Sementara itu, MFA dan LRA mengungkapkan stres pada tingkat moderat, terutama saat menghadapi proyek besar atau pekerjaan yang menumpuk, meskipun mereka merasakan manfaat dari dukungan rekan kerja, perencanaan, dan pengelolaan waktu. Berbagai strategi seperti olahraga, meditasi, yoga, dan perencanaan prioritas telah diterapkan untuk mengatasi stres, namun banyak karyawan merasa bahwa upaya tersebut belum sepenuhnya efektif untuk mengurangi tekanan kerja yang mereka

alami. Temuan ini menyoroti perlunya langkah strategis dari perusahaan untuk mendukung pengelolaan stres yang lebih efektif bagi karyawan.

Stres kerja menjadi perhatian yang serius di Indonesia. Penelitian yang dilakukan oleh (Prasetyo dan Kurniawan, 2018) menunjukkan bahwa karyawan disektor publik lebih rentan mengalami stres kerja akibat beban tanggung jawab yang tinggi dan keterbatasan sumber daya, terutama dalam sektor pelayanan publik seperti Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) memiliki peran vital dalam menyediakan air bersih bagi masyarakat, namun menghadapi tantangan besar terkait stres kerja karyawan. Penelitian Prasetyo dan Kurniawan (2018) menunjukkan bahwa karyawan PDAM di sektor pelayanan publik lebih rentan mengalami stres akibat beban kerja tinggi dan keterbatasan sumber daya. Karyawan diharapkan menjaga konsistensi pasokan air bersih, menghadapi tuntutan pelayanan yang ketat, dan menangani keluhan pelanggan secara cepat. Beban kerja ini melibatkan volume pekerjaan yang besar, tugas kompleks, serta keterbatasan waktu, yang sering kali menyebabkan kelelahan fisik dan mental.

Keterbatasan sumber daya manusia, anggaran, dan peralatan sering kali menjadi faktor penyebab tekanan tambahan bagi karyawan di sektor pelayanan publik, di mana mereka dituntut untuk tetap bekerja dengan efisiensi tinggi meskipun fasilitas yang tersedia belum memadai (Prasetyo & Kurniawan, 2018). Di perusahaan penyedia layanan dasar, seperti PDAM, tuntutan untuk menjaga konsistensi layanan sepanjang waktu menambah beban tanggung jawab karyawan, terutama bagi mereka yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Keterbatasan fleksibilitas kerja, seperti minimnya kesempatan untuk bekerja dari rumah atau pengaturan jadwal yang lebih fleksibel, juga meningkatkan tingkat stres karena karyawan merasa terikat pada jadwal dan lokasi kerja yang tetap (Hill dkk., 2019). Kondisi ini menunjukkan perlunya strategi manajemen yang lebih efektif untuk mengurangi stres kerja, yang dapat mencakup perencanaan beban kerja yang lebih terstruktur dan peningkatan dukungan sumber daya untuk karyawan (Smith & Lazarus, 2022). Keterbatasan fleksibilitas ini menjadi salah satu tantangan yang relevan bagi Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal

dalam upaya meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan. Sehubungan dengan hal ini, dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi tingkat stres kerja, di antaranya adalah beban kerja dan fleksibilitas kerja.

Beban kerja yang tinggi sering dikaitkan dengan peningkatan stres, terutama jika karyawan dihadapkan pada tugas kompleks dengan batas waktu yang ketat (Bakker dkk., 2021). Penjelasan ini diperkuat oleh salah satu karyawan berinisial SK yang mengungkapkan pendapatnya:

"Beban kerja saya sangat berat, terutama dengan adanya tenggat waktu yang ketat. Saya sering harus menyelesaikan banyak tugas dalam waktu yang singkat, membuat saya sering lembur." (SK, 2024)

SK menghadapi tekanan yang signifikan akibat volume tugas yang besar dan tenggat waktu yang ketat. Hal ini menunjukkan perlunya evaluasi ulang distribusi beban kerja dan kemungkinan pengelolaan waktu yang lebih baik di lingkungan kerja. Kemudian, AYK menambahkan:

"Tugas yang saya kerjakan sering kali memiliki volume besar dengan tingkat kompleksitas tinggi. Ditambah tenggat waktu yang ketat, ini benar-benar melelahkan." (AYK, 2024)

AYK menghadapi tantangan yang serupa dengan SK, dengan tekanan tambahan dari kompleksitas tugas. Hal ini menyoroti pentingnya pelatihan manajemen waktu dan dukungan dari tim untuk membantu menyelesaikan tugas kompleks secara efisien.

Selain itu, fleksibilitas kerja seperti bentuk jam kerja yang fleksibel atau opsi bekerja dari rumah telah terbukti dapat membantu karyawan mengelola tekanan kerja dan mengurangi stres (Smith & Lazarus, 2022). Fleksibilitas memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan jadwal sesuai kebutuhan pribadi mereka, sehingga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi menjadi lebih baik, yang pada akhirnya mengurangi risiko stres (Hill dkk., 2019). Namun, di sektor pelayanan publik, masalah stres kerja menjadi semakin kompleks, terutama dengan adanya tantangan tambahan yang dihadapi oleh karyawan di lingkungan yang kurang fleksibel dan penuh tanggung jawab. Sebagaimana karyawan berinisial LRA mengungkapkan pengalamannya:

"Fleksibilitas jam kerja yang ada sudah cukup membantu, tapi saya merasa perusahaan bisa menambahkan kebijakan seperti cuti kesehatan mental atau waktu relaksasi untuk mendukung kami." (LRA, 2024)

LRA mengapresiasi fleksibilitas yang ada namun menyoroti ruang untuk perbaikan, seperti kebijakan terkait kesehatan mental. Hal ini menunjukkan bahwa langkah-langkah kecil sudah membantu, tetapi inisiatif lebih besar bisa memberikan dampak positif.

Karyawan lain, MFA, menambahkan pendapatnya mengenai beban kerja dan fleksibilitas kerja yang dialami:

"Meskipun beban kerja secara umum tidak terlalu berat, saat tekanan meningkat, stres mulai memengaruhi kehidupan saya. Fleksibilitas jam kerja yang ada membantu, tapi saya masih merasa butuh lebih banyak waktu untuk istirahat. Dukungan rekan kerja sangat membantu, tapi saya rasa perusahaan bisa lebih proaktif dalam memberikan cuti tambahan atau istirahat yang fleksibel. Pengelolaan stres melalui jeda singkat dan kolaborasi dengan rekan kerja membantu, namun tetap terasa ada ruang untuk perbaikan." (MFA, 2024)

MFA menyatakan bahwa meskipun secara umum beban kerja tidak terlalu berat, tekanan pekerjaan yang meningkat tetap memengaruhi kesejahteraan mentalnya. Meskipun fleksibilitas jam kerja memberikan manfaat, MFA merasa masih memerlukan lebih banyak waktu untuk beristirahat. Dukungan dari rekan kerja sangat berarti, namun ia berharap perusahaan dapat lebih proaktif dalam menyediakan cuti tambahan atau opsi istirahat yang lebih fleksibel. Meskipun pengelolaan stres dilakukan dengan jeda singkat dan kolaborasi antar rekan kerja, MFA merasa masih ada ruang untuk perbaikan dalam mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan. Secara keseluruhan, meskipun ada elemen positif dalam fleksibilitas kerja dan dukungan rekan kerja, MFA mengharapkan perbaikan dalam kebijakan cuti dan manajemen stres untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan lebih lanjut.

Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal merupakan perusahaan daerah yang mengelola penyediaan air bersih untuk masyarakat di wilayah tersebut. Sebagai organisasi yang memegang peranan penting dalam menyediakan

layanan publik, Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal menghadapi berbagai tantangan, baik dari sisi operasional maupun manajerial. Berdasarkan beberapa tantangan tersebut, beban kerja yang tinggi, fleksibilitas kerja yang terbatas, dan stres kerja karyawan menjadi masalah signifikan yang memerlukan perhatian serius. Sebagai penyedia layanan air bersih, Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal menghadapi tantangan yang kompleks dalam operasionalnya. Karyawan di perusahaan ini sering kali mengalami beban kerja yang tinggi akibat permintaan layanan yang terus meningkat dan kebutuhan untuk menjaga kualitas pelayanan. Fleksibilitas kerja di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal masih terbatas, dengan kebijakan kerja yang kurang mendukung penyesuaian jadwal dan tempat kerja. Kondisi ini menciptakan potensi risiko terhadap tingkat stres kerja yang dapat mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan. Berdasarkan hasil wawancara, tingkat stres kerja yang tinggi terutama dipengaruhi oleh tuntutan pekerjaan yang berat dan keterbatasan fleksibilitas kerja.

Berbagai penelitian antara tahun 2020 hingga 2024 telah mengkaji dampak beban kerja, fleksibilitas kerja, serta faktor-faktor lain yang memengaruhi stres kerja, terutama di sektor pelayanan publik. Albasithu dan Wartono (2024) menemukan bahwa stres kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kecelakaan kerja, khususnya pada industri manufaktur, menunjukkan bagaimana stres dapat menyebabkan dampak negatif pada keselamatan karyawan. Penelitian Melvani dan Inayah (2024) menunjukkan bahwa tingkat stres kerja yang tinggi pada karyawan PT Pertamina EP Cepu berbanding terbalik dengan kinerja mereka, menyoroti bahwa stres yang tidak terkendali dapat menurunkan produktivitas. Sementara itu, Narsih dkk., (2024) mengungkapkan bahwa pada perusahaan konstruksi, tingkat produktivitas juga dipengaruhi secara signifikan oleh stres kerja karyawan, yang kemudian berdampak pada kinerja secara keseluruhan.

Selain penelitian dalam konteks industri yang berbeda, penelitian di sektor pelayanan publik juga memberikan wawasan penting. Prasetyo dan Kurniawan (2021) menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi pada karyawan di sektor publik Indonesia memiliki korelasi kuat dengan tingkat stres, terutama dalam kondisi keterbatasan sumber daya yang memperparah tekanan kerja. Rahmawati

dan Kurniawan (2023) dalam studi mereka pada PDAM Jawa Barat menemukan bahwa fleksibilitas kerja dan dukungan sumber daya yang lebih baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, menunjukkan pentingnya kebijakan fleksibilitas dan manajerial untuk mengurangi stress. Penelitian internasional oleh Chen dkk. (2023) pada perusahaan utilitas air publik di Tiongkok juga mengungkapkan bahwa dukungan manajerial dan beban kerja yang seimbang dapat menjaga kesehatan psikologis karyawan dan meningkatkan kesejahteraan mereka secara keseluruhan. Johnson dkk. (2021) menambahkan bahwa fleksibilitas kerja merupakan salah satu cara yang efektif untuk mengurangi stres pada karyawan sektor publik, terutama dalam organisasi yang memiliki keterbatasan sumber daya.

Penelitian-penelitian ini memberikan landasan teori yang kuat serta menggarisbawahi pentingnya fleksibilitas dan dukungan sumber daya dalam mengelola stres kerja pada karyawan sektor pelayanan publik, terutama di Indonesia. Namun, penelitian-penelitian tersebut umumnya masih membahas peran beban kerja dan fleksibilitas kerja secara terpisah dalam memengaruhi stres kerja. Sebagian besar studi menekankan bahwa beban kerja berlebih dapat memicu stres dan menurunkan kinerja, sementara penelitian lain menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dapat memberikan ruang adaptasi yang membantu menekan tingkat stres dan meningkatkan kepuasan kerja. Dari sisi metodologis, penelitian sebelumnya juga banyak menggunakan survei umum atau pendekatan kualitatif, sementara penelitian kuantitatif dengan skala psikologis yang secara simultan mengukur hubungan antara beban kerja, fleksibilitas kerja, dan stres kerja masih terbatas.

Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan di sektor industri atau perusahaan dengan tingkat fleksibilitas tertentu yang memungkinkan penerapan kebijakan kerja lebih longgar, sehingga belum sepenuhnya mencerminkan kondisi nyata di sektor pelayanan publik yang memiliki karakteristik berbeda. Kondisi nyata perusahaan daerah air minum (PDAM), misalnya, pekerjaan bersifat teknis dan berorientasi pada pelayanan 24 jam, yang menuntut kehadiran langsung di lapangan, respon cepat terhadap gangguan teknis,

serta keterikatan kuat pada aturan perusahaan. Kondisi seperti ini memungkinkan adanya keterbatasan fleksibilitas kerja yang dapat memperparah dampak beban kerja yang tinggi terhadap stres pegawai.

Dengan demikian, terdapat gap penelitian pada aspek bagaimana variabel beban kerja dan fleksibilitas kerja secara signifikan memengaruhi variabel stres kerja, khususnya pada karyawan sektor pelayanan publik seperti PDAM. Penelitian ini berupaya mengisi kekosongan tersebut dengan mengkaji hubungan antara ketiga variabel tersebut pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan fokus pada tantangan khusus yang dihadapi karyawan di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal, yang diharapkan mampu mengisi celah penelitian sebelumnya dalam konteks penyedia layanan publik di daerah. Penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana hubungan fleksibilitas kerja, beban kerja, dan stres kerja. Serta mengidentifikasi strategi yang dapat diterapkan di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal untuk mengurangi stres di tempat kerja.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Bagaimana hubungan antara beban kerja dan fleksibilitas kerja dengan stres kerja di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah pokok, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara beban kerja dan fleksibilitas kerja dengan stres kerja di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal.

D. Manfaat Penelitian

1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman mengenai hubungan antara beban kerja, fleksibilitas kerja, dan stres kerja dalam konteks organisasi penyedia layanan publik, sehingga berkontribusi pada

pengembangan teori manajemen sumber daya manusia. Temuan penelitian ini tidak hanya akan memperkaya literatur tentang stres kerja dan manajemen beban kerja, tetapi juga memberikan wawasan baru mengenai peran fleksibilitas kerja sebagai moderator dalam hubungan tersebut. Dengan mengeksplorasi bagaimana fleksibilitas kerja dapat memoderasi dampak beban kerja terhadap stres, penelitian ini juga dapat berkontribusi pada pengembangan konsep fleksibilitas kerja dalam teori-teori manajemen dan psikologi kerja.

2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi berbagai pihak. Bagi Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal, temuan ini dapat digunakan untuk merancang kebijakan yang lebih efektif dalam mengelola beban kerja dan meningkatkan fleksibilitas kerja, yang pada gilirannya dapat mengurangi stres kerja karyawan serta meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas mereka. Penelitian ini menyediakan informasi penting mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi stres kerja bagi karyawan, memungkinkan mereka untuk lebih proaktif dalam mengelola stres dan mencapai keseimbangan yang lebih baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu, temuan penelitian ini dapat menjadi referensi berharga bagi perusahaan-perusahaan lain dalam merumuskan kebijakan manajemen yang berfokus pada kesejahteraan karyawan, dengan memperhatikan aspek beban kerja dan fleksibilitas kerja sebagai faktor kunci dalam pengurangan stres kerja.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Stres Kerja

1. Pengertian Stres Kerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), stres adalah gangguan atau kekacauan mental dan emosional yang disebabkan oleh faktor luar. Stres kerja adalah tekanan atau ketegangan yang dialami seseorang dalam lingkungan kerja akibat tuntutan pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, maupun kondisi tempat kerja yang tidak sesuai dengan harapan. Stres kerja adalah kondisi yang muncul ketika karyawan merasa bahwa tuntutan pekerjaan melebihi sumber daya atau kemampuan yang mereka miliki, yang mengakibatkan berbagai dampak negatif pada kinerja, kesejahteraan, dan kesehatan mental mereka. Menurut Lazarus & Folkman (1984), stres kerja adalah respons kompleks yang melibatkan aspek emosional, kognitif, perilaku, dan fisiologis yang terjadi ketika terdapat ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas individu untuk memenuhinya.

Stres kerja dapat dikategorikan sebagai salah satu bentuk stres yang disebabkan oleh faktor-faktor di tempat kerja, seperti beban kerja yang berat, kurangnya dukungan sosial, konflik peran, serta ketidakjelasan tugas (De Jonge dkk., 2019). Penelitian oleh Bakker dkk. (2021) menyebutkan bahwa stres kerja yang dibiarkan tanpa penanganan yang tepat dapat menyebabkan penurunan produktivitas, burnout, dan gangguan kesehatan mental yang serius.

Stres kerja dalam konteks organisasi dapat berdampak pada peningkatan tingkat absensi, tingginya turnover, serta menurunnya motivasi dan kepuasan kerja karyawan (Camerino dkk., 2020). Stres kerja juga dapat mengganggu interaksi sosial di tempat kerja, memperburuk komunikasi antar karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif (Jain dkk., 2020).

Menurut laporan dari World Health Organization (WHO, 2021), prevalensi stres kerja semakin meningkat di seluruh dunia, terutama selama pandemi COVID-19, di mana banyak karyawan mengalami peningkatan beban kerja dan tekanan emosional akibat perubahan drastis dalam lingkungan kerja, seperti transisi ke kerja jarak jauh dan ketidakpastian ekonomi.

2. Teori Stres Kerja

Stres kerja pada individu dapat muncul ketika mereka dihadapkan dengan tuntutan tinggi dalam sebuah situasi dimana mereka memiliki sedikit kendali atau kontrol atas pekerjaan mereka, sebagaimana yang dijelaskan oleh Robert Karssek (1979) dalam teorinya “Model Teoritis Stres Kerja”. Dalam teori ini dikaji bahwa dalam mengontrol diri dapat meminimalisir terjadinya stres kerja meskipun ada banyak tuntutan pekerjaan (Ningrat & Mulyana, 2022). Walaupun teori stres terus berkembang dari masa ke masa, tetapi secara fundamental teori stres hanya digolongkan atas tiga pendekatan. Tiga pendekatan terhadap teori stres tersebut adalah: (1) stres model *stimulus* (rangsangan), (2) stres model *response* (respons), dan (3) stres model *transactional* (transaksional) (Bartlett, 1998; Lyon, 2012).

a. Stres Model *Stimulus* (Rangsangan)

Stres dipandang sebagai tekanan dari luar individu, seperti beban kerja, konflik, atau bencana. Fokus pada faktor eksternal sebagai pemicu stres. Kelebihannya mudah dikenali, namun kelemahannya mengabaikan perbedaan individu dalam menilai situasi yang sama.

b. Stres Model *Response* (Respons)

Stres dianggap sebagai respons tubuh dan pikiran terhadap tekanan. Reaksi bisa berupa fisiologis (detak jantung meningkat), psikologis (cemas), atau perilaku (gangguan tidur). Model ini menjelaskan dampak stres, tetapi kurang memperhatikan perbedaan individu dalam menghadapi stresor yang sama.

c. Stres Model *Transactional* (Transaksional)

Stres dipahami sebagai interaksi individu dengan lingkungannya, bergantung pada penilaian (appraisal) dan kemampuan coping. Situasi bisa dianggap tantangan atau ancaman. Kelebihannya komprehensif, tetapi kelemahannya sulit diukur objektif karena bergantung pada persepsi subjektif tiap individu.

