



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 399-408

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Dinamika Stres Organisasi Tinjauan Literatur dan Implikasi Manajerial

Soleh Gunawan¹, Muhammad Hamdi², Dana Budiman³

Universitas Nusa Putra

blenksgunawan4@gmail.com

Abstrak

Stres organisasi semakin menjadi perhatian dalam kajian manajemen seiring meningkatnya kompleksitas lingkungan kerja, percepatan perubahan teknologi, serta tuntutan kinerja yang berlapis. Berbeda dari pendekatan yang memandang stres sebagai persoalan individual, artikel ini memposisikan stres sebagai fenomena organisasi yang tertanam dalam desain kerja, struktur, dan praktik manajerial. Penelitian ini bertujuan untuk meninjau dan mensintesis literatur terkait dinamika stres organisasi serta menarik implikasi manajerial yang relevan. Metode yang digunakan adalah systematic literature review terhadap 27 artikel jurnal terindeks Scopus yang dipublikasikan pada periode 2021–2025. Proses seleksi artikel mengikuti prinsip PRISMA, dengan analisis dilakukan melalui thematic synthesis untuk mengidentifikasi pola stresor, mekanisme dinamika, dan dampaknya. Hasil tinjauan menunjukkan bahwa stres organisasi dipicu oleh kombinasi faktor struktural dan relasional, seperti beban kerja berlebih, konflik dan ketidakjelasan peran, kualitas kepemimpinan, budaya kerja, ketidakpastian perubahan, serta tekanan digitalisasi. Dinamika stres berkembang melalui mekanisme akumulasi tuntutan, deplesi sumber daya, dan penyebaran tekanan dalam tim, yang dapat mengubah stres episodik menjadi kronis. Dampaknya terlihat pada penurunan wellbeing, keterlibatan kerja, dan kinerja organisasi. Temuan ini menegaskan keterbatasan pendekatan penanganan stres yang berfokus pada individu semata. Artikel ini menyimpulkan bahwa pengelolaan stres organisasi memerlukan intervensi sistemik yang mencakup perbaikan desain kerja, penguatan dukungan manajerial, dan pengelolaan perubahan yang lebih sensitif terhadap kapasitas sumber daya manusia.

Kata kunci: Stres Organisasi, Dinamika Stres, Implikasi Manajerial

1. Latar Belakang

Stres organisasi semakin menjadi isu yang menonjol dalam kajian manajemen karena perubahan lingkungan kerja bergerak lebih cepat daripada kemampuan banyak organisasi untuk menata ulang sistemnya. Target kinerja yang meningkat, pola kerja yang makin fleksibel, tuntutan layanan yang serba cepat, serta ketidakpastian akibat perubahan teknologi dan pasar membuat banyak karyawan bekerja dalam kondisi tekanan yang berlapis. Dalam situasi seperti ini, stres tidak lagi dapat dipahami semata sebagai masalah individu, melainkan sebagai gejala organisasi yang muncul dari desain pekerjaan, struktur koordinasi, budaya kerja, dan kualitas relasi antara pimpinan dan anggota.

Literatur menunjukkan bahwa stres organisasi bersifat dinamis. Intensitasnya dapat naik turun mengikuti siklus perubahan, gaya kepemimpinan, dan ketersediaan sumber daya. Pada tahap tertentu, tekanan dapat mendorong fokus dan performa, tetapi ketika tuntutan melampaui kapasitas, stres berubah menjadi beban yang menggerus kesehatan psikologis, menurunkan keterlibatan, memicu konflik, dan meningkatkan niat keluar. Dampak lanjutan juga terlihat pada level organisasi melalui penurunan produktivitas, meningkatnya kesalahan kerja, melemahnya kualitas layanan, serta naiknya biaya akibat absensi dan turnover. Karena itu, memahami dinamika stres organisasi berarti menelaah bagaimana stres terbentuk, menyebar, dan dipertahankan oleh mekanisme internal organisasi.

Walaupun riset mengenai stres kerja telah berkembang luas, masih terdapat kebutuhan untuk merangkum temuan secara lebih terintegrasi pada level organisasi. Banyak studi membahas faktor pemicu secara terpisah, misalnya beban kerja, ketidakjelasan peran, dukungan atasan, atau iklim kerja, tetapi tidak selalu menjelaskan keterkaitan antarelemen tersebut dalam satu alur yang utuh. Selain itu, bukti empiris sering berangkat dari konteks industri tertentu sehingga implikasi manajerialnya tidak selalu mudah ditransfer. Tinjauan literatur diperlukan untuk memetakan pola umum, mengidentifikasi mekanisme yang berulang, serta menandai celah riset yang masih terbuka.

