INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research
Volume 5 Nomor 4 Tahun 2025 Page 10205-10213
E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246
Website: https://j-innovative.org/index.php/Innovative

Dampak Perubahan Terhadap Jam Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Indri Wahyuni[1✉], Munding Kurnianto[2], Ian Hermawan[3], M Ridwan Saputra[4], Dian Nurrahman[5]
Universitas Pelita Bangsa
Email: indridissa2122@gmail.com[1✉]

Abstrak

Perubahan jam kerja dan tingkat stres kerja merupakan dua faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana perubahan jam kerja, baik dari segi durasi maupun kehamilan, serta tekanan kerja yang tinggi berdampak pada efektivitas kerja karyawan. Dengan menggunakan pendekatan studi pustaka, artikel ini menganalisis berbagai literatur dari penelitian sebelumnya untuk menemukan pola hubungan antar variabel tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan jam kerja yang tidak direncanakan dapat meningkatkan stres dan menurunkan produktivitas, sedangkan pengaturan jam kerja yang fleksibel cenderung meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mempertimbangkan manajemen waktu kerja dan manajemen stres sebagai bagian dari strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Jam Kerja, Stres Kerja, Kinerja Karyawan, Studi Pustaka*

Copyright @ Indri Wahyuni, Munding Kurnianto, Ian Hermawan, M Ridwan Saputra, Dian Nurrahman

Abstract

Changes in working hours and levels of work stress are two important factors that can affect employee performance in organizations. This study aims to examine how changes in working hours, both in terms of duration and pregnancy, and high work pressure impact employee work effectiveness. Using a literature study approach, this article analyzes various literature from previous studies to find patterns of relationships between these variables. The results of the study indicate that unplanned changes in working hours can increase stress and decrease productivity, while flexible working hour arrangements tend to improve work-life balance and performance. Therefore, organizations need to consider work time management and stress management as part of a strategy to improve employee performance.
Keywords: *Working Hours, Work Stress, Employee Performance, Literature Study*

PENDAHULUAN

Penerapan sistem kerja fleksibel mulai banyak diterapkan oleh perusahaan modern sebagai upaya untuk meningkatkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Fleksibilitas jam kerja dianggap mampu mengurangi tekanan psikologis yang dialami karyawan, terutama di tengah tuntutan pekerjaan yang terus meningkat. Selain itu, fleksibilitas ini juga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Namun, tidak semua jenis pekerjaan dapat menerapkan sistem ini dengan efektif. Oleh karena itu, penerapan fleksibilitas perlu disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan dan kebutuhan operasional perusahaan.

Kondisi lingkungan kerja yang terlalu menekan, seperti target yang tidak realistis, jam kerja yang panjang, serta kurangnya dukungan dari atasan, sering kali menjadi pemicu utama stres kerja. Stres yang berkepanjangan dapat mengganggu kesehatan mental dan fisik karyawan, yang pada akhirnya menurunkan kinerja dan produktivitas. Dalam jangka panjang, kondisi ini juga dapat memengaruhi reputasi perusahaan dan tingkat retensi tenaga kerja. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung. Upaya preventif seperti pelatihan manajemen stres dan konseling kerja dapat menjadi solusi yang efektif.

Kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis dan pengalaman kerja, tetapi juga oleh faktor psikologis dan sosial di tempat kerja. Motivasi, kenyamanan kerja, serta hubungan antar rekan kerja memainkan peran penting dalam menunjang produktivitas. Jam kerja yang terlalu padat atau tidak manusiawi dapat mengganggu dinamika sosial dan menciptakan suasana kerja yang kurang kondusif. Dengan mempertimbangkan aspek-aspek tersebut, pengaturan jam kerja seharusnya tidak hanya berfokus pada efisiensi operasional, tetapi juga pada kesejahteraan karyawan. Perusahaan