3. Faktor-faktor Stres Kerja

Tingkat stres kerja yang dialami oleh karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari tuntutan pekerjaan maupun dari lingkungan kerja. Berikut adalah beberapa faktor utama yang mempengaruhi tingkat stres kerja menurut beberapa ahli.

Stres kerja menurut Beehr dan Newman (1978), disebabkan oleh tiga faktor utama yaitu interaksi antara pekerjaan dan individu, lingkungan fisik pekerjaan, dan perubahan dalam organisasi.

- a. Interaksi Pekerjaan dan Individu: Stres kerja terjadi ketika tuntutan pekerjaan tidak sesuai dengan kapasitas atau kemampuan individu untuk memenuhinya. Ketidakseimbangan ini dapat membuat individu merasa kehilangan kontrol dan menurunkan kepercayaan diri.
- b. Lingkungan Fisik Pekerjaan: Faktor-faktor seperti kebisingan, suhu tidak nyaman, atau pencahayaan yang buruk meningkatkan tekanan psikologis dan mengganggu fokus karyawan. Kondisi ini juga dapat menyebabkan kelelahan fisik yang memengaruhi produktivitas.
- c. Perubahan dalam Organisasi: Restrukturisasi, perubahan kebijakan, atau perubahan budaya kerja dapat menimbulkan ketidakpastian. Ketidakpastian ini sering kali memicu rasa cemas karena karyawan merasa tidak siap menghadapi perubahan tersebut.

Handoyo (2001) juga menambahkan faktor stres kerja dapat dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya, ketidakjelasan peran, serta kondisi organisasi yang tidak mendukung.

- a. Keterbatasan Sumber Daya: Kurangnya fasilitas, alat kerja, atau dukungan dari atasan membuat karyawan merasa terhambat dalam menyelesaikan tugas. Situasi ini menimbulkan frustrasi dan meningkatkan tingkat stres.
- b. Ketidakjelasan Peran: Ketidakpastian dalam memahami tugas atau tanggung jawab menyebabkan kebingungan. Akibatnya, karyawan merasa cemas karena tidak tahu apa yang diharapkan dari mereka.
- c. Kondisi Organisasi yang Tidak Mendukung: Budaya kerja yang kurang mendukung seperti minimnya penghargaan atau komunikasi yang buruk memperburuk stres. Hal ini menurunkan semangat dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Mangkunegara (2001) juga memberikan pendapatnya mengenai faktor stres kerja yang dipengaruhi oleh tiga hal utama meliputi beban kerja tidak seimbang, konflik antarpribadi, dan tekanan waktu.

- a. Beban Kerja yang Tidak Seimbang: Ketidakseimbangan antara kapasitas individu dan beban kerja dapat menyebabkan stres. Beban yang terlalu berat membuat karyawan merasa kewalahan, sedangkan beban yang terlalu ringan menimbulkan rasa bosan dan tidak berarti.
- b. Konflik Antarpribadi: Ketegangan atau konflik dengan rekan kerja maupun atasan dapat menciptakan suasana kerja yang tidak kondusif. Hal ini sering membuat karyawan merasa tidak nyaman dan memengaruhi motivasi kerja.
- c. Tekanan Waktu: Tenggat waktu yang ketat atau target yang sulit dicapai memaksa karyawan bekerja di bawah tekanan tinggi. Situasi ini memicu kelelahan mental dan mengurangi kualitas hasil kerja.

4. Aspek-aspek Stres Kerja

Lazarus dan Folkman (1984) menambahkan aspek-aspek stres kerja yang dibagi menjadi tiga yang meliputi *job demands*, *coping resources*, dan *social support and organizational support*.

- a. *Job Demands*: Stres tidak hanya dipengaruhi oleh tuntutan itu sendiri, tetapi juga bagaimana individu mempresentasikan tuntutan tersebut. Jika individu menganggap tuntutan pekerjaan sebagai ancaman, ini dapat memicu stres. Sebaliknya, jika tuntutan dipandang sebagai tantangan yang dapat meningkatkan kemampuan atau prestasi, stres yang dirasakan mungkin lebih rendah.
- b. *Coping Resources*: Sumber daya internal atau eksternal yang dimiliki individu untuk mengelola tuntutan atau tekanan. Lazarus dan Folkman (1984) membagi strategi coping menjadi dua, yaitu; *Problem-focused coping* (Berkfokus pada mengatasi masalah atau sumber stres secara langsung. Contoh: membuat rencana kerja yang lebih efisien untuk mengurangi tekanan.) dan *Emotion-focused coping* (Berkfokus pada pengelolaan emosi yang timbul akibat stres. Contoh: meditasi, mencari hiburan, atau berbicara dengan teman.)
- c. *Social Support and Organizational Support*: Hubungan interpersonal yang baik dan kebijakan perusahaan yang mendukung kesejahteraan karyawan dapat membantu individu menghadapi tekanan pekerjaan lebih baik dan menjaga keseimbangan hidup.

Siegrist (1996) menambahkan aspek-aspek stres kerja dijelaskan dalam *Effort-Reward Imbalance* (ERI) Model.

- a. *Effort*: Upaya yang diberikan karyawan merujuk pada sejauh mana individu merasa telah berkontribusi atau bekerja keras dalam menjalankan tugas mereka. Ini mencakup tuntutan fisik, mental, dan emosional yang dibawa oleh pekerjaan. Semakin besar upaya yang dikeluarkan, semakin tinggi potensi stres yang dapat muncul jika tidak diimbangi dengan penghargaan yang setimpal.
- b. *Reward*: Penghargaan yang diterima karyawan merujuk pada kompensasi yang diberikan oleh organisasi, yang bisa berupa gaji, pengakuan, kesempatan pengembangan karier, dan dukungan sosial. Ketidakseimbangan antara upaya yang diberikan dan penghargaan yang diterima dapat mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja.

- c. *Imbalance*: Ketidakseimbangan antara upaya yang dikeluarkan oleh karyawan dan penghargaan yang diterima dapat menyebabkan stres yang berkelanjutan. Jika upaya yang besar tidak diimbangi dengan kompensasi yang memadai, karyawan akan merasa tidak dihargai, yang dapat berdampak pada kesejahteraan psikologis (seperti kecemasan dan depresi) serta fisik (misalnya, kelelahan atau masalah kesehatan).

Selanjutnya, Wijono (2011) juga mengemukakan aspek-aspek stres kerja yang mencakup berbagai pemicu dalam lingkungan kerja.

- a. *Lingkungan Fisik*: Faktor fisik seperti suhu ruangan yang terlalu panas atau dingin, kebisingan, pencahayaan yang buruk, dan kondisi kerja yang tidak ergonomis dapat memengaruhi kenyamanan dan menyebabkan stres pada karyawan.
- b. *Hubungan Interpersonal*: Masalah yang timbul dari hubungan dengan atasan, kolega, atau bawahan, termasuk konflik, pelecehan, dan kurangnya dukungan sosial, menjadi salah satu penyebab utama stres kerja.
- c. *Peran dalam Organisasi*: Meliputi Ambiguitas peran (Ketidakjelasan dalam memahami tugas dan ekspektasi pekerjaan.) dan Konflik peran (Ketidakselarasan antara tanggung jawab pekerjaan dengan kebutuhan pribadi atau norma organisasi).
- d. *Beban Kerja*: Ketidakseimbangan antara kapasitas kerja karyawan dan tuntutan pekerjaan, seperti volume pekerjaan yang berlebihan atau tenggat waktu yang terlalu ketat, seringkali memicu tekanan berlebih.
- e. *Kurangnya Kontrol atas Pekerjaan*: Minimnya otonomi dalam pengambilan keputusan, seperti jadwal kerja yang ditentukan pihak lain, dapat menimbulkan frustrasi dan stres.
- f. *Tuntutan Pekerjaan yang Tinggi*: Karyawan yang harus memenuhi ekspektasi tinggi dalam waktu singkat tanpa dukungan yang memadai rentan terhadap tekanan yang signifikan.

- g. Kebijakan Organisasi: Kebijakan yang tidak adil, manajemen yang otoriter, atau kurangnya penghargaan terhadap karyawan juga merupakan pemicu stres kerja yang sering terjadi.

Aspek stres kerja menurut Maslach dan Leiter (1997) dapat dilihat dari beberapa gejala seperti kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rendahnya pencapaian pribadi.

- a. Kelelahan Emosional: Kelelahan emosional terjadi ketika individu merasa kehabisan energi, baik secara fisik maupun emosional, akibat tekanan pekerjaan yang berkepanjangan. Kondisi ini membuat karyawan merasa tertekan dan kelelahan dalam menjalani aktivitas kerja sehari-hari.
- b. Depersonalisasi: Depersonalisasi merujuk pada sikap negatif atau merendahkan terhadap orang lain, terutama terhadap rekan kerja atau klien. Ini merupakan reaksi terhadap kelelahan emosional yang berujung pada perasaan apatis dan sikap dingin terhadap orang lain sebagai cara untuk melindungi diri.
- c. Rendahnya Pencapaian Pribadi: Aspek ini terjadi ketika individu merasa kurang berdaya atau tidak efektif dalam pekerjaan mereka. Perasaan tidak berhasil atau kurangnya pencapaian dalam pekerjaan dapat memperburuk kondisi stres dan memperparah burnout.

Terakhir, Greenberg dan Baron (2003) juga memberikan pendapatnya mengenai aspek-aspek stres kerja meliputi *interpersonal pressure*, *job demands*, dan lingkungan kerja yang tidak mendukung.

- a. *Interpersonal Pressure*: Konflik, kritik berlebihan, atau hubungan yang tidak harmonis di tempat kerja dapat menyebabkan ketegangan emosional dan menurunkan motivasi.
- b. *Job Demands*: Ekspektasi yang terlalu tinggi atau tidak masuk akal, seperti tenggat waktu yang mustahil atau target yang sulit dicapai, dapat memicu stres dan perasaan tidak mampu.

- c. **Lingkungan Kerja yang Tidak Mendukung:** Faktor lingkungan seperti kebisingan, suhu yang tidak nyaman, atau fasilitas yang tidak memadai menciptakan tekanan tambahan yang mengganggu fokus dan kenyamanan kerja.

Dari aspek-aspek yang telah dijelaskan pada paragraf sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa stres kerja dipengaruhi oleh berbagai aspek yang saling terkait, mulai dari tuntutan pekerjaan, upaya dan penghargaan yang tidak seimbang, hingga faktor lingkungan fisik, hubungan interpersonal, dan kebijakan organisasi. Selain itu, stres kerja juga muncul akibat keterbatasan kontrol, ekspektasi tinggi, serta dukungan sosial dan organisasi yang kurang memadai. Pada penelitian ini, aspek yang akan digunakan adalah aspek milik Maslach dan Leiter (1997) yang terdiri dari gejala seperti kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rendahnya pencapaian pribadi. Hal ini didasarkan dari ketiga aspek dinilai dapat menggambarkan dinamika stres kerja pada karyawan secara lebih mendalam.

5. Dampak dari Stres Kerja

Stres kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan berbagai dampak negatif, baik bagi individu maupun organisasi. Berikut adalah beberapa dampak utama dari stres kerja.

Stres kerja menurut Luthans (2006) memiliki dampak seperti pengaruh pada keseimbangan kerja dan kehidupan, perilaku tidak sehat, dan penurunan loyalitas terhadap organisasi.

- a. **Pengaruh pada Keseimbangan Kerja dan Kehidupan:** Stres membuat karyawan sulit membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga menimbulkan ketegangan di kedua aspek tersebut. Akibatnya, karyawan kehilangan dukungan emosional yang penting dari keluarga atau teman.
- b. **Perilaku Kerja yang Tidak Sehat:** Dalam kondisi stres, karyawan mungkin terlibat dalam perilaku tidak sehat seperti makan berlebihan,

merokok, atau penyalahgunaan alkohol. Perilaku ini memperburuk kesehatan mereka dalam jangka panjang.

- c. Penurunan Loyalitas terhadap Organisasi: Karyawan yang merasa terlalu tertekan sering kehilangan rasa memiliki terhadap organisasi. Mereka mungkin enggan terlibat dalam aktivitas tambahan yang mendukung kesuksesan perusahaan.

Robbins dan Judge (2013) juga memberikan pendapatnya mengenai stres kerja yang akan berdampak pada ketidakpuasan kerja, turnover yang tinggi, serta performa yang tidak konsisten.

- a. Ketidakpuasan Kerja: Karyawan yang stres cenderung merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka, yang pada akhirnya dapat memengaruhi loyalitas mereka terhadap perusahaan. Perasaan ini juga memengaruhi hubungan mereka dengan rekan kerja dan atasan.
- b. Tingginya Pergantian Karyawan: Stres yang tidak teratasi sering mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain. Hal ini menciptakan tantangan bagi organisasi dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.
- c. Performa yang Tidak Konsisten: Karyawan yang stres mengalami fluktuasi dalam kinerja, dengan kecenderungan bekerja lebih buruk di bawah tekanan yang berlebihan.

Cooper dan Marshall (1976) juga menjelaskan dampak stres kerja yang meliputi gangguan psikologis, menurunnya kesehatan fisik, hingga konflik peran.

- a. Gangguan Psikologis: Stres kerja dapat menyebabkan masalah psikologis seperti kecemasan, depresi, dan penurunan rasa percaya diri. Kondisi ini membuat individu sulit menghadapi tuntutan pekerjaan secara efektif.
- b. Menurunnya Kesehatan Fisik: Tingginya stres sering dikaitkan dengan masalah kesehatan seperti penyakit jantung, hipertensi, atau gangguan imunitas. Hal ini disebabkan oleh respons tubuh yang terus-menerus terhadap tekanan.

- c. Konflik Peran: Stres akibat ketidakjelasan peran atau tugas memicu ketegangan emosional yang dapat memengaruhi hubungan interpersonal di tempat kerja.

B. Beban Kerja

1. Pengertian Beban Kerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), beban adalah sesuatu yang dipikul atau ditanggung. Beban kerja adalah sejumlah tugas, tanggung jawab, atau aktivitas yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan tuntutan organisasi. Beban kerja merujuk pada jumlah dan kompleksitas tugas serta tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam batas waktu tertentu. Beban kerja meliputi volume pekerjaan, durasi waktu kerja, serta tingkat kesulitan tugas yang harus diselesaikan. Beban kerja yang tinggi dapat menjadi sumber stres jika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan atau kapasitas karyawan untuk menyelesaikannya dengan efektif. Menurut Karasek & Theorell (2018), beban kerja yang tinggi sering kali diidentifikasi sebagai faktor risiko utama yang berkontribusi terhadap stres kerja.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Bakker dkk. (2019) menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat berdampak negatif pada kesejahteraan karyawan, mengurangi kepuasan kerja, dan meningkatkan risiko burnout. Selain itu, menurut Wong dkk. (2020), beban kerja yang tidak seimbang antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia dapat menyebabkan peningkatan tekanan psikologis dan penurunan produktivitas.

Sumber lain, seperti penelitian dari Leung dkk. (2021), menekankan bahwa beban kerja yang tinggi dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja dan memperburuk kesehatan mental, yang pada gilirannya dapat mengganggu kinerja secara keseluruhan. Sementara itu, Shirom dkk., (2019) menyebutkan bahwa beban kerja yang berlebihan juga dapat mempengaruhi interaksi sosial di tempat kerja, mengurangi dukungan dari rekan kerja, dan memperparah efek negatif stres.

2. Teori Beban Kerja

Teori beban kerja *Job Demands-Resources* (JD-R) merupakan teori Bakker dan Demerouti (2018). Teori ini dapat menjelaskan apabila permintaan dalam jumlah kerja yang dibebankan kepada karyawan dinilai berlebih dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap nilai keadilan timbal balik yang diperoleh. Jika karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan prestasi kerja tau besar pekerjaan yang diterima tentu akan menurunkan motivasi yang dimiliki karyawan untuk dapat memberikan hasil kerja. Dapat disimpulkan bahwa teori beban kerja menekankan pada hubungan antara tingginya tuntutan pekerjaan dengan kinerja karyawan. Teori ini juga menekankan pentingnya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan dukungan atau kompensasi yang diberikan organisasi. Jika tuntutan kerja berlebihan tidak diimbangi dengan dukungan maupun penghargaan yang adil, maka motivasi karyawan akan menurun dan berdampak pada kualitas kinerja mereka.

a. *Job Demands*

Aspek-aspek pekerjaan yang memerlukan usaha fisik, mental, atau emosional yang berkelanjutan dan dapat menyebabkan stres jika tidak diimbangi dengan cukup sumber daya.

b. *Job Resources*

Aspek-aspek pekerjaan yang membantu karyawan mencapai tujuan, mengurangi beban kerja, dan meningkatkan kesejahteraan.

3. Faktor-faktor Beban Kerja

Beban kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat memperberat atau meringankan beban yang dirasakan oleh karyawan. Berikut adalah beberapa faktor utama yang memengaruhi beban kerja menurut para ahli.

Handoko (2001) menyebutkan tiga faktor beban kerja yang meliputi karakteristik tugas, tekanan organisasi, serta kesesuaian individu.