Berdasarkan kebutuhan tersebut, artikel ini menyajikan tinjauan literatur tentang dinamika stres organisasi dengan menekankan tiga fokus utama. Pertama, artikel ini mengulas konsep dan kerangka teoretis yang digunakan untuk memahami stres pada level organisasi, termasuk hubungan antara tuntutan kerja dan sumber daya serta peran persepsi keadilan, budaya, dan kepemimpinan. Kedua, artikel ini memetakan antecedents dan consequences stres organisasi yang paling sering dilaporkan, baik pada level individu maupun organisasi, sekaligus menyoroti faktor moderator dan mediator yang memengaruhi arah serta kekuatan dampaknya. Ketiga, artikel ini merumuskan implikasi manajerial yang aplikatif, mencakup desain pekerjaan, penguatan dukungan organisasi, pengelolaan perubahan, dan praktik MSDM yang dapat menekan stres tanpa melemahkan kinerja.

Dengan mengintegrasikan temuan lintas studi, tinjauan ini diharapkan membantu akademisi memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai bagaimana stres organisasi berkembang dan bekerja dalam sistem organisasi. Bagi praktisi, tinjauan ini menyediakan dasar konseptual untuk menyusun kebijakan yang lebih peka terhadap kesehatan psikologis sekaligus realistis terhadap tuntutan kinerja. Pada akhirnya, pemahaman yang lebih baik tentang dinamika stres organisasi dapat mendorong organisasi membangun lingkungan kerja yang tidak hanya produktif, tetapi juga manusiawi dan berkelanjutan.

2. Tinjauan Literatur

Definisi dan ruang lingkup stres organisasi

Dalam literatur psikologi dan perilaku organisasi, stres dipahami sebagai relasi antara individu dan lingkungan kerja yang dinilai melampaui sumber daya yang dimiliki. Lazarus dan Folkman mendefinisikan stres sebagai hubungan khusus antara individu dan lingkungannya yang dipersepsikan sebagai menuntut atau melebihi kapasitas adaptif serta mengancam kesejahteraan (Lazarus & Folkman, 1984). Definisi ini menegaskan bahwa stres bukan sekadar respons terhadap tekanan objektif, tetapi merupakan hasil dari proses appraisal kognitif yang dipengaruhi oleh konteks kerja dan karakteristik sistem organisasi.

Dalam konteks kerja, stres sering dijelaskan sebagai respons yang muncul ketika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuan, sumber daya, atau kebutuhan pekerja. World Health Organization mendefinisikan work related stress sebagai reaksi terhadap tuntutan dan tekanan kerja yang tidak sesuai dengan pengetahuan dan kemampuan pekerja sehingga menantang kapasitas coping mereka (World Health Organization, 2007). Definisi serupa dikemukakan oleh National Institute for Occupational Safety and Health yang memandang job stress sebagai respons fisik dan emosional yang merugikan akibat ketidaksesuaian antara tuntutan kerja dan sumber daya individu (National Institute for Occupational Safety and Health, 1999). Perspektif ini menunjukkan bahwa stres kerja berakar pada karakteristik pekerjaan dan sistem organisasi, bukan semata pada kelemahan individu.

Berangkat dari pemahaman tersebut, stres organisasi dalam kajian ini diposisikan sebagai pola stres yang bersumber dari struktur, proses, dan praktik organisasi yang membentuk pengalaman tekanan secara kolektif. Stresor seperti konflik peran, ketidakjelasan peran, beban kerja berlebih, serta lemahnya dukungan struktural telah lama diidentifikasi sebagai stresor organisasi yang sistemik (Kahn et al., 1964; Rizzo et al., 1970). Dengan demikian, ruang lingkup stres organisasi mencakup faktor-faktor yang tertanam dalam desain kerja, mekanisme koordinasi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengelolaan perubahan, yang secara simultan memengaruhi kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi (Cooper et al., 2001).

