



Pengaruh Workload dan Job Stress terhadap Burnout Working Moms pada Perusahaan Ani

Bertha Yuniarvia Darmawan¹, Made Ayu Jayanti Prita Utami²

^{1,2}Program Studi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Bali

berthayuniarvia@pnb.ac.id, prita.utami@pnb.ac.id

Abstrak

Peningkatan partisipasi perempuan dalam pekerjaan formal menempatkan Working Moms pada situasi peran ganda yang menuntut pemenuhan tanggung jawab profesional sekaligus domestik. Kondisi tersebut berpotensi meningkatkan beban kerja, stres kerja, dan risiko burnout, terutama pada organisasi navigasi penerbangan yang memiliki tuntutan akurasi, konsentrasi, dan keselamatan operasional tinggi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh workload dan job stress terhadap burnout pada Working Moms di Perusahaan ANI. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif kausal dengan teknik sampling jenuh terhadap seluruh 50 Working Moms. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 26 setelah melalui uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa workload berpengaruh positif dan signifikan terhadap burnout dengan nilai t sebesar 3,080 dan signifikansi 0,003. Job stress juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap burnout dengan nilai t sebesar 2,231 dan signifikansi 0,030. Secara simultan, workload dan job stress berpengaruh signifikan dengan nilai F sebesar 20,507 dan signifikansi 0,000. Nilai R Square sebesar 0,467 menunjukkan bahwa kedua variabel menjelaskan 46,7% variasi burnout, sedangkan workload merupakan variabel yang paling dominan. Temuan ini menegaskan perlunya distribusi beban kerja yang proporsional, pengaturan waktu pemulihan, dukungan atas konflik peran, serta program pengelolaan stres yang terstruktur untuk menjaga kesejahteraan psikologis dan keandalan kerja Working Moms.

Kata Kunci: Workload, Job Stress, Burnout, Working Moms, Work-Family Conflict

1. Latar Belakang

Partisipasi perempuan dalam dunia kerja formal di Indonesia terus meningkat, dengan proporsi pekerja formal perempuan naik dari 36,20% pada 2021 menjadi 36,66% pada 2025 [1]. Peningkatan ini turut diikuti oleh tingginya proporsi perempuan bekerja berstatus menikah, yang menunjukkan banyaknya perempuan menjalankan peran ganda sebagai pekerja sekaligus ibu rumah tangga (*Working Moms*). Kondisi ini menempatkan *Working Moms* pada realitas dual burden, yaitu tuntutan optimal dalam pekerjaan yang berbenturan dengan ekspektasi sosial sebagai penanggung jawab utama rumah tangga dan pengasuhan anak, sehingga berpotensi menimbulkan tekanan psikologis apabila tidak dikelola dengan baik [2].

Risiko tekanan tersebut menjadi lebih intensif pada industri dengan presisi operasional tinggi. Perusahaan ANI, sebagai unit navigasi penerbangan yang melayani kawasan wisata internasional, memiliki intensitas operasional sangat tinggi terutama pada masa puncak liburan, yang berimplikasi langsung pada lonjakan beban kerja (*workload*) personelnnya. Dari 50 *Working Moms* yang bekerja di berbagai unit Perusahaan ANI, sebagian besar berada pada unit Air Traffic Controller yang menerapkan sistem kerja shift dan menuntut standar *zero-error tolerance*, sehingga rentan memicu role conflict dan stres kerja (*job stress*).

Penelitian terdahulu membuktikan bahwa beratnya workload yang berbenturan dengan peran domestik berkorelasi positif terhadap job stress dan memicu burnout syndrome pada karyawan perempuan [3]. Ketiadaan kebijakan organisasi yang mendukung work-life balance turut memperburuk kondisi job stress dan berpotensi berkembang menjadi burnout kronis [4]. Temuan serupa menunjukkan bahwa workload yang berbenturan dengan peran domestik secara signifikan meningkatkan job stress pada karyawan perempuan [5], dan bahwa job stress bersama work-family conflict berpengaruh positif terhadap burnout [6]. Selain itu, tekanan psikologis akibat workload secara konsisten mengikis produktivitas dan prestasi kerja perempuan [7], sementara ketiadaan kebijakan work-life balance yang adaptif turut memperburuk kondisi job stress pada *Working Moms* [8].

Dalam perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia, karakteristik SDM operasional penerbangan yang berlisensi khusus menyebabkan turnover karyawan relatif rendah, sehingga urgensi pengelolaan SDM bergeser pada aspek pemeliharaan talenta, keandalan kerja (*human reliability*), dan keberlanjutan kapasitas mental karyawan. Mengabaikan indikasi burnout pada *Working Moms* berisiko mendegradasi komitmen organisasi dan

merusak fungsi pengawasan kognitif yang krusial bagi keselamatan navigasi penerbangan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui pengaruh workload terhadap tingkat burnout pada Working Moms di Perusahaan ANI; (2) mengetahui pengaruh job stress terhadap tingkat burnout pada Working Moms di Perusahaan ANI; dan (3) mengetahui pengaruh workload dan job stress secara simultan terhadap tingkat burnout pada Working Moms di Perusahaan ANI.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Perusahaan ANI (nama disamarkan atas permintaan pihak manajemen), sebuah badan usaha penyelenggara jasa navigasi penerbangan yang berlokasi di kawasan bandar udara internasional di Indonesia. Lokasi ini dipilih karena merupakan industri strategis dengan dinamika operasional tinggi dan standar akurasi ketat, sehingga relevan untuk mengamati variabel workload dan burnout pada Working Moms dalam lingkungan kerja profesional.

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal untuk mengetahui hubungan serta pengaruh antara variabel independen (workload dan job stress) terhadap variabel dependen (burnout) [9]. Populasi penelitian adalah seluruh Working Moms aktif di Perusahaan ANI yang berjumlah 50 orang. Karena ukuran populasi tergolong kecil, penelitian ini menerapkan teknik sampling jenuh (sensus), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden [9], dengan kriteria: (1) berstatus aktif sebagai karyawan perempuan Perusahaan ANI, (2) berstatus sebagai ibu, dan (3) bersedia menjadi responden.

Sumber data terdiri atas data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang disebarikan kepada 50 Working Moms, dan data sekunder berupa jurnal penelitian terdahulu serta literatur akademik mengenai manajemen sumber daya manusia. Instrumen kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel menggunakan skala Likert lima poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju) [9]. Variabel workload diukur melalui empat indikator, yaitu job condition, working time, target yang harus dicapai, dan beban mental. Variabel job stress diukur melalui lima indikator, yaitu tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antarpribadi, kepemimpinan organisasi, dan konflik peran. Variabel burnout diukur melalui tiga indikator, yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi.

Analisis data dilakukan secara bertahap menggunakan perangkat lunak SPSS versi 26, meliputi uji validitas dengan teknik korelasi Pearson dan uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha, yang dinyatakan reliabel apabila nilainya melebihi 0,60. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test), uji multikolinearitas (nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor), serta uji heteroskedastisitas (Uji Glejser). Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda [10] dengan persamaan sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e(1)$$

Y adalah tingkat burnout, α adalah konstanta, β_1 dan β_2 berturut-turut adalah koefisien regresi workload dan job stress, X_1 adalah workload, X_2 adalah job stress, dan e adalah error. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t (parsial), uji F (simultan), dan koefisien determinasi (R^2) pada taraf signifikansi 5%, dengan kriteria variabel independen dinyatakan berpengaruh signifikan apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

3. Hasil dan Diskusi

3.1 Karakteristik Responden

Penyebaran kuesioner dilakukan melalui Google Form kepada 50 Working Moms di Perusahaan ANI dengan teknik sampling jenuh. Seluruh responden (100%) merupakan karyawan aktif Perusahaan ANI yang berstatus sebagai Working Moms, sehingga tingkat kesesuaian responden dengan kriteria penelitian mencapai 100%.