Copyright @ Indri Wahyuni, Munding Kurnianto, Ian Hermawan, M Ridwan Saputra, Dian Nurrahman

yang mampu menyeimbangkan dua aspek ini cenderung lebih berhasil dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Dalam konteks globalisasi dan digitalisasi, pola kerja juga mengalami perubahan yang signifikan. Banyak perusahaan mengadopsi sistem kerja jarak jauh atau hybrid, yang mengubah cara karyawan mengelola waktu dan pekerjaannya. Meskipun sistem ini menawarkan fleksibilitas, tetapi juga memunculkan tantangan baru seperti kelelahan digital dan hilangnya batas antara waktu kerja dan waktu pribadi. Oleh karena itu, pengelolaan stres dan penyesuaian jam kerja menjadi semakin kompleks dan perlu perhatian lebih dari manajemen. Penelitian terhadap hubungan antara jam kerja, stres, dan kinerja karyawan menjadi semakin relevan di era kerja modern saat ini.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi pustaka (*library research*), dengan menelaah sumber-sumber literatur ilmiah seperti jurnal, artikel, buku, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik perubahan jam kerja, stres kerja, dan kinerja karyawan. Data yang dikaji bersumber dari publikasi nasional dan internasional selama sepuluh tahun terakhir. Tujuan utama dari pendekatan ini adalah untuk mengidentifikasi pola dan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti berdasarkan temuan-temuan sebelumnya. Menurut Nazir (2013), studi pustaka merupakan metode yang efektif untuk mengumpulkan data konseptual dan teoritis yang dapat mendukung pembentukan kerangka berpikir dalam penelitian. Dengan kata lain, pendekatan ini memberikan dasar yang kuat dalam memahami fenomena melalui perspektif yang sudah ada.

Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti untuk mengkaji secara kritis teori-teori dan hasil-hasil riset terdahulu yang relevan. Sugiyono (2016) menyatakan bahwa studi pustaka sangat berguna dalam mengembangkan hipotesis serta menyusun landasan teori yang kokoh. Dengan menelaah berbagai sumber, peneliti dapat mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang ada dan menawarkan arah baru untuk kajian lebih lanjut. Pendekatan ini dinilai efisien dan bermanfaat, terutama dalam penelitian yang bertujuan merumuskan pemahaman konseptual terhadap suatu isu. Di samping itu, metode ini mendukung proses sintesis informasi dari berbagai sudut pandang ilmiah.

Menurut Moleong (2017), dalam penelitian kualitatif, studi pustaka berfungsi sebagai alat untuk menginterpretasi fenomena berdasarkan data yang telah ada dan bukan untuk menguji hipotesis secara langsung. Dengan mengacu pada pandangan tersebut, penelitian ini tidak hanya berfokus pada pencarian data statistik, tetapi juga pada pemaknaan data

Copyright @ Indri Wahyuni, Munding Kurnianto, Ian Hermawan, M Ridwan Saputra, Dian Nurrahman

secara kontekstual. Hal ini sejalan dengan tujuan utama studi, yaitu memahami secara mendalam bagaimana perubahan jam kerja dan stres kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan. Studi pustaka memberikan ruang bagi peneliti untuk menggali informasi yang lebih luas dan mendalam dari berbagai perspektif ilmiah yang saling melengkapi. Oleh karena itu, pendekatan ini dinilai tepat dalam menjawab permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini.

Selanjutnya, pemilihan sumber-sumber pustaka dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan relevansi, kredibilitas, dan kemutakhiran informasi. Creswell (2014) menekankan pentingnya validitas sumber dalam studi pustaka untuk menjaga kualitas analisis dan interpretasi. Oleh karena itu, hanya literatur yang memiliki landasan metodologis kuat dan telah melalui proses peer-review yang dijadikan acuan dalam penelitian ini. Penelitian juga memperhatikan konteks lokal dan global untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai isu yang dikaji. Dengan pendekatan ini, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis bagi pengembangan kebijakan kerja yang lebih efektif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perubahan Jam Kerja dan Dampaknya

Perubahan jam kerja dapat berupa penambahan atau pengurangan durasi kerja, pengaturan sistem shift, atau penerapan jam kerja fleksibel. Menurut Robbins & Judge (2017), jam kerja yang panjang tanpa waktu istirahat yang cukup dapat mengurangi fokus dan konsentrasi karyawan. Di sisi lain, jam kerja fleksibel memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyesuaikan jam kerja dengan kebutuhan pribadinya, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Penelitian dari Golden (2012) juga mendukung bahwa fleksibilitas waktu kerja berkorelasi positif dengan peningkatan produktivitas dan penurunan tingkat kelelahan. Namun, penerapan jam kerja fleksibel perlu dirancang dengan baik agar tidak mengganggu koordinasi antar karyawan dan tetap menjamin pencapaian target perusahaan.