- a. Karakteristik Tugas: Tugas yang bersifat rutin cenderung lebih mudah dikelola dibandingkan dengan tugas yang kompleks dan beragam. Karakteristik tugas ini menjadi salah satu penentu tingkat beban kerja.
- b. Tekanan Organisasi: Tekanan dari organisasi untuk mencapai target tertentu, sering kali dengan waktu yang terbatas, dapat meningkatkan beban kerja.
- c. Kesesuaian Individu dan Pekerjaan: Ketidaksesuaian antara kemampuan individu dengan tuntutan pekerjaan dapat memperberat beban kerja. Ketika individu tidak memiliki kompetensi yang cukup, tugas-tugas menjadi lebih sulit untuk diselesaikan.

Mangkunegara (2013) juga menjelaskan beban kerja dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu sistem manajemen, lingkungan kerja, serta motivasi kerja.

- a. Sistem Manajemen: Sistem manajemen yang tidak efisien, seperti distribusi tugas yang tidak adil, dapat memperbesar beban kerja individu. Organisasi yang memiliki kebijakan manajemen yang baik dapat mengurangi beban kerja karyawan.
- b. Lingkungan Kerja: Lingkungan kerja yang mendukung, baik secara fisik maupun psikologis, membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif meningkatkan tekanan kerja.
- c. Motivasi Kerja: Karyawan dengan motivasi rendah akan merasa tugasnya lebih berat dibandingkan dengan mereka yang termotivasi, meskipun beban kerjanya sama.

Beban kerja menurut Rivai (2009) dapat dipengaruhi oleh tiga faktor yang meliputi keseimbangan beban kerja, sarana pendukung, serta jam kerja yang panjang.

- a. Keseimbangan Beban Kerja: Ketidakseimbangan dalam distribusi beban kerja di antara anggota tim meningkatkan tekanan pada individu tertentu. Distribusi yang adil membantu meringankan beban kerja.

- b. Sarana Pendukung: Ketersediaan alat dan fasilitas kerja yang memadai berkontribusi pada efektivitas karyawan. Ketika fasilitas tidak mencukupi, karyawan harus bekerja lebih keras, sehingga beban kerja bertambah.
- c. Jam Kerja yang Panjang: Jam kerja yang melebihi batas wajar menurunkan produktivitas sekaligus meningkatkan kelelahan dan stres

4. Aspek-aspek Beban Kerja

Beban kerja dalam konteks pekerjaan memiliki beberapa aspek penting yang mempengaruhi bagaimana karyawan merasakan dan mengelola beban tersebut.

Schaufeli dan Taris (2014) menjelaskan mengenai lima aspek beban kerja yaitu volume pekerjaan, intensitas pekerjaan, tekanan waktu, kompleksitas tugas, dan permintaan emosional

- a. Volume Pekerjaan: Jumlah total tugas yang harus diselesaikan dalam periode tertentu. Volume yang terlalu besar dapat membuat karyawan merasa kewalahan, terutama jika sumber daya yang tersedia tidak mencukupi.
- b. Intensitas Pekerjaan: Tingkat energi dan upaya yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan. Pekerjaan dengan intensitas tinggi memerlukan konsentrasi penuh dan sering kali memicu kelelahan.
- c. Tekanan Waktu: Tenggat waktu yang ketat untuk menyelesaikan tugas. Tekanan ini sering kali menyebabkan stres karena karyawan harus bekerja cepat tanpa kompromi terhadap kualitas hasil.
- d. Kompleksitas Tugas: Sejauh mana pekerjaan memerlukan keahlian atau pengetahuan yang tinggi. Semakin kompleks tugas, semakin besar tantangan yang dirasakan oleh karyawan.
- e. Permintaan Emosional: Beban psikologis akibat harus mengelola emosi, seperti menunjukkan kesabaran atau keramahan dalam situasi yang sulit.

Aspek beban kerja menurut Kahn dan Byosiére (1992) meliputi kompleksitas peran, konflik peran, ambiguitas peran, volume pekerjaan, dan ketergantungan antardepartemen.

- a. Kompleksitas Peran: Tanggung jawab yang membutuhkan banyak keterampilan atau keputusan rumit. Hal ini dapat menimbulkan kebingungan jika peran tidak didefinisikan dengan jelas.
- b. Konflik Peran: Ketidaksesuaian antara harapan pekerjaan dan kemampuan karyawan. Ketika tugas yang diberikan bertentangan dengan prioritas pribadi atau profesional, stres akan meningkat.
- c. Ambiguitas Peran: Kurangnya kejelasan tentang apa yang harus dilakukan dalam suatu pekerjaan. Ambiguitas sering kali membuat karyawan bingung dan menghambat kinerja mereka.
- d. Volume Pekerjaan: Jumlah tugas yang harus diselesaikan. Beban kerja yang terlalu banyak dapat menurunkan efisiensi dan kualitas hasil kerja.
- e. Ketergantungan Antar Departemen: Situasi di mana karyawan bergantung pada orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Ketergantungan ini sering kali memperlambat alur kerja.

Bakker dan Demerouti (2018) juga menambahkan aspek-aspek beban kerja yaitu tuntutan fisik, kognitif, emosional, serta ketidakpastian pekerjaan.

- a. Tuntutan Fisik: Aktivitas fisik yang intensif, seperti berdiri lama atau mengangkat beban berat. Jenis tuntutan ini umum terjadi dalam pekerjaan manual dan dapat menyebabkan kelelahan fisik.
- b. Tuntutan Kognitif: Tugas yang membutuhkan analisis, konsentrasi, atau pemecahan masalah. Semakin tinggi tuntutan kognitif, semakin besar potensi beban mental yang dirasakan.
- c. Tuntutan Emosional: Kebutuhan untuk mengontrol emosi selama interaksi dengan orang lain. Misalnya, menghadapi pelanggan yang sulit dapat meningkatkan tekanan psikologis.
- d. Ketidakpastian Pekerjaan: Tidak adanya jaminan tentang stabilitas kerja, seperti ancaman PHK. Ketidakpastian ini sering kali menjadi sumber utama kecemasan bagi karyawan.

Quick dan Henderson (2016) menjelaskan aspek beban kerja meliputi beban kuantitatif, beban kualitatif, beban emosional, gangguan kerja, dan konflik waktu.

- a. **Beban Kuantitatif:** Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan. Ketika kuantitas tugas melebihi kapasitas individu, hal ini memicu kelelahan.
- b. **Beban Kualitatif:** Tingkat kesulitan pekerjaan yang memerlukan keterampilan atau pengetahuan tertentu. Beban kualitatif yang tinggi dapat memotivasi, tetapi jika tidak didukung dengan pelatihan, malah memicu stres.
- c. **Beban Emosional:** Kewajiban untuk menunjukkan emosi tertentu dalam pekerjaan, seperti keramahan, meskipun sedang dalam tekanan. Hal ini banyak terjadi dalam pekerjaan layanan pelanggan.
- d. **Gangguan Kerja:** Interupsi yang menghambat fokus, seperti rapat yang tidak produktif atau masalah teknologi. Gangguan ini dapat memperpanjang waktu penyelesaian tugas.
- e. **Konflik Waktu:** Ketidaksesuaian antara jadwal berbagai tugas. Ketika tenggat waktu saling tumpang tindih, karyawan sering terpaksa bekerja lembur.

Terakhir, menurut Schaufeli dan Bakker (2004) aspek beban kerja dapat dilihat dari adanya *overload*, *underload*, serta *burnout*.

- a. ***Overload* (Beban Kerja Berlebihan):** Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan dan stres, berkurangnya energi dan motivasi kerja.
- b. ***Underload* (Beban Kerja Terlalu Ringan):** Kekurangan tantangan dalam pekerjaan juga dapat mengarah pada kebosanan, penurunan kinerja, dan stres.
- c. ***Engagement vs. Burnout:*** Beban kerja berlebihan dapat mengarah pada burnout, sementara sumber daya yang cukup dapat mengurangi dampak negatif tersebut dan meningkatkan engagement (keterlibatan kerja).

Dapat disimpulkan bahwa aspek beban kerja meliputi aspek kuantitatif,

kualitatif, emosional, fisik, maupun kognitif, serta dipengaruhi oleh peran, hubungan antar-departemen, dan kondisi organisasi. Tingginya beban kerja tidak hanya berdampak pada kinerja, tetapi juga berhubungan erat dengan kesejahteraan fisik dan psikologis karyawan. Beban kerja yang berlebihan (overload) dapat menimbulkan stres dan burnout, sedangkan beban kerja yang terlalu ringan (underload) juga berpotensi menimbulkan kebosanan dan penurunan motivasi. Dalam penelitian ini akan digunakan aspek beban kerja, menurut Bakker dan Demerouti (2018) mencakup tuntutan fisik, tuntutan kognitif, tuntutan emosional, dan ketidakpastian pekerjaan.

C. Fleksibilitas Kerja

1. Pengertian Fleksibilitas Kerja

Menurut kamus besar bahasa Indonesia Fleksibilitas adalah kelenturan, keluwesan. Menurut Carlson fleksibilitas adalah kebijakan formal yang ditetapkan oleh manajemen sumber daya atau pengaturan informal terkait dengan perusahaan. Fleksibilitas jadwal kerja adalah pengaturan kerja secara fleksibel yang berarti pemilihan tempat dan waktu untuk bekerja, baik formal atau informal, yang memfasilitasi karyawan dalam hal kebijakan berapa lama, kapan dan di mana karyawan bekerja.

Fleksibilitas kerja merujuk pada kebijakan dan praktik dalam organisasi yang memberikan karyawan kontrol lebih besar atas bagaimana, kapan, dan di mana mereka menyelesaikan pekerjaan mereka. Fleksibilitas ini dapat berupa penyesuaian jam kerja, pilihan untuk bekerja dari jarak jauh, atau kebijakan cuti yang lebih longgar. Fleksibilitas kerja bertujuan untuk membantu karyawan menyeimbangkan kebutuhan pribadi dan profesional, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas mereka (Hill dkk., 2019).

Menurut Hill dkk. (2019), fleksibilitas kerja berfungsi untuk mengurangi konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, meningkatkan kepuasan kerja, dan mengurangi stres kerja. Penelitian lebih lanjut menunjukkan bahwa fleksibilitas yang baik dapat memperbaiki kualitas hidup

karyawan, mengurangi tingkat absensi, dan meningkatkan keterlibatan kerja (Kossekk dkk., 2020).

Allen dkk. (2021) menyatakan bahwa fleksibilitas kerja bukan hanya tentang penyesuaian jam kerja, tetapi juga mencakup kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, seperti cuti yang dapat dipersonalisasi dan opsi kerja dari rumah. Kebijakan ini membantu karyawan merasa lebih dihargai dan mampu memenuhi tanggung jawab pribadi mereka tanpa mengorbankan kinerja kerja mereka.

Penelitian oleh Gupta dan Sharma (2022) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dapat membantu mengurangi stres dengan memungkinkan karyawan untuk mengatur pekerjaan mereka sesuai dengan kondisi pribadi dan kesehatan mereka. Hal ini penting terutama dalam konteks pekerjaan yang menuntut waktu dan tenaga secara intensif.

Gajendran dan Harrison (2021) menemukan bahwa fleksibilitas kerja dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja karena karyawan merasa memiliki kontrol lebih besar atas pekerjaan mereka. Mereka juga melaporkan bahwa fleksibilitas kerja dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Kelliher dan Anderson (2023) menambahkan bahwa fleksibilitas kerja juga berkaitan dengan peningkatan inovasi dan kreativitas karena karyawan yang merasa nyaman dan tidak tertekan cenderung lebih terbuka terhadap ide-ide baru dan bersemangat untuk berkontribusi secara positif.

2. Teori Fleksibilitas Kerja

Fleksibilitas kerja merupakan bagian penting dalam pengelolaan sumber daya manusia modern. Hill dkk. (2008) melalui *Workplace Flexibility Theory* menjelaskan bahwa fleksibilitas kerja mencakup tiga dimensi utama, yaitu fleksibilitas waktu, fleksibilitas tempat, dan fleksibilitas tugas. Teori ini menekankan bahwa karyawan yang memiliki kendali atas kapan, di mana, dan bagaimana mereka bekerja akan lebih mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Dengan demikian, organisasi yang

menerapkan fleksibilitas kerja diharapkan dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan.

a. **Fleksibilitas Waktu**

Karyawan dapat mengatur jam mulai dan selesai kerja sesuai kebutuhan pribadi. Fleksibilitas ini mendukung *work-life balance*, misalnya untuk keluarga atau pendidikan. Kelebihannya adalah efisiensi waktu, tetapi kelemahannya adalah potensi sulitnya koordinasi jika jam kerja antarpegawai berbeda.

b. **Fleksibilitas Tempat**

Karyawan bebas memilih lokasi kerja, seperti kantor, rumah, atau remote. Fleksibilitas ini mengurangi waktu perjalanan dan meningkatkan kenyamanan kerja. Namun, tantangan yang muncul adalah berkurangnya interaksi sosial, hambatan koordinasi, serta risiko keterasingan dari budaya organisasi.

c. **Fleksibilitas Tugas**

Karyawan memiliki keleluasaan mengatur cara dan ritme kerja. Hal ini meningkatkan otonomi, kreativitas, dan motivasi. Namun, kelemahannya adalah potensi ketidakseimbangan beban antarpegawai serta berkurangnya standar kinerja bila tidak ada pengawasan yang memadai.

3. **Faktor-faktor Fleksibilitas Kerja**

Fleksibilitas menurut Dessler (2020) dipengaruhi oleh empat faktor yaitu jenis pekerjaan, kebutuhan organisasi, ketersediaan teknologi, dan kebijakan perusahaan.

- a. **Jenis Pekerjaan:** Pekerjaan berbasis pengetahuan dan kreatif lebih memungkinkan fleksibilitas dibandingkan pekerjaan berbasis produksi atau layanan langsung.
- b. **Kebutuhan Organisasi:** Organisasi yang memiliki target atau kebutuhan mendesak mungkin membatasi fleksibilitas untuk memastikan pencapaian tujuan.

- c. Ketersediaan Teknologi: Teknologi komunikasi dan kolaborasi seperti email, perangkat lunak manajemen proyek, dan platform konferensi video menjadi faktor penting untuk mendukung fleksibilitas kerja.
- d. Kebijakan Perusahaan: Kebijakan formal yang memungkinkan pengaturan fleksibel, seperti kerja dari rumah atau jam kerja fleksibel, berpengaruh langsung pada pelaksanaan fleksibilitas kerja

Clark (2000) memaparkan faktor fleksibilitas kerja dipengaruhi oleh tiga hal meliputi teknologi komunikasi, komitmen organisasi, dan kebutuhan karyawan.

- a. Teknologi Komunikasi: Akses terhadap teknologi seperti internet, perangkat seluler, dan perangkat lunak kolaborasi. Teknologi ini memungkinkan fleksibilitas waktu dan tempat kerja.
- b. Komitmen Organisasi: Dukungan perusahaan terhadap program fleksibilitas, seperti pelatihan atau insentif untuk karyawan yang memanfaatkan kebijakan fleksibel.
- c. Kebutuhan Karyawan: Preferensi karyawan terhadap fleksibilitas yang bergantung pada usia, tanggung jawab keluarga, dan kondisi kesehatan.

Nawawi (2015) menambahkan tiga faktor yang mempengaruhi fleksibilitas kerja yang meliputi kebijakan perusahaan, karakteristik pekerjaan, dan pengaruh sosial.

- a. Kebijakan Perusahaan: Kebijakan perusahaan yang mengatur fleksibilitas kerja, seperti opsi kerja jarak jauh dan jadwal fleksibel.
- b. Karakteristik Pekerjaan: Jenis pekerjaan yang memungkinkan fleksibilitas, seperti pekerjaan berbasis proyek dibandingkan pekerjaan lini produksi.
- c. Pengaruh Sosial: Dukungan dari kolega dan atasan terhadap karyawan yang memilih fleksibilitas kerja.

Fleksibilitas kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi tingkat stres karyawan. Fleksibilitas waktu, misalnya, memungkinkan karyawan menyesuaikan jam kerja dengan kebutuhan pribadi, sehingga mereka lebih mudah menyeimbangkan antara pekerjaan dan

kehidupan sehari-hari. Hal ini berpotensi menurunkan stres karena karyawan memiliki kendali terhadap ritme kerja seperti kontrol atas jam kerja dan hak cuti (Penggali, et.al., 2025). Sebaliknya, keterbatasan fleksibilitas, seperti jam kerja yang kaku, tuntutan lembur, dan tenggat waktu yang ketat, dapat meningkatkan tekanan psikologis yang memicu stres kerja.

Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal dalam konteks fleksibilitas kerja masih relatif terbatas. Karyawan dihadapkan pada aturan kerja yang ketat dan waktu kerja yang rigid, sehingga sulit menyesuaikan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Hal ini dapat menjadi salah satu pemicu utama meningkatnya tingkat stres kerja di kalangan karyawan, karena mereka memiliki sedikit kendali terhadap bagaimana dan kapan pekerjaan diselesaikan.

4. Aspek-aspek Fleksibilitas Kerja

Aspek fleksibilitas menurut Hill, dkk (2008) meliputi fleksibilitas waktu, tempat, dan tugas.

- a. **Fleksibilitas Waktu:** Kemampuan karyawan untuk mengatur jadwal kerja, seperti memilih jam masuk dan keluar kantor. Fleksibilitas ini membantu karyawan menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi.
- b. **Fleksibilitas Tempat:** Kemampuan untuk bekerja dari lokasi yang berbeda, misalnya dari rumah. Aspek ini menjadi semakin penting dengan meningkatnya adopsi teknologi komunikasi.
- c. **Fleksibilitas Tugas:** Kebebasan untuk menentukan cara dan urutan penyelesaian tugas. Hal ini memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan pekerjaan dengan gaya kerja mereka.

Kosse, dkk (2010) menambahkan bahwa aspek fleksibilitas kerja juga terlihat dari kebijakan organisasi, fleksibilitas individual, serta fleksibilitas struktural.

- a. **Kebijakan Organisasi:** Adanya kebijakan formal seperti cuti keluarga, pekerjaan paruh waktu, atau jam kerja yang fleksibel. Kebijakan ini memberikan dasar yang mendukung fleksibilitas kerja.

Fleksibilitas Individual: Kemampuan karyawan untuk menyesuaikan beban kerja sesuai kebutuhan pribadi, seperti memilih proyek atau mengatur intensitas kerja.