3.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif menggunakan rentang skala interval: 1,00-1,80 (Sangat Rendah), 1,81-2,60 (Rendah), 2,61-3,40 (Sedang), 3,41-4,20 (Tinggi), dan 4,21-5,00 (Sangat Tinggi). Ringkasan nilai Grand Mean masing-masing variabel disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Analisis Deskriptif Variabel

Variabel	Grand Mean	Kategori
Workload (X_1)	3,362	Sedang
Job Stress (X_2)	2,056	Rendah
Burnout (Y)	2,400	Rendah

Nilai Grand Mean workload sebesar 3,362 (kategori Sedang) mengindikasikan beban kerja Working Moms cukup, dengan item target yang harus dicapai memperoleh mean tertinggi. Nilai Grand Mean job stress sebesar

2,056 (kategori Rendah) menunjukkan tekanan kerja yang relatif rendah, namun item konflik peran memperoleh mean tertinggi. Nilai Grand Mean burnout sebesar 2,400 (kategori Rendah) menunjukkan Working Moms belum mengalami gejala burnout yang signifikan, dengan item depersonalisasi sebagai indikator dengan mean tertinggi, yang perlu menjadi perhatian awal.

3.3 Uji Validitas dan Realibilitas

Hasil uji validitas dengan korelasi Pearson menunjukkan seluruh item pernyataan pada variabel workload, job stress, dan burnout memiliki nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel (0,279), dengan rentang nilai 0,826-0,904 untuk workload, 0,773-0,888 untuk job stress, dan 0,788-0,875 untuk burnout, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas Cronbach's Alpha disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Workload (X1)	0,952	Realibel
Job Stress (X2)	0,943	Realibel
Burnout (Y)	0,903	Realibel

Sumber : Data Diolah (2026)

Seluruh variabel memperoleh nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, sehingga instrumen penelitian dinyatakan andal dan layak digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

3.4 Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas dengan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test memperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 ($> 0,05$), sehingga residual dinyatakan berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai Tolerance sebesar 0,571 dan VIF sebesar 1,752 pada kedua variabel independen, yang berada dalam batas aman (Tolerance $> 0,10$ dan VIF < 10), sehingga model bebas dari multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas dengan Uji Glejser memperoleh nilai signifikansi 0,166 untuk workload dan 0,998 untuk job stress (keduanya $> 0,05$), sehingga model dinyatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

3.5 Analisis Regresi Linear Berganda dan Uji Hipotesis

Tabel 3. Hasil Regresi Linier Berganda dan Uji t

Variabel	B	t	Sig.
(Constant)	1,866	0,894	0,376
Workload (X1)	0,310	3,080	0,003
Job Stress (X2)	0,203	2,231	0,030

Sumber: Data diolah (2026)

Persamaan regresi yang terbentuk adalah $Y = 1,866 + 0,310X_1 + 0,203X_2$. Nilai konstanta 1,866 menunjukkan bahwa tanpa pengaruh workload dan job stress, tingkat burnout tetap berada pada nilai dasar tersebut. Hasil uji t menunjukkan variabel workload memiliki nilai signifikansi 0,003 ($< 0,05$), sehingga H1 diterima: workload berpengaruh positif dan signifikan terhadap burnout. Variabel job stress memiliki nilai signifikansi 0,030 ($< 0,05$), sehingga H2 diterima: job stress berpengaruh positif dan signifikan terhadap burnout.

Tabel 4. Hasil Uji F dan Koefisien Determinasi

Uji	Nilai	Sig./Ket.
F hitung	20,507	0,000
R	0,683	-
R Square	0,467	46,7%

Sumber: Data diolah (2026)

Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 20,507 dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$), sehingga H3 diterima: workload dan job stress secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap burnout. Nilai R Square sebesar 0,467 menunjukkan bahwa workload dan job stress mampu menjelaskan 46,7% variasi burnout, sedangkan 53,3% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model, seperti dukungan sosial, work-life balance, dan kepuasan kerja [11].

3.6 Pembahasan

Pengaruh positif dan signifikan workload terhadap burnout menunjukkan bahwa kondisi kerja yang kurang kondusif, jam kerja panjang, target kerja tinggi, dan tuntutan konsentrasi terus-menerus menguras energi fisik dan mental Working Moms secara bertahap. Meskipun beban kerja berada pada kategori sedang, pengaruhnya terhadap burnout tetap signifikan secara statistik, sejalan dengan temuan bahwa beban kerja berkorelasi kuat dengan kelelahan kerja pada berbagai sektor operasional [12], [13]. Kondisi ini diperberat oleh peran ganda Working Moms yang menjalankan tanggung jawab profesional sekaligus domestik secara bersamaan.

Pengaruh positif dan signifikan job stress terhadap burnout mengonfirmasi bahwa tekanan psikologis, meskipun berada pada kategori rendah, tetap memberikan dampak nyata terhadap kondisi burnout apabila tidak ditangani. Sumber stres yang paling menonjol adalah konflik peran antara pekerjaan dan keluarga, yang sejalan dengan temuan bahwa konflik peran ganda merupakan prediktor kuat burnout pada ibu bekerja [14], [15]. Interaksi antara workload dan job stress secara simultan memperkuat risiko burnout, dengan workload (0,310) memberikan pengaruh lebih dominan dibandingkan job stress (0,203), menegaskan bahwa beban kerja merupakan faktor utama yang perlu dikendalikan lebih dahulu oleh manajemen [16].

Secara teoritis, temuan ini memperkuat perspektif bahwa tuntutan pekerjaan yang tidak sebanding dengan sumber daya yang dimiliki karyawan merupakan prediktor utama kelelahan kerja, khususnya bagi karyawan perempuan yang mengemban peran ganda [17]. Secara praktis, Perusahaan ANI disarankan mengevaluasi distribusi beban kerja secara berkala, menetapkan target kerja yang realistis, serta mengembangkan program pengelolaan stres kerja terstruktur seperti konseling dan pelatihan resiliensi, mengingat konflik peran menjadi sumber job stress dengan nilai tertinggi.

3.6.1 Interpretasi Temuan Deskriptif dan Hubungan Antarvariabel

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa workload berada pada kategori sedang, sedangkan job stress dan burnout berada pada kategori rendah. Pola ini perlu dipahami secara hati-hati karena kategori rata-rata tidak semata-mata menunjukkan bahwa risiko psikologis dapat diabaikan. Nilai rata-rata menggambarkan kondisi umum kelompok pada saat pengukuran, sementara hasil regresi menjelaskan arah perubahan burnout ketika workload atau job stress meningkat. Dengan demikian, rendahnya rata-rata burnout tidak bertentangan dengan ditemukannya pengaruh yang positif dan signifikan. Temuan tersebut justru mengindikasikan bahwa kondisi Working Moms relatif masih terkendali, tetapi sensitif terhadap peningkatan tuntutan pekerjaan dan tekanan psikologis.

Kategori workload sedang dengan grand mean 3,362 menunjukkan bahwa responden menghadapi tuntutan kerja yang cukup nyata dalam keseharian. Pada organisasi navigasi penerbangan, beban kerja tidak hanya berkaitan dengan banyaknya tugas, tetapi juga mencakup keharusan mempertahankan konsentrasi, ketelitian, kecepatan respons, dan kepatuhan terhadap prosedur. Beban semacam ini dapat menguras sumber daya mental meskipun jumlah tugas secara kasatmata tidak selalu tampak berlebihan. Karena itu, kategori sedang harus dibaca sebagai kondisi yang memerlukan pengendalian berkelanjutan, bukan sebagai kondisi yang sepenuhnya aman dari risiko kelelahan.