Selain itu, sistem kerja shift, terutama shift malam, telah terbukti berdampak pada ritme sirkadian tubuh yang memengaruhi kualitas tidur dan kesehatan fisik karyawan. Menurut Smith et al. (2011), karyawan shift malam lebih rentan mengalami kelelahan kronis, gangguan metabolisme, dan penurunan kinerja kognitif. Dampak ini tidak hanya memengaruhi produktivitas individu, tetapi juga dapat meningkatkan risiko kesalahan kerja dan kecelakaan kerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menerapkan sistem

Copyright @ Indri Wahyuni, Munding Kurnianto, Ian Hermawan, M Ridwan Saputra, Dian Nurrahman

shift secara adil dan memberikan kompensasi serta fasilitas pemulihan yang memadai. Kebijakan seperti rotasi shift yang tidak terlalu cepat, cuti berkala, dan fasilitas kesehatan dapat membantu mengurangi dampak negatif tersebut.

Perubahan jam kerja juga berdampak pada kehidupan sosial dan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance). Ketika karyawan memiliki waktu kerja yang terlalu panjang, interaksi sosial dengan keluarga maupun lingkungan luar menjadi terbatas, yang dapat menimbulkan perasaan terisolasi. Greenhaus & Beutell (1985) menyatakan bahwa konflik antara pekerjaan dan kehidupan keluarga sering kali dipicu oleh jam kerja yang tidak fleksibel. Karyawan yang mengalami konflik ini cenderung mengalami stres yang lebih tinggi dan loyalitas yang lebih rendah terhadap organisasi. Oleh sebab itu, penyesuaian jam kerja sebaiknya mempertimbangkan kebutuhan pribadi dan sosial karyawan.

Beckers et al. (2004) menambahkan bahwa pengurangan jam kerja secara moderat, seperti pengalihan dari enam hari kerja menjadi lima hari kerja, dapat memperbaiki kualitas tidur dan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini berkaitan langsung dengan kemampuan konsentrasi, kreativitas, dan ketahanan fisik saat bekerja. Bahkan beberapa negara maju telah mencoba menerapkan sistem kerja empat hari dengan hasil yang menunjukkan tingkat produktivitas tetap tinggi dan kesejahteraan karyawan meningkat. Hal ini memperkuat argumen bahwa efektivitas kerja tidak hanya ditentukan oleh kuantitas waktu kerja, tetapi oleh kualitas pemanfaatan waktu tersebut.

Stres Kerja sebagai Faktor Penghambat Kinerja

Stres kerja dapat muncul akibat tekanan tugas, konflik peran, lingkungan kerja yang tidak kondusif, dan kurangnya dukungan sosial. Lazarus & Folkman (1984) menyatakan bahwa stres yang berkepanjangan akan memengaruhi kondisi psikologis dan fisik seseorang, yang berdampak langsung pada kinerja. Karyawan yang stres cenderung mengalami kesulitan menyelesaikan tugas secara optimal. Menurut Cooper & Marshall (1976), stres di tempat kerja juga berkontribusi terhadap peningkatan absensi, penurunan kepuasan kerja, dan peningkatan turnover karyawan. Kondisi ini tentu akan merugikan perusahaan dalam jangka panjang, baik dari segi efisiensi operasional maupun stabilitas SDM.