- b. Fleksibilitas Struktural: Penyesuaian struktur organisasi yang memungkinkan pekerjaan dilakukan secara kolaboratif atau lintas departemen.

Allen., dkk (2015) menjelaskan mengenai dua aspek fleksibilitas kerja yaitu:

- a. Fleksibilitas Kerja yang Menyokong Keseimbangan Kehidupan dan Pekerjaan: Penelitian ini menyoroti pentingnya kebijakan fleksibilitas yang mendukung keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan, yang membantu karyawan mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan kerja.
- b. Fleksibilitas untuk Memilih Waktu dan Tempat Kerja: Fleksibilitas dalam memilih tempat dan waktu kerja memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih efisien dan merasa lebih terkontrol atas pekerjaan mereka..

Hastuti (2017) menegaskan bahwa fleksibilitas kerja memiliki tiga aspek utama yaitu fleksibilitas lokasi kerja, jam kerja, dan beban kerja.

- a. Fleksibilitas Lokasi Kerja: Pilihan untuk bekerja dari berbagai lokasi seperti kantor cabang, rumah, atau tempat umum lainnya.
- b. Fleksibilitas Jam Kerja: Pengaturan jam kerja yang tidak kaku, misalnya masuk lebih pagi dan pulang lebih awal. Ini sangat relevan dalam konteks budaya kerja di Indonesia.
- c. Fleksibilitas Beban Kerja: Penyesuaian volume kerja berdasarkan kapasitas individu, misalnya melalui pengaturan target harian atau mingguan.

Terakhir, Beauregard dan Henry (2009) memaparkan aspek-aspek fleksibilitas kerja yang meliputi fleksibilitas pengaturan kerja serta waktu cuti.

- a. Fleksibilitas dalam Pengaturan Pekerjaan: Perusahaan menawarkan berbagai pilihan pengaturan kerja yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan individu karyawan, seperti pengaturan jam kerja yang fleksibel atau pilihan pekerjaan paruh waktu.

- b. Fleksibilitas dalam Waktu Cuti: Memberikan karyawan kebebasan untuk mengatur waktu cuti sesuai dengan kebutuhan pribadi mereka, misalnya melalui sistem cuti yang dapat ditunda atau diambil kapan saja sesuai kesepakatan.

Dapat disimpulkan bahwa aspek fleksibilitas kerja pada dasarnya mencakup fleksibilitas waktu melalui pengaturan jam kerja yang lebih luwes, fleksibilitas tempat atau lokasi dengan pilihan bekerja dari kantor, rumah, maupun lokasi lain, serta fleksibilitas tugas atau beban kerja yang memungkinkan penyesuaian cara, urutan, maupun volume pekerjaan sesuai kapasitas individu. Pada penelitian ini akan berfokus pada aspek fleksibilitas kerja menurut Hill, dkk., (2008) yang menyebutkan bahwa fleksibilitas kerja terdiri dari tiga dimensi yaitu, fleksibilitas waktu, tempat, dan tugas.

D. Hubungan antara Beban Kerja, Fleksibilitas Kerja dan Stres Kerja

Stres kerja dan beban kerja memiliki hubungan yang erat karena salah satu faktor utama yang berkontribusi terhadap peningkatan tingkat stres kerja adalah beban kerja. Beban kerja yang tinggi sering kali mencakup volume tugas yang berlebihan, tenggat waktu yang ketat, dan ekspektasi yang tinggi dari atasan. Menurut penelitian oleh Bakker dkk. (2021), ketika karyawan merasa terbebani oleh banyaknya tugas yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas, mereka cenderung mengalami peningkatan kecemasan, kelelahan, dan tekanan mental. Kondisi ini terjadi karena tuntutan pekerjaan yang tinggi melebihi kapasitas individu untuk mengelolanya secara efektif, yang pada akhirnya menimbulkan stres.

Lazarus dan Folkman (1984) juga menyatakan bahwa stres kerja terjadi ketika seseorang merasa tidak mampu untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang ada. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan penurunan kualitas hidup, termasuk gangguan tidur, penurunan konsentrasi, dan bahkan masalah kesehatan fisik seperti tekanan darah tinggi. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya mengelola beban kerja untuk mengurangi risiko stres yang berlebihan.

Stres kerja juga erat kaitannya dengan fleksibilitas kerja yang mengacu pada kemampuan karyawan untuk mengatur waktu, tempat, dan cara kerja mereka sesuai dengan kebutuhan pribadi dan profesional. Fleksibilitas ini bisa berupa fleksibilitas dalam jam kerja, lokasi kerja (misalnya, bekerja dari rumah), atau bahkan cara kerja yang lebih otonom (Putri & Ramadhan, 2023).

Smith dan Lazarus (2022) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dapat berfungsi sebagai moderasi yang signifikan dalam hubungan antara beban kerja dan stres kerja. Ketika karyawan diberikan kebebasan untuk mengatur pekerjaan mereka sesuai dengan preferensi dan keadaan pribadi, mereka memiliki lebih banyak kontrol atas situasi kerja mereka. Kontrol ini membantu mengurangi tekanan dan stres, terutama ketika beban kerja tinggi. Fleksibilitas ini memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan jadwal mereka dengan cara yang paling efektif bagi mereka, yang dapat mengurangi perasaan terbebani dan meningkatkan kesejahteraan.

Gajendran dan Harrison (2021) mendukung pandangan ini dengan menemukan bahwa kebijakan fleksibilitas kerja dapat membantu karyawan menyesuaikan beban kerja mereka dengan kapasitas pribadi, sehingga mengurangi tingkat stres. Ini penting terutama dalam konteks beban kerja yang tinggi, di mana fleksibilitas memungkinkan karyawan untuk mengatur tugas-tugas mereka dengan cara yang lebih efisien dan sesuai dengan ritme kerja mereka.

Fleksibilitas kerja tidak hanya berdampak langsung pada tingkat stres, tetapi juga berfungsi sebagai moderasi dalam hubungan antara beban kerja dan stres kerja. Penelitian oleh Allen dkk. (2021) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki akses ke fleksibilitas kerja melaporkan tingkat stres yang lebih rendah dibandingkan dengan mereka yang bekerja dalam lingkungan kerja yang kaku. Ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dapat mereduksi efek negatif dari beban kerja tinggi, dengan memberikan karyawan lebih banyak kendali atas bagaimana dan kapan mereka menyelesaikan pekerjaan mereka.

Lebih lanjut, Gupta dan Sharma (2022) menemukan bahwa kombinasi antara fleksibilitas kerja dan manajemen beban kerja yang efektif secara signifikan mengurangi risiko burnout dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Ini menunjukkan bahwa untuk mengurangi stres kerja, tidak hanya penting untuk mengelola beban kerja, tetapi juga untuk memberikan fleksibilitas kepada karyawan dalam mengelola pekerjaan mereka.

Konteks yang ada di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal, kombinasi antara beban kerja yang tinggi dan fleksibilitas kerja yang terbatas dapat menciptakan situasi di mana karyawan lebih rentan terhadap stres. Sebagaimana ditemukan dalam penelitian oleh Bakker dkk. (2021) dan Smith dan Lazarus (2022), ketika fleksibilitas kerja terbatas, karyawan yang menghadapi beban kerja tinggi cenderung mengalami tingkat stres yang lebih tinggi. Berdasarkan hal tersebut, manajemen di Perumda Air Minum Tirta Ayu perlu mempertimbangkan penerapan kebijakan fleksibilitas kerja yang lebih baik, serta strategi manajemen beban kerja yang efektif, untuk mengurangi tingkat stres kerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Hubungan antara beban kerja, fleksibilitas kerja, dan stres kerja merupakan sebuah interaksi yang kompleks. Sementara beban kerja yang tinggi cenderung meningkatkan stres kerja, fleksibilitas kerja yang memadai dapat berfungsi sebagai penyangga yang signifikan dalam mengurangi dampak negatif dari beban kerja tersebut.

Stres kerja dan beban kerja memiliki hubungan yang kuat, di mana beban kerja yang tinggi sering menjadi salah satu penyebab utama peningkatan stres. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan, termasuk volume tugas yang besar dan tenggat waktu yang ketat, berkontribusi signifikan terhadap stres kerja. Sebagai contoh, penelitian oleh Agnesya (2023) menemukan hubungan positif yang signifikan antara beban kerja dan stres kerja pada pegawai tenaga kesehatan, dengan koefisien korelasi sebesar 0,785, menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja, semakin tinggi pula tingkat stres yang dialami pegawai tersebut.

Penelitian oleh Sari (2023) juga menyoroti pentingnya fleksibilitas kerja dalam mengurangi dampak negatif dari beban kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam pengaturan waktu dan tempat kerja dapat membantu karyawan mengelola stres dengan lebih baik. Hasilnya menunjukkan bahwa

karyawan yang memiliki fleksibilitas kerja lebih tinggi mengalami tingkat stres yang lebih rendah dibandingkan mereka yang terikat pada jam kerja konvensional.

Indradewa (2023) menunjukkan bahwa pengaturan kerja fleksibel memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja tidak memiliki efek moderasi pada pengaruh pengaturan kerja fleksibel terhadap keseimbangan kehidupan kerja, tetapi peningkatan kehidupan pribadi berpengaruh terhadap stres kerja. Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dengan kelelahan emosional sebagai variabel moderasi dalam hubungan tersebut

Kemudian, Ritawaty, dkk. (2023) menyimpulkan bahwa untuk berhasil menerapkan sistem kerja fleksibel, organisasi perlu mengatasi tantangan-tantangan tersebut dengan strategi yang tepat, termasuk peningkatan infrastruktur teknologi, perubahan budaya organisasi, serta pelatihan manajer untuk mendukung tim mereka dalam lingkungan kerja yang fleksibel. Sehingga, penerapan flexible working dapat memberikan manfaat maksimal bagi karyawan dan perusahaan.

Sofyan dan Elmi (2024) juga meneliti pengaruh fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja konsultan di DKI Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta pelatihan kerja memoderasi pengaruh tersebut. Penelitian ini menekankan pentingnya fleksibilitas dalam meningkatkan kepuasan karyawan dan mengurangi stres

Penelitian oleh Muchamad (2022) juga menunjukkan bahwa fleksibilitas jam kerja memiliki pengaruh positif, meskipun tidak signifikan secara statistik, sedangkan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap integritas karyawan. Secara keseluruhan, kedua variabel tersebut berkontribusi terhadap integritas karyawan secara simultan. Temuan ini menekankan pentingnya manajemen yang baik dalam menciptakan lingkungan kerja yang fleksibel untuk meningkatkan integritas karyawan, sambil mengurangi tingkat stres yang dapat memengaruhi kinerja mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Ikromah (2023) menunjukkan bahwa tingginya beban kerja bersama dengan terbatasnya fleksibilitas dapat membuat karyawan lebih rentan terhadap stres. Berdasarkan hal tersebut, penting bagi manajemen untuk menerapkan kebijakan fleksibilitas yang lebih baik untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Hasil penelitian lainnya juga menunjukkan bahwa manajemen yang baik terhadap beban kerja dan penerapan kebijakan fleksibilitas dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat. Penelitian oleh Rivai (2023) menemukan bahwa tekanan akibat beban kerja berpotensi mempengaruhi emosi dan proses berpikir karyawan, sehingga penting untuk mengelola kedua faktor ini secara bersamaan.

Penelitian oleh Fani dan Permana (2024) juga menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sementara stres kerja dapat memiliki dampak positif dalam menciptakan suasana kerja yang saling mendukung. Penelitian ini menekankan pentingnya manajemen beban kerja yang seimbang untuk meningkatkan kinerja tanpa meningkatkan stres.

Selain itu, dalam studi oleh Abadi dan Taufiqurrahman (2023) ditemukan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja *driver* ojek online. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam bekerja dapat mengurangi stres, karena memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengatur waktu dan tempat kerja mereka. Hasil ini menunjukkan bahwa kebijakan fleksibilitas dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara beban kerja, fleksibilitas kerja, dan stres merupakan interaksi kompleks di mana pengelolaan yang tepat terhadap kedua variabel ini dapat membantu mengurangi dampak negatif dari stres di tempat kerja.

E. Hipotesis

Berdasarkan kajian teoritis dan kerangka pemikiran yang telah disampaikan, hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan antara beban kerja dan fleksibilitas kerja dengan stres kerja pada karyawan di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal.
2. Terdapat hubungan positif antara beban kerja dengan stres kerja pada karyawan di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal.
3. Terdapat hubungan negatif antara fleksibilitas kerja dan stres kerja pada karyawan di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Identifikasi Variabel

Identifikasi variabel dalam penelitian merupakan langkah penting untuk menentukan kerangka kerja dan rancangan penelitian. Identifikasi variabel yang tepat memungkinkan peneliti memahami pengaruh antar variabel dan menjelaskan hasil yang diharapkan. Variabel yang terdefinisi dengan baik memungkinkan penelitian berjalan lebih fokus dan terarah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, identifikasi variabel juga penting untuk menjamin validitas dan reliabilitas penelitian, sehingga hasilnya dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Penelitian ini, variabel yang digunakan terdiri dari variabel bebas 1, variabel bebas 2, dan variabel tergantung. Setiap variabel memiliki peran dan fungsi yang berbeda dalam membentuk hubungan kausalitas antar fenomena yang diteliti. Adapun variabel-variabel yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Variabel tergantung : Stres kerja (Y)
2. Variabel bebas 1 : Beban kerja (X1)
3. Variabel bebas 2 : Fleksibilitas kerja (X2)

B. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, atau menspesifikan kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Moh Nazir, 2005). Definisi operasional dalam variabel penelitian ialah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2015). Adapun definisi operasional dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Stres Kerja

Stres kerja adalah respons fisik, mental, dan emosional yang muncul ketika tuntutan pekerjaan melampaui kapasitas atau sumber daya yang dimiliki oleh seorang karyawan. Stres kerja dapat memengaruhi kesehatan fisik dan mental, serta produktivitas karyawan secara keseluruhan. Terkait apa yang terjadi di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal, stres kerja dapat diukur melalui beberapa aspek yang mengacu pada teori Maslach dan Leiter (1997), yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rendahnya pencapaian pribadi.

Skala yang digunakan merupakan skala Likert 4 poin yang dikemukakan oleh Rensis Likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap suatu pernyataan atau objek penelitian (Likert, 1932). Skala ini terdiri dari empat kategori jawaban, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), Sangat Tidak Sesuai (STS). Tingkat stres kerja ditentukan berdasarkan skor total yang diperoleh. Semakin besar skor yang diperoleh, maka semakin tinggi pula tingkat stres kerja yang dirasakan oleh subjek. Sebaliknya, apabila skor yang didapat rendah, hal tersebut mencerminkan rendahnya tingkat stres kerja yang diterima oleh individu yang bersangkutan.

2. Beban Kerja

Beban kerja mencakup jumlah tugas, tanggung jawab, dan tingkat kompleksitas yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang tinggi sering menjadi penyebab utama stres di tempat kerja. Dalam mengukur beban kerja, akan digunakan skala yang mengacu pada teori Bakker dan Demerouti (2018) mencakup tuntutan fisik, tuntutan kognitif, tuntutan emosional, dan ketidakpastian pekerjaan.

Skala yang digunakan merupakan skala Likert 4 poin yang dikemukakan oleh Rensis Likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap suatu pernyataan atau objek penelitian (Likert, 1932). Skala ini terdiri dari empat kategori jawaban, yaitu Sangat Sesuai (SS),

Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), Sangat Tidak Sesuai (STS). Tingkat beban kerja ditentukan berdasarkan skor total yang diperoleh. Semakin besar skor yang diperoleh, maka semakin tinggi pula tingkat beban kerja yang dirasakan oleh subjek. Sebaliknya, apabila skor yang didapat rendah, hal tersebut mencerminkan rendahnya tingkat beban kerja yang diterima oleh individu yang bersangkutan.

3. Fleksibilitas Kerja

Fleksibilitas kerja merujuk pada kebijakan dan praktik yang memberikan karyawan kendali lebih besar atas waktu, lokasi, dan cara mereka menyelesaikan pekerjaan. Melalui fleksibilitas kerja seperti pengaturan jam kerja yang fleksibel atau opsi kerja jarak jauh, karyawan dapat lebih efektif dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi. Fleksibilitas kerja diukur berdasarkan aspek fleksibilitas menurut Hill, dkk., (2008) yang menyebutkan bahwa fleksibilitas kerja terdiri dari tiga dimensi yaitu, fleksibilitas waktu, tempat, dan tugas.

Skala yang digunakan merupakan skala Likert 4 poin yang dikemukakan oleh Rensis Likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap suatu pernyataan atau objek penelitian (Likert, 1932). Skala ini terdiri dari empat kategori jawaban, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), Sangat Tidak Sesuai (STS). Tingkat fleksibilitas kerja ditentukan berdasarkan skor total yang diperoleh. Semakin besar skor yang diperoleh, maka semakin rendah tingkat fleksibilitas kerja yang dirasakan oleh subjek. Sebaliknya, apabila skor yang didapat rendah, hal tersebut mencerminkan tingginya tingkat fleksibilitas kerja yang diterima oleh individu yang bersangkutan.

C. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek atau objek yang memiliki karakteristik tertentu yang menjadi perhatian peneliti. Sugiyono (2017)

menjelaskan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini akan mencakup seluruh karyawan yang bekerja di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal, yang berjumlah 138 orang. Berikut adalah data demografis karyawan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal.