Job stress yang berada pada kategori rendah dapat menunjukkan bahwa responden memiliki kemampuan adaptasi, pengalaman, dukungan rekan kerja, atau mekanisme pengaturan diri yang cukup baik. Namun, nilai rendah pada satu periode pengukuran belum menjamin bahwa tekanan kerja tidak akan terakumulasi. Stres dapat bersifat fluktuatif dan meningkat pada periode kepadatan operasional, perubahan jadwal, kekurangan personel, atau ketika tuntutan keluarga meningkat secara bersamaan. Oleh sebab itu, organisasi perlu melihat hasil ini sebagai gambaran dasar yang berguna untuk membangun pencegahan sebelum stres berkembang menjadi kondisi yang lebih berat.

Burnout yang berada pada kategori rendah juga menunjukkan bahwa sebagian besar responden belum mengalami kelelahan kronis pada tingkat yang mengganggu secara luas. Meskipun demikian, indikator depersonalisasi memperoleh nilai relatif paling tinggi dibandingkan indikator burnout lainnya. Hal ini penting karena depersonalisasi dapat muncul dalam bentuk jarak emosional, sikap lebih dingin, penurunan keterlibatan, atau kecenderungan menjalankan tugas secara mekanis. Pada pekerjaan yang membutuhkan koordinasi, komunikasi, dan kewaspadaan, perubahan sikap tersebut perlu dipantau sejak dini agar tidak berkembang menjadi penurunan kualitas interaksi maupun keandalan kerja.

Secara keseluruhan, kombinasi antara workload sedang, job stress rendah, dan burnout rendah menggambarkan organisasi yang belum berada pada kondisi krisis, tetapi memiliki titik kerentanan yang jelas. Hubungan signifikan antarvariabel menunjukkan bahwa kenaikan tuntutan kerja dan stres dapat mendorong peningkatan burnout. Temuan ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa beban kerja, stres kerja, dan konflik pekerjaan-keluarga memiliki hubungan dengan kelelahan pada karyawan, termasuk ibu bekerja [3], [6], [11]. Oleh karena itu, intervensi yang bersifat preventif lebih relevan daripada menunggu munculnya kasus burnout yang berat.

3.6.2 Pengaruh Workload terhadap Burnout

Koefisien regresi workload sebesar 0,310 dengan nilai signifikansi 0,003 menunjukkan bahwa peningkatan workload diikuti oleh peningkatan burnout ketika variabel job stress dikendalikan. Hasil ini menempatkan workload sebagai faktor yang paling dominan dalam model. Dominasi tersebut dapat dijelaskan melalui karakteristik pekerjaan responden yang menuntut ketelitian tinggi, target yang jelas, dan keberlanjutan perhatian selama jam kerja. Ketika tuntutan tersebut berlangsung terus-menerus tanpa pemulihan yang memadai, energi fisik dan psikologis berkurang sehingga gejala kelelahan emosional lebih mudah muncul.

Indikator target yang harus dicapai memperoleh nilai paling tinggi pada variabel workload. Target dalam konteks pekerjaan berisiko tinggi tidak selalu berbentuk jumlah produksi, tetapi dapat berupa ketepatan waktu, akurasi, kepatuhan terhadap prosedur, kelancaran layanan, serta tuntutan untuk menghindari kesalahan. Target semacam ini dapat memunculkan tekanan kognitif karena pekerja harus menjaga performa secara konsisten dalam berbagai kondisi. Ketika target dirasakan tidak sebanding dengan jumlah personel, waktu, atau dukungan operasional, pekerja berpotensi mengalami kelelahan lebih cepat dan kesulitan memulihkan energi setelah bekerja.

Jam kerja dan sistem shift juga berperan dalam membentuk workload. Jadwal kerja yang berubah, kerja pada malam hari, serta kebutuhan untuk tetap siaga pada periode tertentu dapat mengurangi kualitas tidur dan waktu pemulihan. Bagi Working Moms, dampak tersebut dapat menjadi lebih besar karena waktu di luar pekerjaan belum tentu digunakan sepenuhnya untuk beristirahat. Sebagian waktu justru dialokasikan untuk pengasuhan, pengelolaan rumah tangga, dan koordinasi kebutuhan keluarga. Akibatnya, durasi istirahat formal tidak selalu sama dengan pemulihan psikologis yang benar-benar diperoleh.

Beban mental merupakan dimensi penting lain yang menjelaskan pengaruh workload terhadap burnout. Pekerjaan yang membutuhkan perhatian terbagi, pengambilan keputusan cepat, dan pengawasan terhadap informasi yang terus berubah menuntut kapasitas kognitif yang tinggi. Ketika beban mental berlangsung lama, pekerja dapat mengalami kelelahan perhatian, penurunan kesabaran, serta kesulitan melepaskan pikiran dari pekerjaan setelah jam kerja selesai. Temuan mengenai hubungan mental workload, fatigue, dan burnout pada pekerjaan dengan tekanan tinggi juga dilaporkan dalam penelitian terdahulu [13]. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi beban kerja perlu mencakup aspek mental, bukan hanya volume tugas.

Kondisi kerja juga menentukan apakah beban yang sama akan dirasakan sebagai tantangan yang masih dapat dikelola atau sebagai tekanan yang menguras energi. Kejelasan prosedur, ketersediaan personel, dukungan teknologi, kualitas komunikasi, dan kesempatan istirahat dapat mengurangi dampak tuntutan kerja. Sebaliknya, gangguan sistem, ketidakjelasan pembagian tugas, atau kekurangan sumber daya dapat memperbesar beban yang dirasakan. Karena itu, upaya mengurangi burnout tidak cukup dilakukan dengan meminta karyawan meningkatkan ketahanan pribadi, tetapi perlu disertai perbaikan desain pekerjaan dan penyediaan sumber daya organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan bahwa workload berhubungan positif dengan burnout dan kelelahan kerja [3], [13], [17]. Namun, kontribusi penelitian ini terletak pada konteks Working Moms di lingkungan navigasi penerbangan. Dalam konteks tersebut, beban profesional berinteraksi dengan tanggung jawab domestik sehingga sumber daya pemulihan menjadi lebih terbatas. Workload yang bagi pekerja lain mungkin masih dapat dipulihkan melalui waktu luang, bagi Working Moms dapat berlanjut dalam bentuk pekerjaan domestik. Oleh sebab itu, evaluasi workload perlu mempertimbangkan keberlanjutan kapasitas kerja, bukan hanya kemampuan menyelesaikan tugas pada satu shift.

3.6.3 Pengaruh Job Stress terhadap Burnout

Koefisien regresi job stress sebesar 0,203 dengan signifikansi 0,030 menunjukkan bahwa job stress memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap burnout setelah workload dikendalikan. Meskipun besarnya koefisien lebih rendah dibandingkan workload, job stress tetap memiliki peran yang penting karena berkaitan dengan bagaimana tuntutan pekerjaan dipersepsikan dan diproses secara psikologis. Dua orang yang menghadapi beban kerja serupa dapat menunjukkan respons yang berbeda bergantung pada kontrol kerja, dukungan sosial, pengalaman, kondisi keluarga, dan kemampuan pemulihan yang dimiliki.

Konflik peran menjadi indikator job stress dengan nilai paling tinggi. Bagi Working Moms, konflik peran terjadi ketika tuntutan pekerjaan dan keluarga hadir pada waktu yang sama atau ketika pemenuhan satu peran mengurangi kemampuan memenuhi peran lainnya. Contohnya adalah kebutuhan tetap berkonsentrasi pada pekerjaan ketika anak membutuhkan perhatian, kesulitan menghadiri kegiatan keluarga akibat jadwal shift, atau munculnya rasa bersalah karena waktu bersama keluarga terbatas. Konflik tersebut dapat menghasilkan tekanan emosional yang tidak selalu terlihat oleh organisasi, tetapi terus mengonsumsi energi psikologis.