Perbedaan stres kerja individual dan stres pada level organisasi

Stres kerja individual dan stres pada level organisasi sering kali digunakan secara bergantian dalam literatur, meskipun keduanya merujuk pada fokus analisis yang berbeda. Stres kerja individual umumnya dipahami sebagai respons psikologis dan fisiologis seseorang terhadap tuntutan kerja yang dipersepsikan melebihi kapasitas atau sumber daya pribadi. Pendekatan ini menempatkan individu sebagai unit analisis utama dan menekankan proses appraisal, coping, serta perbedaan karakteristik personal seperti kepribadian, pengalaman, dan resiliensi (Lazarus & Folkman, 1984; Ganster & Rosen, 2013).

Sebaliknya, stres pada level organisasi mengacu pada pola tekanan yang muncul secara sistemik akibat desain, struktur, dan praktik organisasi. Fokusnya bukan lagi pada bagaimana individu bereaksi, tetapi pada bagaimana organisasi menciptakan kondisi kerja yang secara konsisten menghasilkan tekanan bagi banyak anggota. Cooper dan Marshall (1976) serta Cooper et al. (2001) menekankan bahwa sumber stres organisasi meliputi tuntutan peran, struktur hierarkis, sistem pengendalian, budaya kerja, dan proses perubahan yang memengaruhi kelompok

karyawan secara kolektif. Dalam perspektif ini, stres dipahami sebagai karakteristik lingkungan kerja yang relatif stabil dan berulang.

Perbedaan mendasar antara kedua level tersebut terletak pada sumber dan implikasi intervensinya. Stres individual sering ditangani melalui pendekatan yang berorientasi pada individu, seperti pelatihan coping, manajemen waktu, atau konseling. Sementara itu, stres organisasi menuntut intervensi struktural yang menasar penyebab sistemik, misalnya perbaikan desain pekerjaan, kejelasan peran, kualitas kepemimpinan, serta mekanisme koordinasi lintas unit (Quick et al., 2016). Dengan kata lain, intervensi individual cenderung bersifat reaktif, sedangkan intervensi organisasi bersifat preventif dan berorientasi jangka panjang.

Literatur juga menunjukkan bahwa stres organisasi dapat membentuk dan memperkuat stres individual melalui mekanisme kolektif. Tekanan yang bersumber dari target yang tidak realistis, ketidakpastian kebijakan, atau iklim kerja yang tidak suportif dapat menyebar dalam tim dan menciptakan norma tekanan yang diterima sebagai bagian dari pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2017). Dalam kondisi ini, stres individual bukan lagi anomali, melainkan refleksi dari dinamika organisasi yang lebih luas.

Dengan membedakan kedua level tersebut, kajian stres organisasi tidak meniadakan peran individu, tetapi memperluas lensa analisis ke konteks struktural yang membentuk pengalaman kerja. Pendekatan ini penting karena memungkinkan organisasi menggeser fokus dari upaya adaptasi individu semata menuju perbaikan sistem kerja yang lebih berkelanjutan dan manusiawi (Cooper et al., 2001; Ganster & Rosen, 2013).

Faktor pemicu stres organisasi

Faktor pemicu stres organisasi merujuk pada kondisi kerja yang bersumber dari desain pekerjaan, sistem koordinasi, dan praktik manajerial yang secara berulang menimbulkan tekanan bagi banyak anggota organisasi. Literatur menunjukkan bahwa stresor ini umumnya muncul sebagai ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya yang tersedia, lalu diperkuat oleh konteks relasional dan institusional di tempat kerja (Cooper & Marshall, 1976; Cooper et al., 2001; Bakker & Demerouti, 2017).

a. Tuntutan pekerjaan dan desain kerja

Beban kerja yang tinggi, target yang tidak realistis, tempo kerja yang padat, serta kompleksitas tugas menjadi pemicu yang paling sering ditemukan. Ketika tuntutan meningkat tetapi otonomi dan dukungan tidak ikut naik, tekanan cenderung bertahan dan berubah menjadi stres kronis (Karasek, 1979; Bakker & Demerouti, 2017). Dalam kerangka job demands resources, tuntutan yang terus menumpuk tanpa pemulihan memicu kelelahan dan penurunan energi kerja (Demerouti et al., 2001).

b. Konflik peran dan ketidakjelasan peran

Stres organisasi sering muncul saat karyawan menerima instruksi yang saling bertentangan, menghadapi ekspektasi yang tidak konsisten, atau tidak memiliki kejelasan mengenai prioritas dan standar evaluasi. Riset klasik tentang role stress menegaskan bahwa konflik peran dan ketidakjelasan peran merupakan stresor struktural yang kuat karena mengganggu rasa kendali dan kepastian dalam bekerja (Kahn et al., 1964; Rizzo et al., 1970).