Tabel 1. Demografis Karyawan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal

Divisi Kerja	Jumlah Karyawan
Direktur Umum	1
Kepala Satuan Pengawas Intern	1
Kabag Umum dan Keuangan	1
Kabag Hubungan Langganan	1
Kabag Transmisi Distribusi	1
Pengawas Bidang Umum	1
Pengawas Bidang Teknik	1
Sub Bag Sekretariat dan RT	14
Sub Bagian Kepegawaian dan Hukum	7
Sub Bagian Logistik dan Aset	11
Sub Bagian Kas dan Perbendaharaan	4
Sub Bagian Akuntansi dan Anggaran	4
Sub Bagian Pelayanan dan Humas	5
Sub Bagian Pengaduan Pelanggan	5
Sub Bagian Rekening & Penertiban	11
Sub Bagian Perencanaan dan Pengawasan Teknik	5
Sub Bagian Produksi	11
Sub Bagian Distribusi	14
Sub Bagian Pengendalian Kebocoran	10
Sub Bagian Perencanaan dan Pengembangan Teknologi Informasi	3
Kantor Cabang	27

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih untuk pengambilan data dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2017), sampel harus representatif, artinya mencerminkan karakteristik populasi secara keseluruhan. Sampel dalam penelitian ini adalah sejumlah karyawan dari Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu, mencakup berbagai divisi, tingkat jabatan, dan karakteristik pekerjaan. Pemilihan sampel yang tepat sangat penting untuk memastikan hasil penelitian dapat digeneralisasikan ke seluruh populasi.

3. Teknik Pengambilan Sampel

Studi populasi adalah pendekatan penelitian di mana seluruh anggota populasi yang menjadi subjek penelitian diikutsertakan tanpa menggunakan sampel tertentu. Teknik ini digunakan ketika peneliti ingin mendapatkan data menyeluruh dari setiap individu dalam populasi (Sugiyono, 2017). Populasi pada penelitian ini terdiri dari seluruh karyawan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal yang berjumlah 138 orang. Melalui pendekatan studi populasi, peneliti akan mengumpulkan data langsung dari semua karyawan tanpa melakukan pemilihan sampel. Pendekatan ini dipilih karena jumlah populasi yang cukup kecil memungkinkan pengumpulan data secara menyeluruh dalam waktu dan sumber daya yang tersedia. Selain itu, dengan melibatkan seluruh populasi, penelitian dapat mencerminkan kondisi aktual organisasi secara lebih utuh, mengingat keragaman karakteristik karyawan dari berbagai divisi dan tingkat jabatan.

Studi populasi juga memberikan hasil yang valid dan langsung dapat digeneralisasikan tanpa risiko bias akibat pemilihan sampel yang tidak representatif. Prosesnya meliputi pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, seperti kuesioner atau wawancara, yang disebarkan ke semua karyawan. Analisis data dilakukan terhadap keseluruhan populasi untuk menggambarkan fenomena yang diteliti, seperti beban kerja, fleksibilitas kerja, dan stres kerja. Meskipun memberikan hasil yang sangat akurat, studi

populasi membutuhkan koordinasi, waktu, dan biaya yang lebih besar dibandingkan penelitian berbasis sampel (Sugiyono, 2017). Namun, dalam konteks karyawan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal, pendekatan ini tetap ideal untuk mendapatkan pemahaman menyeluruh terkait isu-isu yang menjadi fokus penelitian.

D. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan menggunakan alat ukur berupa skala psikologi yang terdiri dari sejumlah pernyataan untuk mengukur dimensi psikologis meliputi beban kerja, fleksibilitas kerja, dan stres kerja. Setiap pernyataan dinilai dengan skala Likert, yang memungkinkan responden menunjukkan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan mereka. Skala ini efektif dalam menangkap nuansa emosi dan kognisi individu, serta memberikan gambaran yang lebih mendalam tentang aspek-aspek psikologis yang diukur (Kaplan, R. M., & Saccuzzo, D. P., 2017). Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert, yaitu alat ukur psikometrik yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, atau persepsi responden terhadap suatu pernyataan. Skala ini meminta responden untuk memilih jawaban yang paling sesuai dengan pandangan mereka. Skala Likert 4 poin akan digunakan dalam penelitian ini, yang terdiri dari empat kategori jawaban, yaitu Sangat Sesuai (SS) dengan nilai 4, Sesuai (S) dengan nilai 3, Tidak Sesuai (TS) dengan nilai 2, dan Sangat Tidak Sesuai (STS) dengan nilai 1. Pendekatan ini memberikan kesempatan bagi responden untuk menyatakan tingkat persetujuan mereka secara jelas, tanpa opsi tengah, sehingga mendorong mereka untuk memilih pendapat yang lebih tegas.

Selain itu, skala ini juga mencakup *favorable* dan *unfavorable* items. *Favorable* items adalah pernyataan yang diharapkan mendapat respon positif dari responden, menunjukkan keadaan yang diinginkan atau optimal. Sebaliknya, *unfavorable* items adalah pernyataan yang diharapkan mendapat respon negatif, mencerminkan kondisi yang tidak diinginkan. Adanya penggunaan kedua jenis pernyataan ini, peneliti dapat lebih akurat menangkap sikap dan persepsi responden terhadap topik yang diteliti, serta mengurangi bias dalam respon.

1. Skala Stres Kerja

Skala stres kerja disusun oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek beban kerja menurut Maslach dan Leiter (1997), stres kerja dapat dilihat dari beberapa gejala seperti kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rendahnya pencapaian pribadi. Penelitian ini menggunakan skala pengukuran Likert 4 poin yang terdiri dari empat kategori jawaban: Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Setiap kategori memiliki nilai numerik masing-masing, yaitu 4, 3, 2, dan 1, untuk item-item pada kategori *favorable* dan *unfavorable*.

Tabel 2. *Blueprint* Stres Kerja

No.	Aspek	<i>Favorable Items</i>	<i>Unfavorable Items</i>	Jumlah
1.	Kelelahan Emosional	7	7	14
2.	Depersonalisasi	7	7	14
3.	Rendahnya Pencapaian Pribadi	6	6	12
Total				40

2. Skala Beban Kerja

Beban kerja dipengaruhi oleh berbagai aspek. Skala beban kerja disusun oleh peneliti berdasarkan aspek beban kerja menurut Bakker dan Demerouti (2018) mencakup tuntutan fisik, tuntutan kognitif, tuntutan emosional, dan ketidakpastian pekerjaan. Penelitian ini menggunakan skala pengukuran Likert 4 poin yang terdiri dari empat kategori jawaban: Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Setiap kategori memiliki nilai numerik masing-masing, yaitu 4, 3, 2, dan 1, untuk item-item pada kategori *favorable* dan *unfavorable*.

Tabel 3. *Blueprint* Beban Kerja

No.	Aspek	<i>Favorable Items</i>	<i>Unfavorable Items</i>	Jumlah
1.	Tuntutan Fisik	4	4	8
2.	Tuntutan Kognitif	5	5	10
3.	Tuntutan Emosional	5	5	10
4.	Ketidakpastian Pekerjaan	5	5	10
Total				38

3. Skala Fleksibilitas Kerja

Skala fleksibilitas kerja disusun oleh peneliti berdasarkan aspek fleksibilitas menurut Hill, dkk., (2008) yang menyebutkan bahwa fleksibilitas kerja terdiri dari tiga dimensi yaitu, fleksibilitas waktu, tempat, dan tugas. Pemahaman terhadap berbagai aspek tersebut dalam organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kesejahteraan karyawan dan meningkatkan produktivitas. Penelitian ini menggunakan skala pengukuran Likert 4 poin yang terdiri dari empat kategori jawaban: Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Setiap kategori memiliki nilai numerik masing-masing, yaitu 4, 3, 2, dan 1, untuk item-item pada kategori *favorable* dan *unfavorable*.

Tabel 4. *Blueprint* Fleksibilitas Kerja

No.	Aspek	<i>Favorable</i> Items	<i>Unfavorable</i> Items	Jumlah
1.	Fleksibilitas Waktu	7	7	14
2.	Fleksibilitas Tempat	7	7	14
3.	Fleksibilitas Tugas	7	7	14
Total				42

E. Uji Validitas Isi, Uji Daya Beda Aitem, Uji Reliabilitas, dan Uji Asumsi

1. Uji Validitas Isi

Uji validitas isi merupakan proses penting dalam pengembangan instrumen penelitian untuk memastikan bahwa alat ukur dapat mencakup seluruh aspek yang relevan dari variabel yang diukur. Proses ini menjamin bahwa instrumen memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan pengukuran, sehingga data yang terkumpul dapat diinterpretasikan dengan tepat (Kaplan & Saccuzzo, 2017). Validitas isi sangat krusial, karena instrumen yang tidak valid dapat menghasilkan data yang tidak akurat, yang dapat mempengaruhi kesimpulan penelitian. Langkah pertama dalam uji validitas isi adalah menyusun draft awal instrumen berdasarkan teori dan literatur yang relevan. Selanjutnya, melibatkan ahli untuk menilai relevansi dan kelayakan setiap

item dalam instrumen sangat dianjurkan. Mereka akan mengevaluasi apakah item-item tersebut mencerminkan konstruksi yang ingin diukur secara representatif. Selain itu, validitas isi digunakan untuk mengetahui sejauhmana butir-butir dalam instrumen itu mewakili komponen-komponen dalam keseluruhan isi objek dan sejauhmana butir-butir mencerminkan ciri perilaku yang hendak diukur (Zulpan & Rusli, 2020). Uji validitas isi bukan sekadar verifikasi formal, melainkan juga merupakan upaya sistematis untuk memastikan instrumen penelitian dirancang secara teliti dan sesuai dengan tujuannya. Seluruh aspek konstruksi yang tercakup secara representatif dapat meningkatkan keandalan dan akurasi data yang diperoleh oleh peneliti. Pelaksanaan uji validitas isi perlu dilakukan secara cermat sebelum instrumen digunakan dalam penelitian untuk memastikan keandalan dan keakuratan pengukuran.

2. Uji Daya Beda Aitem

Uji daya beda aitem adalah proses yang digunakan untuk menilai sejauh mana setiap item dalam instrumen pengukuran dapat membedakan antara individu yang memiliki tingkat variabel yang tinggi dan rendah. Uji ini bertujuan untuk menentukan apakah item-item dalam alat ukur memiliki kemampuan diskriminatif yang baik, sehingga dapat digunakan untuk mengukur variabel secara tepat. Item yang memiliki daya beda yang baik mampu membedakan responden yang benar-benar memiliki karakteristik yang diukur dengan responden yang tidak memiliki karakteristik tersebut (Kaplan & Saccuzzo, 2017).

Uji korelasi item-total yaitu korelasi antara skor setiap item dengan skor total instrumen yang dihitung menggunakan rumus Product Moment, bertujuan untuk menguji kontribusi setiap aitem terhadap total skor instrumen. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan Azwar (2012) mengatakan bahwa pengujian daya diskriminasi aitem dilakukan dengan cara menghitung

koefisien korelasi antara distribusi skor aitem dengan distribusi skor skala (koefisien korelasi aitem total). Setiap item dijadikan variabel independen dalam analisis ini, sementara total skor dijadikan variabel dependen.

Kriteria pemilihan item yang baik didasarkan pada koefisien korelasi item-total dengan batas minimal nilai r_{ix} sebesar 0,30. Item yang memiliki koefisien korelasi di bawah nilai 0,30 maka dianggap memiliki koefisien korelasi yang rendah dan kurang valid. Pengujian daya beda item ini adalah dengan menghitung koefisien korelasi antara distribusi skor item dengan distribusi koefisien korelasi item total. Uji daya beda item dalam penelitian ini menggunakan bantuan *Software SPSS (Statistical Packages for Social Science)*.

3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam penelitian, memastikan bahwa hasil yang diperoleh dari instrumen tersebut stabil dan dapat diandalkan jika diulang dalam kondisi yang sama. Uji reliabilitas biasanya dilakukan dengan menggunakan teknik seperti *Cronbach's Alpha*, yang mengukur internal konsistensi antar item dalam kuesioner. Pengukuran dianggap tidak tepat jika terdapat kesalahan acak (error). Koefisien reliabilitas atau dapat disimbolkan dengan r_{xx} memiliki rentang skor antara 0 hingga 1,00. Skala dapat dianggap baik jika nilai reliabilitasnya mendekati angka 1,00, yang menunjukkan bahwa skala memiliki reliabilitas yang tinggi. Koefisien reliabilitas tinggi menunjukan bahwa alat ukur memiliki konsistensi yang baik dan hampir sempurna. Penelitian ini menguji menggunakan metode *Alpha Cronbach*, dengan metode ini hasil penelitian lebih akurat dan dapat menggunakan hasil yang sebenarnya (Sugiyono, 2008). Pengujian reliabilitas menggunakan bantuan *Software SPSS (Statistical Packages for Social Science)*.

4. Uji Asumsi

Uji asumsi digunakan untuk mengetahui ketepatan data atau keberartian hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen sehingga hasil analisis dapat diinterpretasikan dengan lebih akurat, efisien dan terhindar dari kelemahan-kelemahan yang terjadi karena masih adanya gejala-gejala asumsi atau layak/tidak data dipakai untuk dilanjutkan sebagai data penelitian Tintia & Permatasari, 2024). Uji asumsi dalam penelitian ini meliputi tiga tahap, yaitu (1) uji normalitas, yang bertujuan untuk mengetahui apakah data residual berdistribusi normal, dengan kriteria nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari 0,05 menandakan data berdistribusi normal; (2) uji linearitas, yang digunakan untuk memastikan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat bersifat linear, dengan kriteria nilai signifikansi uji F lebih kecil dari 0,05 menunjukkan adanya hubungan linear antarvariabel; serta (3) uji multikolinearitas, yang dilakukan untuk melihat ada tidaknya korelasi tinggi antarvariabel bebas, di mana model regresi yang baik ditunjukkan dengan nilai Tolerance lebih besar dari 0,1 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) lebih kecil dari 10. Model regresi linier dapat dikatakan layak apabila data residual terdistribusi normal, hubungan antar variabel bersifat linear, serta tidak terdapat gejala multikolinearitas. Pemenuhan uji asumsi ini penting agar diperoleh model regresi dengan estimasi yang tidak bias sehingga hasil analisis dapat dipercaya dan dapat diinterpretasikan secara tepat.

F. Teknik Analisis Data

Peneliti akan menguji tiga hipotesis yang berkaitan dengan hubungan antara beban kerja, fleksibilitas kerja, dan stres kerja pada karyawan di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Untuk mencapai tujuan tersebut, Peneliti akan menggunakan berbagai teknik analisis yang sesuai untuk masing-masing hipotesis. Setiap hipotesis akan diuji dengan metode yang dirancang untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai pengaruh variabel-variabel

tersebut terhadap stres kerja. Berikut adalah penjelasan rinci mengenai teknik analisis yang akan digunakan untuk masing-masing hipotesis.

1. Hipotesis 1

Hipotesis pertama menyatakan bahwa terdapat hubungan antara beban kerja dan fleksibilitas kerja dengan stres kerja pada karyawan di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal, teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Analisis ini bertujuan untuk menentukan seberapa besar pengaruh beban kerja dan fleksibilitas kerja secara simultan terhadap stres kerja. Konteks dalam penelitian ini, stres kerja akan berfungsi sebagai variabel dependen, sedangkan beban kerja dan fleksibilitas kerja akan menjadi variabel independen. Data akan dikumpulkan melalui kuesioner yang mengukur ketiga variabel tersebut. Setelah data terkumpul, perangkat lunak statistik seperti SPSS akan digunakan untuk melakukan analisis regresi berganda. Hasil analisis ini akan memberikan informasi mengenai koefisien regresi yang menunjukkan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap stres kerja, serta signifikansi dari pengaruh tersebut.

2. Hipotesis 2

Hipotesis kedua menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara beban kerja dengan stres kerja pada karyawan di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis ini adalah korelasi parsial, yaitu analisis statistik yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel dengan mengendalikan pengaruh variabel ketiga. Dalam penelitian ini, hubungan antara beban kerja dan stres kerja dianalisis dengan mengendalikan variabel fleksibilitas kerja. Dengan demikian, hasil korelasi parsial dapat menggambarkan sejauh mana beban kerja berhubungan dengan stres kerja secara lebih murni, tanpa dipengaruhi oleh fleksibilitas kerja.

3. Hipotesis 3

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif antara fleksibilitas kerja dan stres kerja pada karyawan di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Teknik analisis yang digunakan untuk menguji

hipotesis ini adalah korelasi parsial, yaitu analisis yang mengukur kekuatan dan arah hubungan antara dua variabel dengan mengendalikan variabel lain. Dalam hal ini, hubungan antara fleksibilitas kerja dan stres kerja dianalisis dengan mengendalikan variabel beban kerja. Melalui uji korelasi parsial, dapat diketahui apakah fleksibilitas kerja benar-benar berhubungan secara negatif dengan stres kerja ketika pengaruh beban kerja dieliminasi, sehingga hasil yang diperoleh lebih akurat dalam menunjukkan peran fleksibilitas kerja terhadap stres kerja.



BAB IV

PELAKSANAAN DAN HASIL PENELITIAN

A. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Orientasi Kancan Penelitian

Orientasi terhadap kancan penelitian merupakan tahapan awal yang sangat krusial dalam pelaksanaan suatu kegiatan penelitian. Langkah ini berfungsi sebagai fondasi utama dalam menyusun perencanaan penelitian secara menyeluruh, sehingga proses pelaksanaan penelitian nantinya dapat berlangsung secara sistematis, efisien, dan terarah. Melalui orientasi ini, peneliti dapat memperoleh pemahaman awal yang komprehensif mengenai berbagai aspek yang berkaitan dengan objek dan subjek penelitian, baik dari segi konteks sosial, budaya, geografis, maupun institusional yang melatarbelakangi lokasi penelitian. Langkah pertama yang dilakukan dalam proses orientasi ini adalah melakukan identifikasi secara mendalam terhadap karakteristik-karakteristik utama yang berhubungan langsung dengan fokus atau variabel penelitian. Identifikasi tersebut mencakup pemahaman terhadap kondisi lingkungan, perilaku atau fenomena yang akan diteliti. Selain itu, penentuan lokasi penelitian juga menjadi bagian penting dari orientasi ini, di mana pemilihan lokasi harus didasarkan pada relevansi, keterjangkauan, serta kelayakan data yang tersedia di tempat tersebut. Kajian ini bertujuan guna mengidentifikasi hubungan antara beban kerja, fleksibilitas kerja, dan stres kerja.