Tekanan akibat konflik peran dapat berlangsung sebelum, selama, dan setelah jam kerja. Sebelum bekerja, karyawan mungkin harus memastikan pengasuhan dan kebutuhan rumah tangga telah terkoordinasi. Selama bekerja, kekhawatiran terhadap kondisi keluarga dapat tetap muncul dan bersaing dengan tuntutan konsentrasi. Setelah bekerja, individu kembali menghadapi tanggung jawab domestik tanpa jeda pemulihan yang cukup. Siklus ini menjelaskan mengapa job stress yang secara rata-rata masih rendah tetap dapat menjadi prediktor burnout. Tekanan yang kecil tetapi berulang dapat terakumulasi dan mengurangi daya tahan dalam jangka panjang.

Tuntutan tugas dan tuntutan peran di tempat kerja juga dapat memperbesar stres apabila ekspektasi tidak jelas atau dukungan atasan tidak memadai. Dalam pekerjaan operasional, kejelasan kewenangan, prosedur komunikasi, serta pembagian tanggung jawab sangat penting untuk mengurangi ambiguitas. Ketidakjelasan dapat membuat karyawan merasa harus selalu berjaga, takut melakukan kesalahan, atau kesulitan menentukan prioritas. Stres yang berasal dari ketidakpastian tersebut berbeda dengan beban kerja kuantitatif, tetapi sama-sama berpotensi meningkatkan kelelahan emosional dan sikap menjauh dari pekerjaan.

Hubungan job stress dan burnout yang ditemukan dalam penelitian ini konsisten dengan penelitian yang menempatkan stres kerja dan konflik pekerjaan-keluarga sebagai faktor penting dalam pembentukan burnout [5], [6], [11]. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa pengelolaan stres tidak dapat hanya dilakukan melalui pelatihan individu. Organisasi juga perlu mengidentifikasi sumber stres struktural, seperti pola jadwal, komunikasi atasan, konflik peran, dan keterbatasan fleksibilitas. Pendekatan yang hanya berfokus pada kemampuan individu berisiko menempatkan tanggung jawab sepenuhnya pada karyawan, padahal sebagian sumber stres berasal dari desain sistem kerja.

Job stress yang rendah pada saat penelitian dapat pula mencerminkan adanya sumber daya yang membantu responden bertahan, seperti pengalaman kerja, dukungan pasangan, solidaritas rekan, atau kemampuan mengatur prioritas. Sumber daya tersebut perlu dipertahankan karena dapat berfungsi sebagai penyangga terhadap tuntutan. Organisasi dapat memperkuatnya melalui supervisi yang suportif, komunikasi terbuka, akses konseling, dan kebijakan yang memudahkan pekerja menangani situasi keluarga yang mendesak. Dengan demikian, pengelolaan stres tidak hanya bertujuan menurunkan tekanan, tetapi juga meningkatkan sumber daya yang tersedia bagi Working Moms.

3.6.4 Peran Ganda Working Moms dan Proses Akumulasi Kelelahan

Status sebagai Working Moms membuat pengalaman workload dan job stress memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan pekerja yang tidak memikul tanggung jawab pengasuhan. Setelah menyelesaikan pekerjaan formal, responden masih dapat menghadapi pekerjaan domestik, pengasuhan anak, pengaturan pendidikan, kebutuhan kesehatan keluarga, serta pekerjaan emosional berupa menjaga suasana dan hubungan keluarga. Beban tersebut sering tidak tercatat dalam sistem organisasi, tetapi memengaruhi kesiapan fisik dan mental ketika karyawan kembali bekerja pada hari berikutnya.

Peran ganda tidak selalu menghasilkan dampak negatif karena pekerjaan juga dapat memberikan identitas, pencapaian, dukungan sosial, dan kemandirian ekonomi. Dampak negatif muncul ketika tuntutan antarperan tidak diimbangi waktu, kontrol, dukungan, dan sumber daya yang memadai. Dengan kata lain, masalah utama bukan semata-mata banyaknya peran, tetapi ketidakselarasan antara tuntutan dan kapasitas pemulihan. Temuan penelitian ini memperkuat pentingnya melihat burnout Working Moms sebagai hasil interaksi antara lingkungan kerja dan lingkungan keluarga, bukan sebagai kelemahan pribadi.

Work-family conflict dapat beroperasi dalam dua arah. Tuntutan pekerjaan dapat mengganggu keluarga ketika jadwal, kelelahan, atau pikiran tentang pekerjaan mengurangi keterlibatan di rumah. Sebaliknya, tuntutan keluarga dapat mengganggu pekerjaan ketika kebutuhan pengasuhan atau masalah rumah tangga menyita perhatian dan waktu. Kedua arah konflik tersebut dapat saling memperkuat. Ketika karyawan merasa kurang optimal di rumah, muncul rasa bersalah; ketika kondisi rumah memengaruhi fokus kerja, muncul kekhawatiran terhadap performa. Tekanan emosional ganda tersebut dapat mempercepat proses menuju burnout [2], [11].

Kualitas pemulihan menjadi konsep penting dalam memahami proses ini. Waktu di luar pekerjaan hanya akan memulihkan energi apabila individu memiliki kesempatan tidur, beristirahat, melepaskan pikiran dari pekerjaan, dan melakukan aktivitas yang memberi rasa kendali. Bagi Working Moms, waktu tersebut sering terfragmentasi oleh tugas domestik. Oleh sebab itu, organisasi tidak cukup hanya menghitung jumlah jam kerja, tetapi perlu memperhatikan pola shift, waktu antarshift, perubahan jadwal mendadak, dan kesempatan mengambil cuti. Pengaturan yang lebih dapat diprediksi membantu keluarga melakukan perencanaan dan mengurangi konflik peran.

Dukungan pasangan dan keluarga dapat mengurangi beban domestik, tetapi organisasi tidak dapat mengasumsikan bahwa setiap pekerja memiliki dukungan yang sama. Perbedaan usia anak, jumlah tanggungan, jarak tempat tinggal, kondisi pasangan, dan akses pengasuhan dapat menyebabkan variasi pengalaman yang besar.

Kebijakan yang seragam tanpa ruang penyesuaian mungkin kurang efektif. Organisasi perlu menyediakan mekanisme yang adil namun adaptif, misalnya pertukaran shift yang terkontrol, pengajuan jadwal lebih awal, atau prosedur penanganan keadaan keluarga mendesak tanpa menurunkan standar keselamatan operasional.

Penelitian mengenai ibu bekerja menunjukkan bahwa work-life balance, dukungan organisasi, dan fleksibilitas tempat kerja berkaitan dengan kesejahteraan dan burnout [4], [8], [12]. Dalam konteks Perusahaan ANI, fleksibilitas tentu harus disesuaikan dengan kebutuhan layanan dan kompetensi personel. Fleksibilitas tidak selalu berarti bekerja bebas tanpa jadwal, tetapi dapat berbentuk prediktabilitas jadwal, pemerataan shift, kesempatan menyampaikan preferensi, dukungan saat keadaan darurat, dan transparansi dalam pembagian tugas. Bentuk fleksibilitas yang terstruktur dapat membantu Working Moms mengelola peran tanpa mengurangi keandalan operasi.

3.6.5 Pengaruh Simultan Workload dan Job Stress terhadap Burnout

Hasil uji F menunjukkan bahwa workload dan job stress secara simultan berpengaruh signifikan terhadap burnout. Temuan ini menegaskan bahwa burnout tidak muncul dari satu sumber tunggal. Beban kerja menggambarkan tuntutan yang harus dihadapi, sedangkan stres kerja menggambarkan respons psikologis terhadap tuntutan tersebut. Ketika workload meningkat dan pada saat yang sama individu menilai situasi sulit dikendalikan, tidak jelas, atau berbenturan dengan peran keluarga, kemungkinan terjadinya kelelahan menjadi lebih besar dibandingkan ketika hanya satu faktor yang meningkat.