Stres yang tidak ditangani secara tepat dapat berkembang menjadi burnout, yaitu kondisi kelelahan emosional yang ditandai dengan sinisme terhadap pekerjaan dan penurunan pencapaian pribadi. Maslach & Jackson (1981) menekankan bahwa burnout sering terjadi pada karyawan yang menghadapi tekanan kerja tinggi tanpa adanya kontrol

Copyright @ Indri Wahyuni, Munding Kurnianto, Ian Hermawan, M Ridwan Saputra, Dian Nurrahman

atau dukungan yang memadai. Kondisi ini menyebabkan penurunan kinerja signifikan dan bahkan dapat mengarah pada masalah kesehatan mental serius. Oleh sebab itu, perusahaan perlu menyediakan program manajemen stres seperti pelatihan mindfulness, konseling psikologis, dan kebijakan kerja yang manusiawi. Lingkungan kerja yang suportif dan terbuka terhadap komunikasi menjadi langkah awal yang penting dalam mencegah dan menangani stres.

Stres kerja juga memengaruhi iklim organisasi secara keseluruhan. Schaufeli & Bakker (2004) menyatakan bahwa kondisi stres yang terus menerus dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat, menurunkan semangat tim, dan memperbesar potensi konflik horizontal antar karyawan. Stres yang tersebar luas dalam satu unit kerja bisa menurunkan efektivitas komunikasi, kolaborasi, dan bahkan kepercayaan antarkaryawan. Maka dari itu, pengelolaan stres harus menjadi bagian dari strategi organisasi, bukan hanya tanggung jawab individu. Pendekatan sistemik seperti employee assistance program (EAP) atau kebijakan cuti pemulihan bisa memberikan dampak jangka panjang yang positif terhadap kesehatan organisasi secara keseluruhan.

Quick et al. (1997) menunjukkan bahwa stres kronis di tempat kerja juga berkaitan dengan peningkatan risiko gangguan fisik seperti tekanan darah tinggi dan penyakit jantung, serta penurunan daya tahan tubuh. Jika tidak dikelola, perusahaan dapat menanggung beban biaya kesehatan yang tinggi dan kerugian akibat produktivitas yang hilang. Oleh karena itu, kesehatan psikologis karyawan harus menjadi bagian dari perencanaan strategis organisasi. Memberikan waktu istirahat yang cukup, menghargai pencapaian karyawan, dan membangun komunikasi yang sehat dapat menjadi langkah kecil namun signifikan dalam mengurangi stres kerja.

Hubungan antara Jam Kerja, Stres, dan Kinerja

Berdasarkan kajian pustaka yang dikaji, terdapat hubungan yang erat antara jam kerja, stres kerja, dan kinerja karyawan. Jam kerja yang tidak manusiawi dapat meningkatkan stres, sedangkan stres yang tinggi akan menurunkan motivasi dan efisiensi kerja. Penelitian Yulita & Suharnomo (2018) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dapat mengurangi stres dan meningkatkan kinerja kerja secara signifikan. Penelitian Karjono (2020) juga menunjukkan bahwa pengurangan jam kerja dari 48 jam menjadi 40 jam per minggu menurunkan tingkat stres sebesar 22% dan meningkatkan produktivitas sebesar 15%. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan jam kerja memiliki dampak langsung pada kesejahteraan dan performa karyawan.

Copyright @ Indri Wahyuni, Munding Kurnianto, Ian Hermawan, M Ridwan Saputra, Dian Nurrahman

Hubungan ini dijelaskan lebih lanjut melalui *Job Demand-Control Model* dari Karasek (1979), yang menyatakan bahwa stres tertinggi muncul saat tuntutan kerja tinggi dan kendali terhadap pekerjaan rendah. Oleh karena itu, pengaturan jam kerja sebaiknya disertai dengan peningkatan otonomi kerja dan pemberdayaan karyawan. Karyawan yang merasa memiliki kontrol atas cara mereka bekerja cenderung lebih mampu mengelola stres dan mempertahankan kinerjanya dalam tekanan. Ini menunjukkan bahwa tidak hanya durasi jam kerja yang penting, tetapi juga kualitas interaksi kerja yang terjadi di dalamnya.

Sparks et al. (1997) dalam studi meta-analisisnya juga menegaskan bahwa jam kerja berlebih berkaitan dengan menurunnya performa kerja serta meningkatnya gangguan psikologis. Sebaliknya, organisasi yang memberi fleksibilitas dan memperhatikan beban kerja secara realistis cenderung memiliki tenaga kerja yang lebih sehat dan produktif. Budaya organisasi yang menghargai waktu pribadi, memberi kepercayaan, dan mendukung keseimbangan hidup mampu menciptakan loyalitas dan keterlibatan karyawan yang tinggi. Dalam jangka panjang, pendekatan ini dapat menurunkan turnover dan menciptakan lingkungan kerja yang berkelanjutan.