Penelitian dilakukan di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal yang lokasinya terletak di Jl. DR. Soetomo No.1b, Prenam, Dukuhwringin, Slawi, Tegal. Sejarah penyediaan air bersih di Kabupaten Tegal, dimulai sejak tahun 1927 pada jaman Pemerintahan Belanda. Kemudian pada tanggal 11 Januari 1988, dibangun sektor penyediaan air bersih di Kabupaten Dati II Tegal dengan membentuk Badan Pengelolaan Air Minum (BPAM). Pada tanggal 23 Maret 1993, dilaksanakan alih status dari BPAM Kabupaten Tegal menjadi PDAM Kabupaten Tegal. Pada tahun 1992

ditetapkan Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Tegal Nomor 21 Tahun 1992 tanggal 21 Desember 1992 tentang Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Tegal. Peraturan Daerah tersebut telah diperbaharui terakhir dengan Peraturan Daerah Kabupaten Tegal Nomor 24 Tahun 2001 tanggal 25 Agustus 2001.

Penelitian dilakukan dengan wawancara pendahuluan bersama beberapa karyawan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal mengenai pengalaman stres kerja, beban kerja, serta fleksibilitas kerja. Kegiatan wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menggali informasi secara lebih mendalam serta untuk mengonfirmasi kebenaran fenomena yang menjadi fokus kajian. Setelah tahap awal tersebut, peneliti menetapkan sejumlah kriteria bagi subjek penelitian dan menyiapkan berbagai perlengkapan serta kebutuhan yang mendukung kelancaran proses penelitian.

Pemilihan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal sebagai lokasi penelitian dikarenakan pada lokasi tersebut terdapat potensi stres kerja yang dialami oleh karyawan yang disebabkan oleh tingginya beban dan fleksibilitas pekerjaan.

2. Persiapan dan Pelaksanaan Penelitian

Persiapan penelitian merupakan tahapan penting yang dilakukan guna meminimalkan kemungkinan terjadinya kesalahan selama proses pelaksanaan penelitian. Maka dari itu dibutuhkan perencanaan yang terstruktur serta kepatuhan terhadap prosedur dan peraturan perizinan yang berlaku di lokasi penelitian. Persiapan ini bertujuan untuk menjamin kelancaran dan efektivitas proses penelitian dari awal hingga akhir. Beberapa langkah yang termasuk dalam tahap persiapan meliputi pengurusan perizinan secara resmi, penyusunan serta pengujian instrumen penelitian, termasuk melakukan analisis diskriminasi aitem dan uji reliabilitas terhadap alat ukur yang akan digunakan.

a. Persiapan Perizinan Penelitian

Langkah awal yang dilakukan peneliti sebelum memasuki lapangan adalah mempersiapkan dokumen perizinan. Peneliti mengajukan permohonan izin secara formal melalui surat yang ditandatangani oleh Wakil Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, dengan nomor surat 984/C.1/Psi-SA/VI/2025. Surat izin tersebut menyatakan bahwa peneliti berwenang untuk melakukan pengambilan data guna keperluan penyusunan skripsi. Setelah surat tersebut diterbitkan, peneliti menyerahkannya kepada pihak pimpinan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal sebagai bentuk permohonan izin agar dapat melaksanakan proses pengumpulan data di instansi tersebut.

b. Penyusunan Alat Ukur

Peneliti menyusun alat ukur yang akan digunakan untuk memperoleh data yang relevan dengan tujuan dan variabel dalam penelitian dalam tahap kedua ini. Instrumen tersebut berbentuk skala yang memuat sejumlah pernyataan (aitem) berdasarkan aspek-aspek teoritis yang telah ditetapkan. Aitem yang disusun dibagi menjadi dua jenis, yaitu aitem *favorable*, yaitu pernyataan yang mendukung arah konstruksi variabel, dan aitem *unfavorable*, yaitu pernyataan yang berlawanan atau tidak mendukung.

Penelitian ini menggunakan tiga jenis skala, yaitu skala stres kerja, beban kerja, dan fleksibilitas kerja. Setiap skala menggunakan format respons dengan empat kategori, yaitu: sangat sesuai (SS), sesuai (S), tidak sesuai (TS), dan sangat tidak sesuai (STS). Skoring terhadap pernyataan *favorable* diberikan nilai sebagai berikut: SS = 4, S = 3, TS = 2, dan STS = 1. Kemudian, untuk aitem *unfavorable*, skoring dibalik menjadi: SS = 1, S = 2, TS = 3, dan STS = 4. Teknik ini digunakan untuk menjaga validitas dan konsistensi penilaian dalam mengukur persepsi responden terhadap masing-masing variabel yang diteliti.

1) Skala Stres Kerja

Skala stres menurut Maslach dan Leiter (1997), dapat dilihat dari beberapa gejala seperti kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rendahnya pencapaian pribadi. Skala ini mencakup 40 aitem yang terbagi menjadi 2 pernyataan yaitu 20 aitem *favorable* dan 20 aitem *unfavorable*. Penilaian skala menggunakan format respons Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Setiap kategori memiliki nilai numerik masing-masing, yaitu 4, 3, 2, dan 1, untuk item-item pada kategori *favorable* dan *unfavorable*.

Tabel 5. Distribusi Sebaran Nomor Aitem Skala Stres Kerja

No.	Aspek-aspek	Aitem		Jumlah
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Kelelahan Emosional	34, 40, 23, 13, 5, 14, 38	37, 11, 16, 22, 29, 33, 17	14
2.	Depersonalisasi	32, 8, 21, 24, 19, 28, 39	15, 10, 9, 18, 12, 36, 20	14
3.	Rendahnya Pencapaian Pribadi	31, 26, 6, 25, 7, 3	30, 4, 35, 2, 27, 1	12
Total		20	20	40

2) Skala Beban Kerja

Beban kerja menurut Bakker dan Demerouti (2018) mencakup tuntutan fisik, tuntutan kognitif, tuntutan emosional, dan ketidakpastian pekerjaan. Skala ini mencakup 38 aitem yang terbagi menjadi 2 pernyataan yaitu 19 aitem *favorable* dan 19 aitem *unfavorable*. Penilaian skala menggunakan format respons Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Setiap kategori memiliki nilai numerik masing-masing, yaitu 4, 3, 2, dan 1, untuk item-item pada kategori *favorable* dan *unfavorable*.

Tabel 6. Distribusi Sebaran Nomor Aitem Skala Beban Kerja

No.	Aspek-aspek	Aitem		Jumlah
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Tuntutan Fisik	20, 4, 27, 3	30, 33, 5, 17	8
2.	Tuntutan Kognitif	22, 26, 8, 38, 24	35, 10, 12, 9, 13	10
3.	Tuntutan Emosional	34, 37, 2, 23, 29	14, 18, 36, 25, 15	10
4.	Ketidakpastian Pekerjaan	1, 11, 7, 21, 6	31, 16, 32, 19, 28	10
Total		19	19	38

3) Skala Fleksibilitas Kerja

Skala fleksibilitas kerja menurut Hill, dkk., (2008) terdiri dari tiga dimensi yaitu, fleksibilitas waktu, tempat, dan tugas. Skala ini mencakup 42 aitem yang terbagi menjadi 2 pernyataan yaitu 21 aitem *favorable* dan 21 aitem *unfavorable*. Penilaian skala menggunakan format respons Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Setiap kategori memiliki nilai numerik masing-masing, yaitu 4, 3, 2, dan 1, untuk item-item pada kategori *favorable* dan *unfavorable*.

Tabel 7. Distribusi Sebaran Nomor Aitem Skala Fleksibilitas Kerja

No.	Aspek-aspek	Aitem		Jumlah
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Fleksibilitas Waktu	32, 24, 18, 9, 2, 35, 23	39, 5, 7, 40, 29, 38, 6	14
2.	Fleksibilitas Tempat	33, 30, 36, 3, 11, 20, 16	15, 10, 4, 17, 12, 19, 37	14
3.	Fleksibilitas Tugas	27, 31, 25, 26, 34, 21, 22	14, 42, 13, 8, 41, 1, 28	14
Total		21	21	42

B. Uji Daya Beda Aitem dan Reliabilitas Alat Ukur

Menurut Azwar (2012), uji daya beda aitem, dilakukan dengan menghitung koefisien korelasi antara skor masing-masing aitem dengan skor total skala secara keseluruhan, atau biasa disebut dengan koefisien korelasi item-total.

Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengetahui sejauh mana suatu aitem mampu membedakan individu yang memiliki tingkat karakteristik tinggi dan rendah terhadap konstruk yang diukur.

Aitem yang dianggap baik adalah aitem yang memiliki koefisien korelasi item-total sebesar 0,30 atau lebih. Apabila nilai korelasi suatu aitem berada di bawah angka tersebut, maka aitem tersebut dikategorikan memiliki daya beda yang rendah, sehingga kurang valid dalam mengukur aspek yang dimaksud dan kemungkinan perlu direvisi atau dieliminasi dari skala. Penelitian ini menguji daya diskriminasi aitem dengan menggunakan bantuan program aplikasi SPSS, yang memungkinkan perhitungan korelasi secara lebih akurat dan efisien.

1. Skala Stres Kerja

Diperoleh hasil dari skala yang telah disusun dari tiga aspek stres kerja yang berjumlah 40 aitem, dengan aitem yang mempunyai daya beda rendah 8 dengan aitem yang daya beda tinggi sebanyak 32 aitem. Aitem dengan daya tinggi dengan rentang skor yaitu 0,338-0,722, sedangkan dengan daya rendah memiliki rentang skor -0,027-0,298 yang diperhitungkan dengan *Alpha Cronbach*. Mendapat skor 0.925 yang menunjukkan bahwa skala stres kerja reliabel.

Tabel 8. Distribusi Sebaran Nomor Aitem Berdaya Beda Tinggi dan Rendah Skala Stres Kerja

No.	Aspek-aspek	Aitem		Jumlah	Jumlah	
		Favorable	Unfavorable		DBT	DBR
1.	Kelelahan Emosional	34, 40, 23*, 13*, 5, 14, 38	37, 11, 16, 22, 29, 33, 17	14	12	2
2.	Depersonalisasi	32, 8, 21*, 24*, 19, 28, 39	15, 10*, 9*, 18, 12, 36, 20	14	10	4
3.	Rendahnya Pencapaian Pribadi	31, 26, 6, 25*, 7, 3*	30, 4, 35, 2, 27, 1	12	10	2
Total		20	20	40	32	8

Keterangan (*) = Aitem dengan daya beda rendah
 DBT = Daya Beda Tinggi
 DBR = Daya Beda Rendah

2. Skala Beban Kerja

Diperoleh hasil dari skala yang telah disusun dari empat aspek beban kerja yang berjumlah 38 aitem, dengan aitem yang memiliki daya beda rendah 13 dengan aitem yang daya beda tinggi sebanyak 15 aitem. Aitem dengan daya tinggi dengan rentang skor yaitu 0,312-0,781, sedangkan dengan daya rendah memiliki rentang skor -0,285-0,284 yang diperhitungkan dengan *Alpha Cronbach*. Mendapatkan skor 0.920 yang menunjukkan bahwa skala beban kerja reliabel.

Tabel 9. Distribusi Sebaran Nomor Aitem Berdaya Beda Tinggi dan Rendah Skala Beban Kerja

No.	Aspek-aspek	Aitem		Jumlah	Jumlah	
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>		DBT	DBR
1.	Tuntutan Fisik	20*, 4*, 27*, 3*	30, 33, 5*, 17*	8	2	6
2.	Tuntutan Kognitif	22, 26, 8, 38, 24	35, 10, 12, 9, 13	10	10	0
3.	Tuntutan Emosional	34, 37, 2, 23, 29	14, 18, 36, 25*, 15	10	9	1
4.	Ketidakpastian Pekerjaan	1*, 11, 7, 21*, 6*	31, 16*, 32, 19*, 28*	10	4	6
Total		19	19	38	25	13

Keterangan (*) = Aitem dengan daya beda rendah
 DBT = Daya Beda Tinggi
 DBR = Daya Beda Rendah

3. Skala Fleksibilitas Kerja

Diperoleh hasil dari skala yang telah disusun dari tiga aspek fleksibilitas kerja yang berjumlah 42 aitem, dengan aitem yang memiliki daya beda rendah 9 dengan aitem yang daya beda tinggi sebanyak 33 aitem. Aitem dengan daya tinggi dengan rentang skor yaitu 0,339-0,710, sedangkan dengan daya rendah memiliki rentang skor 0,097-0,298 yang diperhitungkan dengan *Alpha Cronbach*. Mendapatkan skor 0.932 yang menunjukkan bahwa skala fleksibilitas kerja reliabel.

Tabel 10. Distribusi Sebaran Nomor Aitem Berdaya Beda Tinggi dan Rendah Skala Fleksibilitas Kerja

No.	Aspek-aspek	Aitem		Jumlah	Jumlah	
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>		DBT	DBR
1.	Fleksibilitas Waktu	32, 24, 18, 9*, 2, 35, 23	39, 5, 7*, 40*, 29, 38, 6	14	11	3
2.	Fleksibilitas Tempat	33, 30*, 36, 3, 11, 20, 16	15, 10, 4, 17, 12, 19*, 37*	14	11	3
3.	Fleksibilitas Tugas	27, 31, 25*, 26*, 34, 21*, 22	14, 42, 13, 8, 41, 1*, 28	14	10	4
Total		21	21	42	32	10

Keterangan (*) = Aitem dengan daya beda rendah

DBT = Daya Beda Tinggi

DBR = Daya Beda Rendah

C. Penomoran Kembali

1. Skala Stres Kerja

Tahap berikutnya setelah dilakukan uji daya beda aitem adalah menyusun ulang aitem dengan nomor baru, di mana aitem dengan daya beda rendah dihapus dan aitem dengan daya beda tinggi digunakan untuk penelitian. Berikut penomoran ulang pada skala stres kerja.

Tabel 11. Penomoran Ulang pada Skala Stres Kerja

No.	Aspek-aspek	Aitem		Jumlah
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Kelelahan Emosional	34(26),40(32), 5(4),14(10), 38(30)	37(29),11(8), 16(12),22(17), 29(21),33(25), 17(13)	12
2.	Depersonalisasi	32(24),8(7), 19(15),28(20), 39(31)	15(11),18(14), 12(9),36(28), 20(16)	10
3.	Rendahnya Pencapaian Pribadi	31(23),26(18), 6(5),7(6)	30(22),4, 35(27), 2,27(19),1	10
Total		14	18	32

Keterangan: Nomor yang berada di dalam kurung (...) merupakan nomor aitem baru

2. Skala Beban Kerja

Setelah melakukan uji daya beda aitem pada skala stres kerja, dilakukan uji data beda aitem pada skala beban kerja dengan menyusun ulang aitem dengan nomor baru, di mana aitem dengan daya beda rendah dihapus dan aitem dengan daya beda tinggi digunakan untuk penelitian.

Tabel 12. Penomoran Ulang pada Skala Beban Kerja

No. Aspek-aspek	Aitem		Jumlah
	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1. Tuntutan Fisik	-	30(17),33(20)	2
2. Tuntutan Kognitif	22(12),26(15),8(3), 38(25),24(14)	35(22),10(5),12(7), 9(4),13(8)	10
3. Tuntutan Emosional	34(21),37(24),2(1), 23(13),29(16)	14(9),18(11),36(23), 15(10)	9
4. Ketidakpastian Pekerjaan	11(6),7(2)	31(18),32(19)	4
Total	12	13	25

Keterangan: Nomor yang berada di dalam kurung (...) merupakan nomor aitem baru

3. Skala Fleksibilitas Kerja

Kemudian, dilakukan uji daya beda aitem pada skala fleksibilitas kerja. Sama seperti pada skala sebelumnya, tahap ini dilakukan dengan menyusun ulang aitem dengan nomor baru, di mana aitem dengan daya beda rendah dihapus dan aitem dengan daya beda tinggi digunakan untuk penelitian.

Tabel 13. Penomoran Ulang pada Skala Fleksibilitas Kerja

No. Aspek-aspek	Aitem		Jumlah
	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1. Fleksibilitas Waktu	32(24),24(19),18(15), 2(1),35(27),23(18)	39(30),5(4),29(22), 38(29),6(5)	11
2. Fleksibilitas Tempat	33(25),36(28),3(2), 11(8),20(16),16(13)	15(12),10(7),4(3), 17(14),12(9)	11
3. Fleksibilitas Tugas	27(20),31(23),34(26), 22(17)	14(11),42(32),13(10), 8(6),41(31),28(21)	10
Total	15	17	32

Keterangan: Nomor yang berada di dalam kurung (...) merupakan nomor aitem baru

D. Pelaksanaan Penelitian

Kajian dilaksanakan di tanggal 23-25 Juli 2025 yang bertempat di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Penelitian menyebarkan skala dalam bentuk buklet. Sebelum melaksanakan penelitian, peneliti telah memperoleh izin dari PJ direktur, setiap kabag dan kasubag yang akan dijadikan sampel penelitian. Setelah itu menyebar buklet pada semua karyawan karyawan yang ada di ruangan yang telah ditentukan. Selama proses pengisian skala, peneliti memastikan bahwa peserta memahami instruksi dan memberikan waktu yang cukup untuk menjawab dengan tenang dan objektif. Data yang terkumpul kemudian dikumpulkan secara langsung untuk menjaga keutuhan dan validitas informasi.

E. Hasil Penelitian

1. Uji Asumsi

a. Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas ialah untuk mengetahui sebaran data normal dan tidak normal dalam sebuah penelitian. Uji normalitas dalam penelitian menggunakan teknik *One Sample Kolmogorov-Smirnov Z* dengan bantuan aplikasi SPSS versi 25.0 for Windows. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada rincian tabel berikut:

Tabel 14. Uji Normalitas

Variabel	Mean	Standar deviasi	KS-Z	Sig.	P	Ket.
Stres Kerja	63,67	9,87	0,132	0,103	> 0,05	Normal
Beban Kerja	53,34	7,095	0,179	0,182	> 0,05	Normal
Fleksibilitas Kerja	82,8	6,516	0,077	0,200	> 0,05	Normal

Hasil tersebut mengindikasikan hasil uji normalitas dari ketiga variabel penelitian yang diperoleh berdistribusi secara normal.

b. Uji Linearitas

Uji linieritas dilakukan untuk mengidentifikasi signifikansi antara variabel dalam suatu penelitian dengan menggunakan uji F dengan bantuan aplikasi SPSS *versi 25.0 for Windows*.