Interaksi konseptual antara workload dan job stress dapat berlangsung sebagai rangkaian proses. Beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan stres karena karyawan merasa waktu, energi, atau sumber daya tidak mencukupi. Stres yang berkelanjutan kemudian mengganggu kualitas tidur, konsentrasi, dan pemulihan. Kondisi pemulihan yang lemah membuat tuntutan pada hari berikutnya terasa lebih berat, sehingga tercipta siklus yang memperkuat burnout. Walaupun penelitian ini tidak menguji mediasi secara langsung, pola koefisien dan temuan terdahulu memberikan dasar untuk menduga bahwa job stress dapat menjadi salah satu mekanisme yang menghubungkan workload dengan burnout [3], [6].

Nilai R Square sebesar 0,467 menunjukkan bahwa workload dan job stress menjelaskan 46,7% variasi burnout. Besarnya kontribusi ini tergolong substantif untuk fenomena psikologis yang dipengaruhi banyak faktor. Pada saat yang sama, masih terdapat 53,3% variasi yang dijelaskan oleh faktor lain. Faktor tersebut dapat mencakup dukungan sosial, work-life balance, karakteristik kepribadian, usia anak, kondisi kesehatan, kualitas tidur, kontrol kerja, penghargaan, kepemimpinan, dan budaya organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian tidak boleh ditafsirkan bahwa pengurangan workload dan job stress akan menghilangkan seluruh risiko burnout.

Workload memiliki koefisien lebih besar daripada job stress, sehingga prioritas awal manajemen dapat diarahkan pada desain dan distribusi pekerjaan. Namun, perbedaan koefisien tidak berarti job stress dapat diabaikan. Pengurangan volume atau target kerja belum tentu efektif apabila konflik peran, komunikasi, atau dukungan atasan tetap bermasalah. Sebaliknya, program konseling tidak akan cukup apabila karyawan terus menghadapi jadwal yang tidak realistis dan kekurangan waktu pemulihan. Intervensi yang efektif perlu menggabungkan perubahan struktural pada pekerjaan dengan dukungan psikologis dan sosial.

Temuan simultan juga memperlihatkan pentingnya sistem pemantauan yang mengintegrasikan indikator operasional dan indikator kesejahteraan. Organisasi dapat memantau distribusi shift, lembur, perubahan jadwal, beban unit, cuti sakit, dan kebutuhan pergantian personel bersamaan dengan survei singkat mengenai kelelahan, stres, dan kemampuan pemulihan. Data tersebut sebaiknya digunakan untuk perbaikan sistem, bukan untuk memberi stigma kepada individu. Pendekatan berbasis data memungkinkan organisasi mengenali unit atau periode dengan risiko lebih tinggi sebelum muncul masalah performa atau keselamatan.

Secara praktis, hubungan simultan menunjukkan bahwa program penanganan burnout harus melibatkan lebih dari satu fungsi organisasi. Unit sumber daya manusia dapat mengembangkan kebijakan dukungan, tetapi atasan operasional memegang peran dalam pembagian kerja dan jadwal. Tim keselamatan dapat mengintegrasikan kelelahan sebagai bagian dari manajemen risiko, sedangkan layanan kesehatan kerja dapat menyediakan skrining dan rujukan. Kolaborasi lintas fungsi membantu memastikan bahwa burnout dipandang sebagai isu organisasi dan keselamatan kerja, bukan hanya persoalan personal.

3.6.6 Makna Burnout bagi Keandalan Kerja dan Keselamatan Operasional

Burnout umumnya tercermin melalui kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi. Ketiga dimensi tersebut memiliki implikasi berbeda bagi pekerjaan operasional. Kelelahan emosional dapat mengurangi energi untuk mempertahankan perhatian dan mengelola emosi. Depersonalisasi dapat menurunkan kualitas komunikasi dan kepedulian terhadap rekan kerja. Penurunan pencapaian pribadi dapat

melemahkan keyakinan terhadap kompetensi dan motivasi. Oleh karena itu, penilaian burnout tidak seharusnya hanya berfokus pada apakah karyawan masih mampu hadir dan menyelesaikan tugas.

Indikator depersonalisasi yang relatif paling tinggi merupakan sinyal awal yang penting. Dalam tahap awal, karyawan mungkin masih memenuhi standar tugas, tetapi mulai menjaga jarak emosional, mengurangi interaksi, atau merespons situasi secara lebih kaku. Sikap tersebut dapat menjadi mekanisme perlindungan ketika energi psikologis menurun. Namun, apabila berlangsung lama, depersonalisasi dapat mengganggu kerja sama, komunikasi, dan kesediaan meminta atau memberikan bantuan. Pada lingkungan kerja yang saling bergantung, kualitas interaksi merupakan bagian dari keandalan sistem.

Kelelahan juga dapat memengaruhi fungsi kognitif melalui penurunan kewaspadaan, fleksibilitas berpikir, dan kemampuan mempertahankan perhatian. Penelitian ini tidak mengukur kesalahan operasional, sehingga tidak dapat menyimpulkan adanya dampak langsung terhadap keselamatan. Meskipun demikian, karakteristik pekerjaan responden membuat pencegahan kelelahan relevan bagi manajemen risiko. Organisasi berkinerja tinggi umumnya tidak menunggu terjadinya kesalahan sebelum memperbaiki kondisi kerja. Sinyal kesejahteraan karyawan dapat digunakan sebagai indikator pendahulu untuk menilai apakah kapasitas sistem masih memadai.

Burnout juga dapat memengaruhi komitmen dan keberlanjutan tenaga kerja. Pada organisasi dengan personel berlisensi khusus, penggantian karyawan tidak dapat dilakukan secara cepat karena memerlukan proses seleksi, pelatihan, dan sertifikasi. Jika kelelahan kronis tidak ditangani, organisasi berisiko menghadapi peningkatan absensi, penurunan keterlibatan, keinginan pindah, atau keterbatasan kemampuan mengambil shift tambahan. Dampak tersebut dapat meningkatkan beban pada personel yang tersisa dan membentuk siklus beban kerja yang semakin berat.

Hubungan antara beban kerja, kelelahan, dan produktivitas telah dibahas dalam penelitian sebelumnya [15], [17]. Dalam penelitian ini, burnout perlu ditempatkan sebagai isu keberlanjutan kapasitas manusia. Kinerja tidak hanya diukur dari kemampuan mencapai target hari ini, tetapi juga dari kemampuan mempertahankan performa secara aman dalam jangka panjang. Perspektif ini penting agar organisasi tidak memperoleh hasil jangka pendek dengan mengorbankan kesehatan psikologis dan keandalan personel pada masa mendatang.

Bagi Working Moms, konsekuensi burnout dapat meluas dari tempat kerja ke lingkungan keluarga. Kelelahan emosional dapat mengurangi kualitas interaksi dengan anak dan pasangan, sedangkan konflik keluarga yang meningkat dapat kembali memperbesar stres kerja. Efek lintas domain ini menunjukkan bahwa pencegahan burnout memberikan manfaat ganda: menjaga performa organisasi sekaligus mendukung kesejahteraan keluarga karyawan. Organisasi tidak perlu mengambil alih urusan domestik, tetapi dapat menghindari kebijakan kerja yang memperburuk konflik dan menyediakan dukungan yang memungkinkan karyawan mengelola tanggung jawab secara lebih sehat.