Terakhir, peran pemimpin sangat krusial dalam menjaga keseimbangan ini. Gaya kepemimpinan yang terbuka, suportif, dan responsif terhadap kebutuhan karyawan dapat mengurangi stres secara signifikan. Pemimpin yang mampu membangun komunikasi yang efektif dan memberi ruang partisipasi dalam pengambilan keputusan akan mendorong munculnya iklim kerja yang positif. Maka dari itu, organisasi perlu mengembangkan sistem kepemimpinan yang tidak hanya menekankan hasil, tetapi juga kesejahteraan timnya. Dengan demikian, jam kerja yang sehat, stres yang terkendali, dan kinerja yang optimal bisa tercapai secara bersamaan.

SIMPULAN

Dari hasil kajian pustaka dapat disimpulkan bahwa perubahan jam kerja dan stres kerja merupakan dua faktor penting yang saling mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Pengaturan jam kerja yang tepat, termasuk fleksibilitas dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dapat mengurangi tingkat stres dan pada akhirnya meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi manajemen waktu kerja dan program manajemen stres sebagai bagian dari kebijakan sumber daya manusia.

Copyright @ Indri Wahyuni, Munding Kurnianto, Ian Hermawan, M Ridwan Saputra, Dian Nurrahman

DAFTAR PUSTAKA

Beckers, D. G. J., van Hooff, M. L. M., van der Linden, D., Kompier, M. A. J., Taris, T. W., & Geurts, S. A. E. (2004). Working overtime hours: Relations with fatigue, work motivation, and the quality of work. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 46(12), 1282–1289.

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.

Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Golden, L. (2012). The effects of working time on productivity and firm performance: A research synthesis paper. International Labour Organization. Retrieved from https://www.ilo.org

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. Academy of Management Review, 10(1), 76–88.

Handoko, T. H. (2012). Manajemen personalia dan sumber daya manusia. Yogyakarta: BPFE.

Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. Administrative Science Quarterly, 24(2), 285–308.

Karjono, T. (2020). Pengaruh pengurangan jam kerja terhadap produktivitas dan stres kerja pada karyawan sektor industri manufaktur. Jurnal Psikologi dan Kinerja, 5(1), 34–42.

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). Stress, appraisal, and coping. New York: Springer Publishing Company.

Luthans, F. (2011). Organizational behavior: An evidence-based approach (12th ed.). New York: McGraw-Hill.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. Journal of Occupational Behavior, 2(2), 99–113.

Moleong, L. J. (2017). Metodologi penelitian kualitatif (edisi revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.

Nazir, M. (2013). Metode penelitian. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Quick, J. C., Quick, J. D., Nelson, D. L., & Hurrell Jr, J. J. (1997). Preventive stress management in organizations. Washington, DC: American Psychological Association.

Copyright @ Indri Wahyuni, Munding Kurnianto, Ian Hermawan, M Ridwan Saputra, Dian Nurrahman

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational behavior (17th ed.). Boston: Pearson.

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.

Smith, L., Folkard, S., & Poole, C. J. M. (2011). Increased injuries on night shift. The Lancet, 344(8930), 1137–1139.

Sparks, K., Cooper, C., Fried, Y., & Shirom, A. (1997). The effects of hours of work on health: A meta-analytic review. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 70(4), 391–408.

Sugiyono. (2016). Metode penelitian kombinasi (mix methods). Bandung: Alfabeta.

Yulita, D., & Suharnomo. (2018). Pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel intervening. Diponegoro Journal of Management, 7(4), 1–12.

Yulita, D., & Suharnomo. (2018). Pengaruh jam kerja fleksibel terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, 6(2), 102–110.

Copyright @ Indri Wahyuni, Munding Kurnianto, Ian Hermawan, M Ridwan Saputra, Dian Nurrahman