Hasil uji linieritas yang telah dilakukan pada stres kerja dengan beban kerja diperoleh F_{linier} sebesar 152,364 dengan taraf signifikansi $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Hasil yang diperoleh dari uji linieritas pada variabel stres kerja dengan fleksibilitas kerja diperoleh F_{linier} sebesar 22,325 dengan taraf signifikansi $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan antara kedua variabel bebas serta tergantung memiliki hubungan yang linear.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengidentifikasi korelasi antar variabel bebas yang diuji pada suatu model regresi. Model regresi yang baik jika tidak terjadi multikolinearitas. Multikolinearitas dapat dilihat dengan skor *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10 dan nilai *Tolerance* $> 0,1$. Hasil pengujian pada penelitian ini mengindikasikan bahwa kedua variabel bebas memiliki nilai VIF sebesar 1,088 (< 10) dan nilai *tolerance* sebesar 0,919 ($> 0,1$) yang berarti tidak terdapat hubungan multikolinearitas pada variabel bebas.

2. Uji Hipotesis

a. Uji Hipotesis Pertama

Uji hipotesis pertama dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dalam menguji hubungan antara beban kerja dan fleksibilitas kerja dengan stres kerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Berdasarkan hasil uji korelasi diperoleh hasil berupa $R = 0,825$ dengan $F_{\text{hitung}} = 71,520$ dan taraf signifikansi $0,000$ ($p < 0,01$). Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat signifikan antara beban kerja dan fleksibilitas kerja dengan stres kerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Hasil ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel beban kerja dan

fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap stres kerja. Variabel beban kerja (X1) memberikan sumbangan efektif sebesar 59,7% dan variabel fleksibilitas kerja (X2) memberikan sumbangan efektif sebesar 8,4%. Selain itu, sumbangan relatif dari variabel beban kerja (X1) adalah sebesar 87,6% dan variabel fleksibilitas kerja (X2) adalah 12,4%.

b. Uji Hipotesis Kedua

Pada uji hipotesis kedua dilakukan dengan uji korelasi parsial untuk menguji adanya hubungan antara beban kerja dengan stres kerja pada karyawan Perumda Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Uji hipotesis yang didapatkan adalah berupa skor $r_{x1y} = 0,784$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,01$). Hal ini menunjukkan terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara beban kerja dengan stres kerja pada karyawan Perumda Tirta Ayu Kabupaten Tegal.

c. Uji Hipotesis Ketiga

Pada uji hipotesis ketiga dilakukan dengan uji korelasi parsial untuk menguji hubungan antara fleksibilitas kerja dengan stres kerja pada karyawan Perumda Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Uji hipotesis yang didapatkan adalah berupa skor $r_{x2y} = -0,326$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,003 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan terdapat hubungan negatif yang signifikan antara fleksibilitas kerja dengan stres kerja pada karyawan Perumda Tirta Ayu Kabupaten Tegal.

F. Deskripsi Penelitian

Deskripsi variabel penelitian memiliki tujuan untuk membantu memberikan ulasan tentang nilai yang diperoleh subjek atau responden terkait dengan pengukuran yang sedang dilakukan. Deskripsi variabel penelitian dapat juga memberikan penjelasan informasi terkait kondisi subjek serta variabel yang sedang diteliti oleh peneliti. Kategori subjek pada penelitian ini menggunakan model distribusi normal. Kategorisasi ini memiliki tujuan untuk menempatkan subjek kedalam kelompok-kelompok yang posisinya berjenjang menurut suatu kontinum berdasarkan atribusi yang diukur (Azwar, 2022).

Dapat diketahui dalam suatu distribusi normal terdiri dari enam satuan standar deviasi (STD). tiga berada di kiri *mean* memiliki tanda negatif dan tiga berada di kanan *mean* memiliki tanda positif. Oleh karena itu, distribusi normal pada kelompok ini terdiri dari atas lima satuan deviasi, yang diperoleh 6/5-1.2 SD berikut norma dalam penelitian ini:

Tabel 15. Kriteria Norma Kategori Skor

Rentang Skor	Kategori
$\mu + 1.5 \sigma < x$	Sangat Tinggi
$\mu + 0.5 \sigma < x \leq \mu + 1.5 \sigma$	Tinggi
$\mu - 0.5 \sigma < x \leq \mu + 0.5 \sigma$	Sedang
$\mu - 1.5 \sigma < x \leq \mu - 0.5 \sigma$	Rendah
$x \leq \mu - 1.5 \sigma$	Sangat Rendah

μ = Mean hipotetik, σ = Standar Deviasi Hipotetik

1. Deskripsi Data Skala Stres Kerja

Skala Stres Kerja memiliki 32 aitem yang setiap aitemnya memiliki rentang nilai 1 sampai 4. Nilai minimum yang diperoleh subjek pada tes dalam skala ini adalah 32 (1 x 32) dan nilai maksimum adalah 128 (4 x 32). Rentang nilai yang diperoleh adalah 96 (128 - 32). *Mean* hipotetik yang dihasilkan adalah 80 ((128+32)/2), dan standar deviasi yang diperoleh adalah 16 (128-32/6).

Data empirik dari skala stres kerja diperoleh skor minimum empirik 42, skor maksimum empirik yaitu 96, *mean* 63,67 dan nilai standar deviasi empirik 9,87 Berikut tabel deskripsi uraian hasil variabel stres kerja:

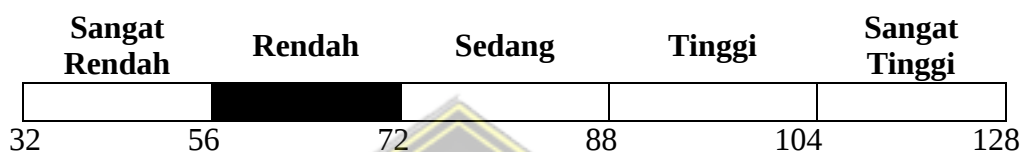
Tabel 16. Deskripsi Skor Skala Stres Kerja

	Empirik	Hipotetik
Skor minimal	42	32
Skor maksimal	96	128
<i>Mean</i> (M)	63,67	80
Standar Deviasi (SD)	9,87	16

Berdasarkan paparan tabel diatas tersebut dapat diketahui bahwa *mean* empirik lebih kecil daripada *mean* hipotetik (63,67 < 80) sehingga rentang skor subjek tergolong rendah dalam populasi. Deskripsi kategori data variabel Stres Kerja dapat dilihat dalam uraian tabel berikut:

Tabel 17. Norma Kategori Skala Stres Kerja

Norma	Kategorisasi	Jumlah	Presentase
$104 < X$	Sangat Tinggi	0	0%
$88 < X \leq 104$	Tinggi	3	4,3%
$72 < X \leq 88$	Sedang	5	7,1%
$56 < X \leq 72$	Rendah	51	72,9%
$32 \leq X$	Sangat Rendah	11	15,7%
Total		70	100%

**Gambar 1.** Kategorisasi Skor variabel Stres Kerja

2. Deskripsi Data Skala Beban Kerja

Skala Beban Kerja memiliki 25 aitem yang setiap aitemnya memiliki rentang nilai 1 sampai 4. Nilai minimum yang diperoleh subjek pada tes dalam skala ini adalah 25 (1×25) dan nilai maksimum adalah 100 (4×25). Rentang nilai yang diperoleh adalah 75 ($100 - 25$). *Mean* hipotetik yang dihasilkan adalah 62,5 ($((100+25)/2)$), dan standar deviasi yang diperoleh adalah 12,5 ($(75/6)$).

Data empirik dari skala beban kerja diperoleh skor minimum empirik 39, skor maksimum empirik yaitu 75, *mean* 53,34 dan nilai standar deviasi empirik 7,095. Berikut tabel deskripsi uraian hasil variabel beban kerja:

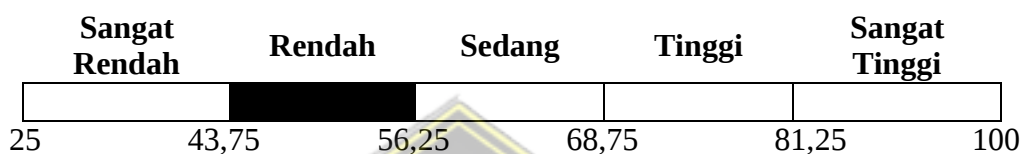
Tabel 18. Deskripsi Skor Skala Beban Kerja

	Empirik	Hipotetik
Skor minimal	39	25
Skor maksimal	75	100
<i>Mean</i> (M)	53,34	62,5
Standar Deviasi (SD)	7,095	12,5

Berdasarkan paparan tabel diatas tersebut dapat diketahui bahwa *mean* empirik cenderung lebih kecil daripada *mean* hipotetik ($53,34 < 62,5$) sehingga rentang skor subjek tergolong rendah dalam populasi. Deskripsi kategori data variabel Beban Kerja dapat dilihat dalam uraian tabel berikut:

Tabel 19. Norma Kategori Skala Beban Kerja

Norma	Kategorisasi	Jumlah	Presentase
$81,25 < 100$	Sangat Tinggi	0	0%
$68,75 < X \leq 81,25$	Tinggi	3	4,3%
$56,25 < X \leq 68,75$	Sedang	12	17,1%
$43,75 < X \leq 56,25$	Rendah	51	72,9%
$25 \leq 43,75$	Sangat Rendah	4	5,7%
Total		70	100%

**Gambar 2.** Kategorisasi Persebaran Skor variabel Beban Kerja

3. Deskripsi Data Skala Fleksibilitas Kerja

Skala Fleksibilitas Kerja memiliki 32 aitem yang setiap aitemnya memiliki rentang nilai 1 sampai 4. Nilai minimum yang diperoleh subjek pada tes dalam skala ini adalah 32 (1×32) dan nilai maksimum adalah 128 (4×32). Rentang nilai yang diperoleh adalah 96 ($128 - 32$). Mean hipotetik yang dihasilkan adalah 80 ($((128+32)/2)$), dan standar deviasi yang diperoleh adalah 16 ($96/6$).

Data empirik dari fleksibilitas beban kerja diperoleh skor minimum empirik 67, skor maksimum empirik yaitu 98, *mean* 82,8 dan nilai standar deviasi empirik 6,516. Berikut tabel deskripsi uraian hasil variabel fleksibilitas kerja:

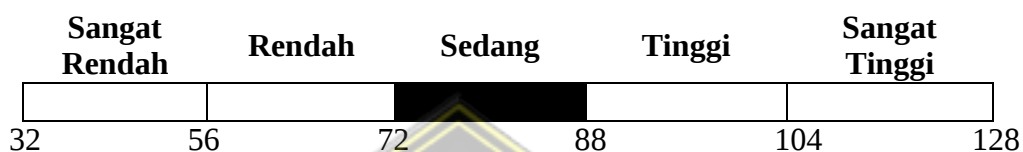
Tabel 20. Deskripsi Skor Skala Fleksibilitas Kerja

	Empirik	Hipotetik
Skor minimal	67	32
Skor maksimal	98	128
Mean (M)	82,8	80
Standar Deviasi (SD)	6,516	16

Berdasarkan paparan tabel diatas tersebut dapat diketahui bahwa *mean* empirik lebih besar daripada *mean* hipotetik ($82,8 > 80$) sehingga rentang nilai subjek tergolong sedang ke tinggi dalam populasi. Deskripsi kategori data variabel fleksibilitas kerja dapat dilihat dalam uraian tabel berikut:

Tabel 21. Norma Kategori Fleksibilitas Kerja

Norma	Kategorisasi	Jumlah	Presentase
$104 < X \leq 128$	Sangat Tinggi	0	0%
$88 < X \leq 104$	Tinggi	17	24,3%
$72 < X \leq 88$	Sedang	49	70%
$56 < X \leq 72$	Rendah	4	5,7%
$32 \leq 56$	Sangat Rendah	0	0%
Total		70	100%

**Gambar 3.** Kategorisasi Persebaran Skor variabel Fleksibilitas Kerja

G. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara beban kerja dan fleksibilitas kerja terhadap stres kerja pada karyawan perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Hasil uji hipotesis pertama berupa uji korelasi $R = 0,825$ dengan $F_{hitung} = 71,520$ dan taraf signifikansi $0,000$ ($p < 0,01$) menunjukkan adanya hubungan yang sangat signifikan antara beban kerja dan fleksibilitas kerja dengan stres kerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Uji hipotesis kedua didapatkan adalah berupa skor $r_{x1y} = 0,784$ dengan taraf signifikansi sebesar $0,000$ ($p < 0,01$). Hal ini menunjukkan terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara beban kerja dengan stres kerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal yang berarti semakin tinggi beban kerja karyawan maka semakin tinggi pula tingkat stres yang mereka alami. Kemudian, pada uji hipotesis ketiga didapatkan adalah berupa skor $r_{x2y} = -0,326$ dengan taraf signifikansi sebesar $0,003$ ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan terdapat hubungan negatif yang sangat signifikan antara fleksibilitas kerja dengan stres kerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal yang berarti semakin tinggi fleksibilitas yang diberikan perusahaan maka semakin rendah stres kerja yang dirasakan karyawan. Hasil ini memiliki makna dimana semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin

tinggi pula tingkat stres yang mereka alami. Sebaliknya, semakin tinggi fleksibilitas kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin rendah tingkat stres kerja yang mereka rasakan.

Lazarus dan Folkman (1984), yang menyatakan bahwa stres merupakan hasil dari interaksi antara individu dan lingkungannya ketika beban kerja melebihi kemampuan individu untuk mengatasinya. Hasil deskripsi skor skala stres kerja menunjukkan bahwa *mean* empirik lebih kecil dari *mean* hipotik dengan presentase sebesar 72,9% yang termasuk dalam kategori rendah. Hasil ini bertolak belakang dengan data awal wawancara bersama karyawan yang melaporkan tingkat stres yang tinggi, yang disebabkan oleh beban kerja berat, tenggat waktu ketat, serta tanggung jawab yang menumpuk. Akibatnya, mereka mengalami gangguan tidur, kecemasan, dan kesulitan menjaga keseimbangan hidup. Penurunan tingkat stres ini menunjukkan bahwa karyawan telah terbiasa dengan sistem kerja yang berlaku, sehingga tekanan kerja yang sebelumnya dianggap tinggi tidak lagi dirasakan sebagai beban berat. Selain itu, tingkat stres kerja juga bisa bersifat subjektif di mana karyawan yang memiliki tingkat resiliensi tinggi cenderung tidak mudah mengalami stres, meskipun berada dalam kondisi kerja yang berat.

Berdasarkan model *Effort-Reward Imbalance* (ERI) dari Siegrist (1996), karyawan akan merasa stres ketika usaha (*effort*) yang dikeluarkan tidak sebanding dengan imbalan (*reward*) yang diperoleh yang mana sesuai dengan kasus penelitian ini, tingkat stres kerja tergolong rendah yang menunjukkan bahwa Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal sudah memberikan dukungan serta apresiasi untuk usaha karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hasil ini juga menunjukkan bahwa karyawan sudah mendapatkan hak yang layak dari perusahaan, baik dari segi waktu istirahat yang cukup serta pujian atas prestasinya.

Kemudian, hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat beban kerja yang dirasakan karyawan tergolong rendah dengan persentase 72,9%. Hasil ini berbeda dengan data wawancara awal bersama karyawan yang menghadapi tekanan tambahan kompleksitas tugas. Beban kerja yang rendah menjadikan karyawan

lebih mudah untuk menyelesaikan pekerjaan. Mereka juga akan berisiko lebih rendah untuk mengalami stres yang berkepanjangan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memberlakukan manajemen prioritas tugas dengan baik serta membentuk tim yang suportif sehingga karyawan dapat saling membantu dalam menyelesaikan tugas kompleks secara efisien.

Apabila, beban kerja yang tinggi, karyawan akan mengalami gangguan kesehatan fisik seperti kelelahan dan gangguan tidur. Beban kerja tinggi juga memengaruhi aspek psikologis karyawan, seperti perasaan cemas, mudah marah, kurangnya motivasi kerja, dan perasaan tidak berdaya. Hal ini sesuai dengan pendapat Maslach dan Leiter (1997) yang mengungkapkan bahwa stres kerja dapat menimbulkan kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rendahnya pencapaian pribadi. Karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal memiliki tingkat beban kerja yang rendah sehingga dampak gangguan fisik serta psikologis sangat minim terjadi. Sebaliknya, karyawan memiliki lingkungan pekerjaan yang baik sehingga karyawan dapat membagi beban tugasnya satu sama lain sehingga pekerjaan dapat selesai dengan efisien tanpa membebani pihak tertentu saja.

Penelitian ini juga menunjukkan pentingnya fleksibilitas kerja dalam mengelola stres yang mencakup kebebasan untuk menyesuaikan jam kerja, istirahat, hingga adanya toleransi terhadap pengaturan beban kerja individu, ternyata berperan dalam menurunkan stres kerja. Penelitian Hill et al. (2019) dan Smith & Lazarus (2022) sebelumnya juga menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja secara signifikan berkontribusi terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Ketika karyawan memiliki kendali atas jadwal dan cara kerja mereka, maka mereka merasa lebih dihargai dan memiliki ruang untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi. Ini berdampak positif pada keseimbangan kerja-hidup (*work-life balance*), yang pada gilirannya menurunkan tingkat stres.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan fleksibilitas kerja sudah berpengaruh cukup baik terhadap penurunan stres kerja yang ditunjukkan dengan hasil presentase 70% yang termasuk dalam kategori sedang. Hasil ini cukup relevan dengan data awal wawancara bersama karyawan yang menyatakan bahwa

fleksibilitas jam kerja sudah cukup memberikan manfaat walaupun karyawan merasa masih memerlukan lebih banyak waktu untuk beristirahat.

H. Kelemahan Penelitian

Kelemahan dalam penelitian ini meliputi:

1. Kehadiran variabel lain, seperti dukungan sosial, gaya kepemimpinan, atau budaya organisasi, belum dijadikan fokus pada kajian ini. Faktor-faktor tersebut dinilai berpotensi memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara beban kerja, fleksibilitas kerja, dan stres kerja.
2. Waktu pengumpulan data yang relatif singkat membatasi ruang untuk melihat perubahan stres kerja secara berkelanjutan, sehingga penelitian longitudinal di masa mendatang dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam.



BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai hubungan antara beban kerja, fleksibilitas kerja, dan stres kerja pada karyawan Perumda Air Minum Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Terdapat hubungan antara beban kerja dan fleksibilitas kerja terhadap stres kerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal yang ditunjukkan dari hasil uji hipotesis pertama berupa $R = 0,825$ dengan $F_{hitung} = 71,520$ dan taraf signifikansi $0,000$ ($p < 0,01$). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima.
2. Uji hipotesis kedua berupa skor $r_{x1y} = 0,802$ dengan taraf signifikansi sebesar $0,000$ ($p < 0,01$). Terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara beban kerja dengan stres kerja, yang berarti semakin tinggi beban kerja, maka semakin tinggi pula stres kerja yang dirasakan karyawan dan sebaliknya.
3. Terdapat hubungan negatif yang sangat signifikan antara fleksibilitas kerja dengan stres kerja, yang berarti semakin tinggi fleksibilitas kerja, maka semakin rendah stres kerja yang dialami oleh karyawan dan sebaliknya. Uji hipotesis yang didapatkan adalah berupa skor $r_{x2y} = -0,326$ dengan taraf signifikansi sebesar $0,003$ ($p < 0,05$).

B. Saran

1. Saran bagi Karyawan

Karyawan di harapkan mampu mempertahankan pengelolaan beban kerja yang sudah baik dengan cara aktivitas relaksasi, yoga, meditasi, olahraga teratur, hingga menjalin komunikasi terbuka dengan rekan kerja maupun atasan. Selain itu, tetap menjaga fleksibilitas kerja yang sudah baik dengan cara yang telah di berikan organisasi, seperti pengaturan waktu kerja yang lebih adaptif misalnya bekerja dari rumah, menjaga keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

2. Saran bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan dapat mengembangkan penelitian dengan metode kualitatif atau eksperimen, serta menambahkan variabel lain seperti dukungan sosial, kepuasan kerja, atau gaya kepemimpinan untuk memperkaya analisis hubungan antar variabel.



DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, M. D., & Taufiqurrahman, A. (2023). Fleksibilitas Kerja, Insentif dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Driver Grabbike Lamongan. *Media Komunikasi Ilmu Ekonomi*, 40(1), 30–40. <https://doi.org/10.58906/melati.v40i1.97>
- Agnesya, N. (2023). *Hubungan Beban Kerja dengan Stres Kerja pada Pegawai Tenaga Kesehatan di Puskesmas Lubuk Pakam Kab. Deli Serdang*. Skripsi, Universitas Medan Area.
- Alarcon, G. M. (2019). *A meta-analysis of burnout with job demands, resources, and attitudes*. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 549-562. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.08.004>
- Albasithu, W., & Wartono, A. (2024). Hubungan stres kerja dengan kecelakaan kerja di PT. Barata Indonesia (Persero). *PREPOTIF: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 8(2), 4117–4129.
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2020). *How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings*. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68. <https://doi.org/10.1177/1529100615569075>
- Allen, T. D., Johnson, R. C., & Saboe, K. N. (2021). *The effects of flexible work arrangements on employee outcomes: A meta-analysis*. *Journal of Applied Psychology*, 106(2), 233-252. <https://doi.org/10.1037/apl0000470>
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2015). Work–family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 68(4), 865-898. <https://doi.org/10.1111/peps.12095>
- American Psychological Association. (2022). *Stress in America 2022: Concerned for the future, beset by inflation*. Diakses dari <https://www.apa.org/news/press/releases/stress/2022/concerned-future-inflation>
- Anderson, C., & Knight, T. (2021). *The impact of unrealistic job expectations on employee well-being: A longitudinal study*. *Occupational Health Psychology*, 26(1), 45-57. <https://doi.org/10.1037/ocp0000276>
- Azwar, S. (2012). *Penyusunan skala psikologi*. Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2022). *Metode Penelitian Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Bakker, A., Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22 Issue: 3, pp.309-328, <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). *Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000062>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2019). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(6), 1-21. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012218-015832>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2021). Burnout and work engagement: A thorough investigation of the independency of the two dimensions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(3), 234-246.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2021). Job demands-resources theory: Ten years later. *Journal of Managerial Psychology*, 35(5), 704-714. <https://doi.org/10.1108/JMP-07-2019-0387>
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19(1), 9-27. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.03.001>
- Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978). "Job Stress, Employee Health, and Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model, and Literature Review." *Personnel Psychology*.
- Bowling, N. A., & Kirkendall, C. (2020). *Workload: The Good, the Bad, and the Overwhelming*. *Journal of Applied Psychology*, 105(3), 281-290. <https://doi.org/10.1037/apl0000415>
- Camerino, D., Fichera, G. P., & Bordi, L. (2020). *Work-related stress among healthcare professionals: A cross-sectional study*. *Occupational Medicine*, 70(7), 519-524. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqaa143>
- Chandola, T., Britton, A., Brunner, E., Hemingway, H., Malik, M., Kumari, M., ... & Kivimäki, M. (2018). *Work stress and coronary heart disease: what are the mechanisms?* *European Heart Journal*, 29(5), 640-648. <https://doi.org/10.1093/eurheartj/ehm584>
- Chardelia Penggalih, Sandrina Nazwa Salsabila, & Cartisa Salsabila. (2025). Fleksibilitas Kerja dan Kesejahteraan Karyawan: Sebuah Analisis Literatur. *Musytari : Jurnal Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 14(5), 81–90. <https://doi.org/10.8734/musytari.v14i5.10574>

- Chen, L., Wang, H., & Zhou, Y. (2023). The impact of workload and managerial support on psychological well-being in public water utility companies. *Journal of Public Service Management*, 19(3), 275-288.
- Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- Cohen, S., & Wills, T. A. (2021). *Stress, social support, and the buffering hypothesis*. *Psychological Bulletin*, 98(2), 310-357. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.98.2.310>
- Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976). Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health. *Journal of Occupational Psychology*, 49(1), 11-28. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1976.tb00325.x>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (4th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- De Jonge, J., Dormann, C., & Van den Tooren, M. (2019). The demand-control model: 35 years of research in occupational health psychology. *Occupational Health Science*, 3(2), 100-113. <https://doi.org/10.1007/s41542-019-00044-8>.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management (16th ed.)*. Pearson.
- Evans, G. W., & Johnson, D. (2020). *Stress and open-office noise: Cortisol and behavioral outcomes in a longitudinal study*. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 779-783. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.5.779>
- Fani, T. R., & Permana, Y. F. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Kelurahan Cigugur Tengah. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(4), 2179-2185. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i4.2557>
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2021). *The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of the effects on work outcomes*. *Journal of Applied Psychology*, 106(5), 826-845. <https://doi.org/10.1037/apl0000420>
- Ganster, D. C., & Rosen, C. C. (2019). *Work stress and employee health: A multidisciplinary review*. *Journal of Management*, 39(5), 1085-1122. <https://doi.org/10.1177/0149206313475815>

- Garcia, S. L., & Edwards, J. R. (2021). *Enhancing employee skills to manage workload: The role of continuous professional development*. *Journal of Workplace Learning*, 33(3), 219-233. <https://doi.org/10.1108/JWL-12-2020-0173>
- Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2005). The Impact of Extent of Telecommuting on Job Satisfaction: Resolving Inconsistent Findings. *Journal of Management*, 31(2), 301–318.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work (8th ed.)*. Pearson.
- Gupta, V., & Sharma, P. (2022). *Flexibility at work and its impact on employee well-being: A systematic review*. *International Journal of Human Resource Management*, 33(10), 2145-2174. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1918781>
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoyo, S. (2001). *Psikologi Kerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Harmen, H. ., Syahreza, D., Manik, A. M. C. B., Lubis, A. S., Agustin, A., Hutagalung, A. T., Ringo, J. S., & Prayoga, W. (2024). Peranan Efektif Komunikasi Kerja, Konflik Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan Perusahaan Perak Tom's Silver Yogyakarta. *Economic Reviews Journal*, 3(3), 1140 –. <https://doi.org/10.56709/mrj.v3i3.272>
- Hastuti, R. (2017). Fleksibilitas kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 17(2), 136-145. <https://doi.org/10.25124/jmi.v17i2.1234>
- Health and Safety Executive. (2020). *Work-related stress, anxiety or depression statistics in Great Britain, 2020*. <https://www.hse.gov.uk/statistics>
- Heaphy, E. D., & Dutton, J. E. (2020). *Positive social interactions and the human body at work: Linking organizations and physiology*. *Academy of Management Review*, 33(1), 137-162. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379629>
- Hill, E. J., Allen, S. M., & Nauta, M. M. (2019). Work-family balance: A review and future research agenda. *Journal of Management*, 45(4), 1534-1561.
- Hill, E. J., Grzywacz, J. G., Allen, S., Blanchard, V. L., Matz-Costa, C., Shulkin, S., & Pitt-Catsouphes, M. (2019). Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Community, Work & Family*, 11(2), 149-163. <https://doi.org/10.1080/13668800802024652>

- Hill, E. J., Grzywacz, J. G., Allen, S., Blanchard, V. L., Matz-Costa, C., Shulkin, S., & Pitt-Catsoupes, M. (2008). Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Community, Work & Family*, 11(2), 149-163. <https://doi.org/10.1080/13668800802024678>
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., & Miller, B. C. (2019). Work and family environment: Implications for worker well-being and organizational outcomes. *Journal of Family and Economic Issues*, 40(4), 635-649. <https://doi.org/10.1007/s10834-019-09673-7>
- Ikromah, N. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Fleksibilitas Kerja terhadap Stres Kerja Karyawan Perumda Tirta Ayu Kabupaten Tegal. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(2), 102-115.
- Indradewa, R. (2023). Pengaruh Pengaturan Kerja Fleksibel terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja dengan Stres Kerja sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 25(1), 45-60.
- Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1980). *Stress and work: A managerial perspective*. Scott, Foresman and Company.
- Jain, A., Leka, S., & Zwetsloot, G. (2020). *Psychosocial risks and work-related stress: A model for risk assessment and intervention*. *Journal of Safety Research*, 72(1), 79-85. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2019.12.005>
- Johnson, M., Brown, P., & Watson, R. (2021). Workplace flexibility and job stress in the public sector: A review of current trends. *International Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 123-138.
- Kahn, R. L., & Byosiére, P. (1992). *Stress in Organizations*. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Kaplan, R. M., & Saccuzzo, D. P. (2017). *Psychological Testing: Principles, Applications, and Issues (9th ed.)*. Cengage Learning.
- Karasek, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Karasek, R., & Theorell, T. (2018). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. Basic Books.
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2023). *Flexible working and performance: A study of work-life balance and employee productivity*. *Work and Psychology Journal*, 38(1), 78-91. <https://doi.org/10.1080/02678373.2022.2068679>

- Kelly, E. L., Moen, P., & Tranby, E. (2014). Changing workplaces to reduce work-family conflict: Schedule control in a white-collar organization. *American Sociological Review*, 76(2), 265-290.
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2018). Work-Life Flexibility for Whom? Occupational Status and Work-Life Inequality in Upper, Middle, and Lower-Level Jobs. *Academy of Management Annals*, 12(1), 5–36.
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A., & Eaton, S. C. (2010). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work–family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, 68(2), 347-367. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.07.002>
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer.
- LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2019). A meta-analytic test of the challenge stressor–hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764-775. <https://doi.org/10.5465/amj.2019.0487>
- Leung, M. Y., Liang, Q., & Olomolaiye, P. (2021). Impact of job stressors and stress on job satisfaction and burnout in the Hong Kong construction industry. *Journal of Construction Engineering and Management*, 147(2), 04020157. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0001968](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001968)
- Likert, Rensis (1932). "A technique for the measurement of attitudes". *Archives of Psychology*: 1–55.
- Lu, L., Cooper, C. L., & Lin, H. Y. (2021). The effect of job complexity and work stress on employee burnout: The mediating role of psychological capital. *Stress and Health*, 37(2), 391-400. <https://doi.org/10.1002/smi.3013>
- Luthans, F. (2006). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill.
- Lyon, B. L. (2012). Stress, coping, and health. In Rice, H. V. (Eds.) *Handbook of stress, coping and health: Implications for nursing research, theory, and practice* (pp.3-23). USA: Sage Publication, Inc.
- Mangkunegara, A. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mark, G., Iqbal, S. T., & Czerwinski, M. (2022). *The impact of workplace interruptions on productivity: A cognitive and behavioral perspective*.

Human-Computer Interaction, 37(4), 304-321.
<https://doi.org/10.1080/07370024.2022.2030479>

- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass.
- Melvani, N. A., & Inayah, Z. (2024). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina EP Cepu (PEPC) Regional 4 Fungsi Supply Chain Management (SCM). *Namara: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 4117-4129. <https://doi.org/10.31004/prepotif.v8i2.32206>
- Muchamad, I. D. (2022). Fleksibilitas Kerja dan Dampaknya terhadap Integritas Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 45-60.
- Narsih, D., Pamungkas, A. D., & Sari, I. (2024). Stres kerja dan produktivitas serta dampaknya pada kinerja karyawan PT Nico Cipta Karya. *Sosio-Ekonomika*, 16(1), 57-70.
- Nawawi, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Nazir, Moh. (2005). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nguyen, T., Luu, T. T., & Hoang, T. G. (2022). *Social support, work-life balance, and employee well-being: The mediating role of workload*. *Employee Relations*, 44(4), 987-1001. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2021-0255>
- Park, J., Lee, J., & Jang, H. (2018). *Role clarity, job satisfaction, and stress in work environments: A study of public sector employees*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(2), 250-267. <https://doi.org/10.1093/jopart/muy015>
- Pasaribu, A., Siregar, B., & Putri, C. (2024). *Manajemen stres kerja di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Mandiri.
- Prasetyo, H., & Kurniawan, D. (2021). Pengaruh beban kerja terhadap stres kerja pada karyawan sektor pelayanan publik di Indonesia. *Jurnal Psikologi Indonesia*, 6(1), 110-118.
- Prasetyo, R. & Kurniawan, T. (2018). Stres Kerja pada Karyawan Sektor Publik: Faktor-Faktor Penyebab dan Dampaknya. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(3), 112-128.
- Putri, D. A., & Ramadhan, R. (2023). Fleksibilitas kerja dan kesejahteraan karyawan: Studi empiris di Indonesia. Bandung: Insan Cendekia.
- Quick, J. C., & Henderson, D. F. (2016). *Occupational Stress: Preventing Suffering, Enhancing Wellbeing*

- Rahmawati, E., & Kurniawan, D. (2023). Pengaruh fleksibilitas kerja dan dukungan sumber daya terhadap kepuasan kerja karyawan di PDAM Jawa Barat. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(3), 78-86.
- Ritawaty, N. (2023). Analisis Studi Literatur Tantangan Penerapan Flexible Working. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(8), 102-115.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior (15th ed.)*. Pearson.
- Robert A. Karasek, J. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308. [https://doi.org/https://doi.org/10.2307/2392498](https://doi.org/10.2307/2392498)
- Rosa, M., Torres, J., & Silva, A. (2020). *Resource constraints and workload in technology-driven environments: Impacts on employee performance*. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(7), 1403-1420. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-12-2019-0574>
- Sari, A. (2023). Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hybrid Working Generasi Z dan Milenial pada PT XYZ. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(3), 210-220.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). *A Critical Review of the Job Demands-Resources Model*.
- Schieman, S., Badawy, P. J., Milkie, M. A., & Bierman, A. (2020). *Work experiences and the role of job responsibility in stress: The job demand-control model*. *Journal of Health and Social Behavior*, 61(2), 175-193. <https://doi.org/10.1177/0022146520910303>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach (7th ed.)*. Wiley.
- Selye, H. (2016). *The Stress of Life (Revised Edition)*. New York: McGraw-Hill.
- Shirom, A., Toker, S., & Berliner, S. (2019). *The effects of work-related stressors on the development of burnout and depressive symptoms: A prospective study*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(6), 848-857. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1616724>

- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27-41. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.1.1.27>
- Smith, M., & Lazarus, R. S. (2022). Stress and flexibility in the workplace: Exploring moderating effects. *Journal of Applied Psychology*, 107(1), 115-127.
- Sofyan, P., & Elmi, F. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Work Life Balance dengan Pelatihan Kerja sebagai Variabel Moderasi terhadap Kepuasan Kerja Konsultan di DKI Jakarta. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, 2(1), 1-21.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2019). *Using Multivariate Statistics (7th ed.)*. Pearson.
- Tintia, L. M. A., & Permatasari, R. J. (2024). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Sukses Bersama Stationery Jakarta Utara. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen (JIEM)*, 2(9), 65-76. <https://doi.org/10.61722/jiem.v2i9.2419>
- Ursin, H., & Eriksen, H. R. (2004). The cognitive activation theory of stress. *Psychoneuroendocrinology*, 29(5), 567-592.
- Wang, H., Liu, Y., & Zheng, Y. (2020). *Exploring the causes of workplace stress and strategies for prevention: A review*. Human Resource Management Review, 30(2), 100784. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100784>
- Wijono, S. (2011). Stres Kerja dan Ketegangan Psikologis Sebagai Prediktor Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Psikologi NOETIC*. (3), 178-194.
- Wong, K. F., Chan, A. H. S., & Ngan, S. C. (2020). *The impact of work nature, workload, and job satisfaction on mental health in construction workers*. International Journal of Environmental Research and Public Health, 17(1), 45. <https://doi.org/10.3390/ijerph17010045>
- World Health Organization (WHO). (2021). *Occupational health: Stress at the workplace*. Retrieved from <https://www.who.int/news-room/q-a-detail/occupational-health-stress-at-the-workplace>
- Zhao, H., Chen, Z., & Peng, X. (2019). *The effect of organizational structure on work-related stress: The mediating role of job demands*. International Journal of Stress Management, 26(4), 381-392. <https://doi.org/10.1037/str0000139>

Zulpan, Z., & Rusli, A. (2020). Validitas dan reliabilitas instrumen penilaian membaca short functional text pada siswa SMP kelas VIII. *Jurnal Pendidikan Guru*, 1(1), 86-95.