3.6.7 Implikasi Teoretis dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara teoretis, hasil penelitian memperkuat pandangan bahwa burnout berkembang ketika tuntutan kerja mengonsumsi energi lebih cepat daripada kemampuan individu memulihkannya. Workload bertindak sebagai tuntutan utama, sedangkan job stress mencerminkan tekanan yang muncul ketika tuntutan dinilai melampaui sumber daya. Dalam konteks Working Moms, sumber daya tidak hanya berupa kemampuan profesional, tetapi juga waktu, energi, dukungan keluarga, kontrol terhadap jadwal, dan kesempatan pemulihan. Kerangka ini membantu menjelaskan mengapa beban kerja yang berada pada kategori sedang tetap memiliki pengaruh yang signifikan.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kondisi objektif dan persepsi psikologis perlu dianalisis bersama. Dua pekerja dapat menerima jumlah tugas yang sama, tetapi mengalami burnout yang berbeda karena tingkat kontrol, dukungan, dan konflik perannya tidak sama. Oleh sebab itu, pengukuran workload sebaiknya tidak hanya menggunakan jumlah tugas atau jam kerja, tetapi juga mempertimbangkan beban mental dan kondisi kerja. Demikian pula, pengukuran job stress perlu mencakup tuntutan tugas, tuntutan peran, hubungan interpersonal, kepemimpinan, dan konflik peran.

Kontribusi lain penelitian ini adalah penekanan pada karakteristik kelompok Working Moms dalam organisasi strategis. Studi mengenai burnout sering menempatkan karyawan sebagai kelompok yang homogen, padahal tanggung jawab keluarga dapat memengaruhi proses pemulihan dan respons terhadap jadwal. Hasil ini menunjukkan perlunya pendekatan manajemen sumber daya manusia yang sensitif terhadap tahapan kehidupan tanpa mengorangi prinsip keadilan. Kesetaraan tidak selalu berarti memberikan perlakuan identik, tetapi memastikan setiap karyawan memiliki kesempatan yang wajar untuk memenuhi tuntutan kerja secara aman dan berkelanjutan.

Nilai R Square yang belum mencapai keseluruhan variasi burnout menguatkan bahwa model pengelolaan kesejahteraan harus bersifat multidimensional. Dukungan organisasi, work-life balance, dan dukungan sosial telah ditemukan berkaitan dengan burnout Working Moms [8], [11], [12]. Variabel tersebut dapat berfungsi sebagai sumber daya yang mengurangi dampak tuntutan. Penelitian lanjutan dapat menguji apakah dukungan organisasi memperlemah pengaruh workload terhadap burnout atau apakah work-family conflict menjadi perantara antara job stress dan burnout.

Temuan mengenai workload sebagai variabel dominan memberikan implikasi bahwa intervensi pada sumber tuntutan lebih penting daripada hanya mengelola konsekuensi. Dalam praktik manajemen sumber daya manusia, program kesejahteraan sering berfokus pada seminar, konseling, atau aktivitas kebugaran. Program tersebut bermanfaat, tetapi dampaknya terbatas apabila desain kerja tetap menghasilkan beban yang berlebihan atau pemulihan yang tidak memadai. Hasil penelitian mendukung keseimbangan antara intervensi primer yang memperbaiki pekerjaan, intervensi sekunder yang meningkatkan kemampuan menghadapi stres, dan intervensi tersier yang membantu individu yang telah mengalami masalah.

Secara akademik, penelitian ini menyediakan dasar empiris untuk mengembangkan model yang lebih komprehensif pada sektor penerbangan. Hubungan antara workload, job stress, dan burnout dapat diuji bersama variabel kualitas tidur, kontrol kerja, dukungan atasan, work-family conflict, serta perceived organizational support. Model yang lebih lengkap dapat menjelaskan mekanisme dan kondisi yang memperkuat atau memperlemah hubungan. Dengan demikian, penelitian tidak berhenti pada identifikasi faktor risiko, tetapi bergerak menuju pemahaman mengenai jalur intervensi yang paling efektif.

3.6.8 Implikasi Manajerial dan Rekomendasi Intervensi

Implikasi manajerial pertama adalah perlunya audit workload secara berkala. Audit tidak hanya menghitung jumlah tugas, tetapi juga memetakan tingkat konsentrasi, kompleksitas, waktu kritis, kebutuhan koordinasi, dan beban mental pada setiap unit serta shift. Hasil audit dapat dibandingkan dengan jumlah personel, kompetensi, pola istirahat, dan variasi volume layanan. Pendekatan ini membantu manajemen mengidentifikasi ketidakseimbangan distribusi kerja yang mungkin tidak terlihat dari pencapaian target semata. Audit sebaiknya dilakukan terutama menjelang periode operasional padat atau ketika terjadi perubahan jumlah personel.

Implikasi kedua adalah perbaikan pengelolaan jadwal dan waktu pemulihan. Jadwal sebaiknya disusun lebih awal dan perubahan mendadak dibatasi kecuali terdapat kebutuhan operasional yang tidak dapat dihindari. Rotasi shift perlu mempertimbangkan urutan yang tidak terlalu mengganggu ritme tidur, durasi antarshift, serta pemerataan beban malam dan hari libur. Bagi Working Moms, prediktabilitas jadwal memberikan kesempatan untuk mengatur pengasuhan dan tanggung jawab keluarga. Kebijakan tersebut tidak mengurangi disiplin, tetapi meningkatkan kesiapan karyawan saat bertugas.

Implikasi ketiga adalah penguatan peran atasan langsung. Atasan berada pada posisi paling dekat untuk mengenali perubahan perilaku, kelelahan, penurunan keterlibatan, atau kesulitan mengelola tugas. Pelatihan bagi atasan perlu mencakup komunikasi suportif, pembagian kerja yang adil, pemberian umpan balik, penanganan konflik, dan prosedur merujuk karyawan ke layanan dukungan. Atasan harus mampu membedakan antara masalah disiplin dan tanda kelelahan, tanpa mengurangi standar performa serta keselamatan yang berlaku.

Implikasi keempat adalah penyediaan program pengelolaan stres yang terstruktur dan mudah diakses. Program dapat meliputi konseling rahasia, edukasi mengenai tanda burnout, pelatihan regulasi emosi, pengelolaan waktu, strategi pemulihan, dan dukungan rekan sebaya. Kerahasiaan perlu dijamin agar karyawan tidak takut dianggap lemah atau tidak kompeten. Program juga perlu dievaluasi berdasarkan penggunaan, kepuasan, perubahan indikator stres, dan dampaknya terhadap kehadiran serta keterlibatan, bukan hanya berdasarkan jumlah kegiatan yang dilaksanakan.

Implikasi kelima adalah pengembangan dukungan terhadap konflik pekerjaan-keluarga. Organisasi dapat menyediakan prosedur pertukaran shift yang jelas, saluran pengajuan kebutuhan keluarga mendesak, pilihan cuti yang transparan, dan komunikasi jadwal yang lebih awal. Apabila memungkinkan, organisasi dapat menjalin informasi atau kemitraan dengan layanan pengasuhan tanpa harus menanggung seluruh kebutuhan keluarga karyawan. Dukungan tersebut perlu dirancang secara objektif agar tidak menimbulkan persepsi perlakuan istimewa dan tetap menjaga kecukupan personel pada setiap fungsi.

Implikasi keenam adalah membangun budaya yang menormalkan pembicaraan mengenai kelelahan secara profesional. Pada lingkungan yang menekankan ketangguhan, karyawan mungkin enggan mengakui kelelahan karena khawatir dinilai tidak mampu. Budaya keselamatan perlu menempatkan pelaporan kelelahan sebagai bagian dari tanggung jawab menjaga kualitas kerja, selama dilakukan melalui prosedur yang benar. Pesan ini harus disampaikan secara konsisten oleh pimpinan dan dibuktikan melalui respons yang tidak menghukum, kecuali terdapat penyalahgunaan atau pelanggaran yang jelas.

Implikasi ketujuh adalah penggunaan indikator peringatan dini. Survei singkat berkala dapat mengukur beban, stres, kualitas pemulihan, dan keterlibatan. Data agregat dapat dipadukan dengan lembur, absensi, perubahan jadwal, dan kebutuhan penggantian personel. Apabila suatu unit menunjukkan peningkatan risiko, manajemen dapat meninjau distribusi pekerjaan atau menambah dukungan. Pengumpulan data harus memiliki tujuan yang jelas, dilakukan secara etis, dan dilaporkan dalam bentuk yang melindungi identitas responden agar kepercayaan karyawan tetap terjaga.

Rangkaian intervensi tersebut sebaiknya diterapkan bertahap. Tahap awal dapat berfokus pada pemetaan risiko dan perbaikan jadwal, dilanjutkan dengan penguatan kapasitas atasan serta layanan dukungan psikologis. Tahap berikutnya adalah evaluasi menggunakan indikator sebelum dan sesudah intervensi. Pendekatan bertahap memungkinkan organisasi menilai efektivitas, menyesuaikan dengan kebutuhan operasional, dan mengalokasikan sumber daya secara realistis. Keberhasilan tidak hanya ditandai oleh penurunan skor burnout, tetapi juga oleh meningkatnya kemampuan pemulihan, keadilan distribusi kerja, dan kualitas komunikasi.

3.6.9 Keterbatasan Penelitian dan Arah Penelitian Selanjutnya

Pembahasan hasil perlu mempertimbangkan beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian menggunakan desain potong lintang sehingga data menggambarkan kondisi responden pada satu periode. Desain ini dapat menunjukkan hubungan dan pengaruh statistik, tetapi belum sepenuhnya menggambarkan perubahan burnout dari waktu ke waktu. Workload dan stres pada industri penerbangan dapat berfluktuasi menurut musim, kepadatan layanan, perubahan jadwal, dan kondisi personal. Penelitian longitudinal diperlukan untuk melihat apakah peningkatan beban pada satu periode diikuti kenaikan burnout pada periode berikutnya.

Kedua, jumlah responden sebanyak 50 orang telah mencakup seluruh populasi Working Moms di Perusahaan ANI melalui sampling jenuh, tetapi ukuran tersebut membatasi generalisasi ke organisasi lain. Karakteristik budaya, sistem kerja, lokasi, dan kebijakan setiap unit navigasi atau perusahaan jasa kritis dapat berbeda. Oleh sebab itu, hasil penelitian paling tepat digunakan untuk memahami konteks Perusahaan ANI dan sebagai dasar perbandingan. Penelitian multi-organisasi dapat memperluas validitas eksternal serta menguji apakah pola yang sama muncul pada konteks yang berbeda.

Ketiga, data diperoleh melalui kuesioner sehingga bergantung pada persepsi dan keterbukaan responden. Kondisi psikologis, kekhawatiran terhadap kerahasiaan, atau kecenderungan memberikan jawaban sosial yang diharapkan dapat memengaruhi hasil. Walaupun instrumen telah memenuhi validitas dan reliabilitas, penelitian berikutnya dapat menggabungkan kuesioner dengan wawancara, diskusi kelompok, catatan jadwal, data lembur, atau indikator objektif beban kerja. Pendekatan campuran akan memberikan pemahaman yang lebih kaya mengenai sumber tekanan dan strategi adaptasi.

Keempat, model hanya memasukkan workload dan job stress sehingga masih terdapat 53,3% variasi burnout yang belum dijelaskan. Penelitian berikutnya dapat menambahkan work-family conflict, work-life balance, perceived organizational support, dukungan pasangan, kualitas tidur, kontrol kerja, kepuasan kerja, resiliensi, dan karakteristik pengasuhan. Variabel mediasi dan moderasi juga penting untuk diuji. Misalnya, job stress dapat diuji sebagai mediator pengaruh workload terhadap burnout, sedangkan dukungan organisasi dapat diuji sebagai moderator yang memperlemah hubungan tersebut.

Kelima, penelitian belum membedakan responden berdasarkan unit kerja, pola shift, usia, masa kerja, jumlah anak, usia anak, atau bentuk dukungan keluarga. Analisis kelompok dapat membantu mengidentifikasi segmen yang lebih rentan. Working Moms dengan anak usia dini mungkin menghadapi kebutuhan pengasuhan yang berbeda dibandingkan ibu dengan anak yang lebih besar. Demikian pula, pekerja dengan shift malam atau masa kerja tertentu mungkin memiliki pola adaptasi yang berbeda. Informasi tersebut berguna untuk merancang intervensi yang lebih tepat sasaran tanpa menimbulkan generalisasi berlebihan.

Terlepas dari keterbatasan tersebut, penelitian memberikan bukti yang relevan bahwa workload dan job stress perlu dikelola secara bersamaan untuk mencegah burnout. Temuan ini dapat menjadi dasar evaluasi internal dan penyusunan kebijakan berbasis data. Penelitian berikutnya disarankan tidak hanya menguji faktor risiko, tetapi juga mengevaluasi efektivitas intervensi, seperti perbaikan jadwal, pelatihan supervisor, program pemulihan, atau penguatan dukungan organisasi. Dengan demikian, kajian burnout dapat menghasilkan rekomendasi yang semakin operasional dan sesuai dengan kebutuhan Working Moms pada industri berisiko tinggi.

3.6.10 Tahapan Implementasi, Evaluasi, dan Keberlanjutan Program

Penerapan rekomendasi perlu dimulai dari penetapan tanggung jawab yang jelas. Manajemen puncak perlu memberikan mandat, sedangkan unit sumber daya manusia, atasan operasional, keselamatan kerja, dan layanan kesehatan kerja menyusun pembagian peran. Tim pelaksana dapat menetapkan indikator awal berupa distribusi workload, frekuensi perubahan jadwal, waktu pemulihan, tingkat job stress, dan gejala burnout. Penetapan

indikator sebelum intervensi diperlukan agar organisasi memiliki dasar pembandingan yang objektif dan tidak menilai keberhasilan hanya dari kesan umum atau jumlah kegiatan yang telah dilakukan.

Tahap pertama dapat berupa pemetaan selama satu sampai tiga bulan untuk mengenali unit, periode, dan pola jadwal yang memiliki risiko lebih tinggi. Pemetaan sebaiknya menggabungkan data operasional dan survei kesejahteraan secara agregat. Data operasional menunjukkan kapan dan di mana beban meningkat, sedangkan survei menjelaskan bagaimana tuntutan tersebut dirasakan oleh karyawan. Apabila kedua sumber data menunjukkan arah yang sama, manajemen memiliki dasar yang lebih kuat untuk melakukan redistribusi personel, penyesuaian jadwal, atau penambahan waktu pemulihan pada titik yang paling membutuhkan.

Tahap kedua adalah pelaksanaan intervensi prioritas dengan cakupan terbatas terlebih dahulu. Organisasi dapat memilih satu unit atau satu jenis jadwal sebagai lokasi uji coba. Intervensi dapat berupa pemberitahuan jadwal lebih awal, pengurangan perubahan shift mendadak, penataan waktu istirahat, atau mekanisme pertukaran shift yang lebih sederhana. Uji coba membantu organisasi menilai dampak operasional dan penerimaan karyawan sebelum kebijakan diterapkan lebih luas. Cara ini juga mengurangi risiko bahwa perubahan yang dirancang untuk meningkatkan kesejahteraan justru menimbulkan kekurangan personel atau ketidakadilan baru.

Tahap ketiga adalah penguatan kompetensi atasan dan karyawan. Atasan perlu dibekali kemampuan mengenali tanda kelelahan, melakukan percakapan yang tidak menghakimi, dan mengambil tindakan sesuai prosedur. Karyawan perlu memperoleh informasi mengenai gejala awal burnout, pentingnya tidur dan pemulihan, serta cara menggunakan layanan dukungan. Pelatihan sebaiknya berbasis situasi kerja nyata agar tidak berhenti sebagai pengetahuan umum. Simulasi percakapan, studi kasus konflik jadwal, dan prosedur pelaporan kelelahan dapat meningkatkan kesiapan penerapan dalam pekerjaan sehari-hari.

Evaluasi program perlu dilakukan menggunakan ukuran proses dan hasil. Ukuran proses mencakup keterlaksanaan audit workload, ketepatan penyusunan jadwal, penggunaan layanan konseling, dan partisipasi pelatihan. Ukuran hasil mencakup perubahan skor workload, job stress, burnout, kualitas pemulihan, absensi, dan keterlibatan kerja. Evaluasi perlu mempertimbangkan bahwa perubahan burnout tidak selalu terjadi dalam waktu singkat. Oleh karena itu, pengukuran dapat dilakukan secara berkala, misalnya setiap tiga atau enam bulan, dengan instrumen yang konsisten agar perubahan dapat dibandingkan secara wajar.

Umpan balik karyawan harus menjadi bagian dari evaluasi. Working Moms memiliki pengalaman langsung mengenai jadwal, beban mental, konflik peran, dan hambatan menggunakan kebijakan dukungan. Forum umpan balik dapat dilakukan melalui survei anonim, wawancara kelompok kecil, atau perwakilan unit. Namun, masukan tidak otomatis diterapkan tanpa penilaian. Manajemen perlu menyeimbangkan kebutuhan karyawan, keadilan antarpegawai, ketersediaan personel, dan standar keselamatan. Transparansi mengenai alasan menerima atau menolak usulan akan meningkatkan kepercayaan terhadap proses perbaikan.

Keberlanjutan program bergantung pada integrasinya ke dalam sistem manajemen, bukan pada kegiatan insidental. Audit beban kerja dapat dimasukkan ke dalam evaluasi unit, indikator kesejahteraan dapat dibahas dalam rapat manajemen risiko, dan kompetensi supervisor dapat menjadi bagian dari penilaian kepemimpinan. Integrasi tersebut mencegah program berhenti ketika terjadi pergantian pimpinan atau ketika perhatian organisasi berpindah ke isu lain. Burnout perlu dipandang sebagai risiko yang dikelola secara rutin sebagaimana risiko operasional lainnya, dengan tetap menjaga proporsionalitas dan kerahasiaan data.

Pada akhirnya, tujuan intervensi bukan menghilangkan seluruh tuntutan pekerjaan karena sebagian tuntutan merupakan karakter alami industri navigasi penerbangan. Tujuan yang lebih realistis adalah memastikan tuntutan didistribusikan secara adil, didukung sumber daya yang cukup, dan diikuti kesempatan pemulihan. Karyawan juga perlu memiliki akses terhadap bantuan ketika tekanan meningkat. Dengan pendekatan tersebut, organisasi dapat mempertahankan standar layanan sekaligus melindungi kapasitas manusia yang menjalankannya. Keseimbangan antara performa, keselamatan, dan kesejahteraan menjadi dasar keberlanjutan organisasi serta kualitas kehidupan Working Moms.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa workload terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap burnout pada Working Moms di Perusahaan ANI dan merupakan variabel yang paling dominan. Job stress juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap burnout, dengan konflik peran sebagai sumber tekanan tertinggi. Secara simultan, workload dan job stress berpengaruh signifikan terhadap burnout dan mampu menjelaskan 46,7% variasinya, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan beban kerja yang proporsional yang didukung oleh program penanganan stres kerja yang terstruktur guna menekan risiko burnout dan meningkatkan kesejahteraan psikologis Working Moms. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti dukungan sosial,

work-life balance, dan kepuasan kerja, serta memperluas objek penelitian pada instansi penerbangan atau sektor jasa kritis lainnya.

Referensi

- [1] R. D. A. Saptoyo, "Jumlah Perempuan Pekerja di Sektor Formal," Kompas, Mar. 10, 2025. [Online]. Available: <https://www.kompas.com/cekfakta/read/2025/03/10/103853282/jumlah-perempuan-pekerja-di-sektor-formal>
- [2] S. Kim, N. Kantamneni, N. H. Ahmad Ridzuan, and A. A. Miramonti, "Work-family conflict and burnout for mothers of color: Exploring the role of microaggressions and gender role beliefs," *J. Career Assess.*, vol. 34, no. 1, pp. 3-21, 2026. <https://doi.org/10.1177/10690727241307957>
- [3] F. Chandra, "Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap burnout," *J. Maneksi*, vol. 13, no. 1, pp. 137-145, 2024. <https://doi.org/10.31959/jm.v13i1.2059>
- [4] M. Riasnugrahani, T. Setiawan, and A. Batara, "Workplace flexibility and subjective well-being: the role of work-life balance in Air Force women," *Cogent Bus. Manag.*, vol. 12, no. 1, 2025. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2561239>
- [5] Y. Yusuf, Jusni, and I. F. Nurqamar, "Pengaruh konflik peran ganda, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap stres kerja karyawan perempuan," *Peradaban J. Econ. Bus.*, vol. 3, no. 1, pp. 1-22, 2024.
- [6] I. I. Lineuwih, T. Sariwulan, and N. F. Fidayallah, "The effect of workload, work stress, and work family conflict on burnout in employees," *SINOMIKA J.*, vol. 1, no. 5, pp. 1235-1248, 2023.
- [7] R. T. Yusnita and R. Nurlinawaty, "Bagaimana stres kerja dan work life balance pada pekerja wanita memediasi work family conflict dengan prestasi kerja?," *J. Manaj. Organ.*, vol. 13, no. 3, pp. 257-269, 2022. <https://doi.org/10.29244/jmo.v13i3.40867>
- [8] M. H. D. Ulhaq and A. Suratman, "Pengaruh work-life balance, work-family conflict, dan kesejahteraan psikologis terhadap kinerja karyawan perempuan di Yogyakarta," *OPTIMAL J. Ekon. Manaj.*, vol. 5, no. 2, pp. 583-597, 2025. <https://doi.org/10.55606/optimal.v5i2.6417>
- [9] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 19th ed. Bandung, Indonesia: Alfabeta, 2023.
- [10] E. Sudarmanto et al., *Model Pembelajaran Era Society 5.0*, S. S. Posangi, I. Kusumawati, and Zaharah, Eds. Medan, Indonesia: Penerbit Insania, 2021.
- [11] A. I. Puspitasari and R. F. Akbar, "Relationship between work-family conflict and role overload with burnout in working mothers at private companies in Bandung Regency," *Int. J. Mark. Hum. Resour. Res.*, vol. 7, no. 1, pp. 260-272, 2026. <https://doi.org/10.47747/ijmhrr.v7i1.3360>
- [12] B. Riyono and G. Rezki, "Burnout among working mothers: The role of work-life balance and perceived organizational support," *Humanitas*, pp. 109-121, 2022. <https://doi.org/10.26555/humanitas.v19i2.31>
- [13] Q. Xiong et al., "Factors influencing fatigue, mental workload and burnout among Chinese health care workers during public emergencies: an online cross-sectional study," *BMC Nurs.*, vol. 23, no. 1, p. 428, 2024. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-02070-0>
- [14] J. Wulandari, G. P. Djausal, M. Destalia, and I. Defitasari, "Demographic and job burnout analysis on working mothers in Indonesia," *J. Adm. Bisnis*, vol. 14, no. 1, pp. 53-64, 2025. <https://doi.org/10.14710/jab.v14i1.66601>
- [15] Y. S. Kobis, R. Faggidae, and T. Timuneno, "Effect of workload and job stress on employee performance," *Ekuitas J. Pendidik. Ekon.*, vol. 11, no. 1, pp. 48-56, 2023. <https://doi.org/10.23887/ekuitas.v11i1.56585>
- [16] M. A. Fikri and W. Wahyudi, "Pengaruh beban kerja, work life balance dan konflik kerja terhadap stres kerja," *J. Manuhara*, vol. 2, no. 4, pp. 242-250, 2024. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i4.1232>
- [17] S. P. Gold, W. Arisandi, N. Sefa, and A. Hermawan, "Hubungan beban kerja dan kelelahan kerja dengan produktivitas kerja di PT. PLN Nusantara Power UP Tarahan," 2025. [Online]. Available: <https://ojs.stikessaptabakti.ac.id/jmis/article/download/576/417>