c. Kepemimpinan dan kualitas supervisi

Gaya kepemimpinan yang terlalu mengontrol, komunikasi yang minim, umpan balik yang tidak jelas, atau perlakuan yang tidak adil dapat memperbesar tekanan kerja, terutama ketika organisasi sedang mengalami perubahan atau target meningkat. Kualitas relasi atasan bawahan berperan sebagai penyangga atau pemicu stres karena memengaruhi rasa aman psikologis dan akses terhadap sumber daya sosial (Cooper et al., 2001; Ganster & Rosen, 2013).

d. Budaya organisasi, iklim kerja, dan keadilan

Budaya yang menormalisasi jam kerja panjang, kompetisi internal yang keras, atau stigma terhadap kebutuhan pemulihan dapat membuat stres menjadi sesuatu yang dianggap wajar. Selain itu, persepsi ketidakadilan dalam

pembagian tugas, promosi, atau penghargaan sering memicu ketegangan emosional dan sikap sinis terhadap organisasi (Greenberg, 1990; Colquitt, 2001).

e. Ketidakpastian dan perubahan organisasi

Restrukturisasi, perubahan strategi, rotasi jabatan, serta ketidakpastian status kerja dapat memicu stres karena mengganggu prediktabilitas dan rasa aman. Literatur job insecurity menunjukkan bahwa ketidakpastian kerja berkorelasi dengan penurunan well-being, keterikatan kerja, dan meningkatnya niat keluar, terutama ketika komunikasi perubahan tidak jelas (Sverke et al., 2002; Rafferty & Griffin, 2006).

f. Ketidakseimbangan usaha dan imbalan

Stres juga muncul ketika upaya kerja, tanggung jawab, dan tuntutan emosional tidak sebanding dengan imbalan yang diterima, baik dalam bentuk kompensasi, pengakuan, maupun peluang karier. Kerangka effort reward imbalance menekankan bahwa ketidakseimbangan ini menimbulkan strain jangka panjang, khususnya pada pekerjaan dengan tekanan tinggi (Siegrist, 1996).

g. Tekanan teknologi dan digitalisasi kerja

Digitalisasi meningkatkan kecepatan koordinasi, tetapi juga memunculkan technostress seperti overload informasi, tuntutan selalu terhubung, dan kesulitan adaptasi terhadap sistem baru. Kondisi ini sering terasa ketika organisasi menerapkan teknologi tanpa pelatihan memadai atau tanpa penataan ulang proses kerja (Tarafdar et al., 2007; Ayyagari et al., 2011).

h. Stresor relasional dan tuntutan emosi kerja

Konflik interpersonal, perilaku tidak sopan, perundungan, atau tuntutan menghadapi pelanggan yang emosional dapat menjadi stresor yang kuat. Pada sektor jasa, tuntutan untuk mengelola emosi dan menjaga ekspresi positif secara terus menerus juga berkaitan dengan kelelahan emosional dan burnout (Hochschild, 1983; Brotheridge & Lee, 2002).

Mekanisme dinamika stres dalam organisasi

Stres organisasi bergerak secara dinamis karena tekanan kerja tidak muncul sebagai peristiwa tunggal, tetapi terbentuk melalui rangkaian proses yang saling menguatkan antara tuntutan kerja, penilaian individu, dan ketersediaan sumber daya. Perspektif transaksional menekankan bahwa stres lahir dari appraisal atas situasi kerja dan respons coping yang dipilih, sehingga perubahan kecil pada konteks kerja dapat menggeser intensitas stres dari waktu ke waktu (Lazarus & Folkman, 1984). Pada saat yang sama, pendekatan job demands resources melihat dinamika stres sebagai hasil ketidakseimbangan yang berulang antara tuntutan dan sumber daya yang tersedia, yang kemudian membentuk lintasan kelelahan dan penurunan energi kerja (Demerouti et al., 2001; Bakker & Demerouti, 2017).

a. Akumulasi tuntutan dan pergeseran dari episodik menjadi kronis

Dalam banyak organisasi, stres berkembang melalui akumulasi tuntutan yang tampak kecil tetapi terjadi terus menerus, misalnya tenggat rapat yang rapat, gangguan pekerjaan, atau target yang meningkat bertahap. Ketika tuntutan ini berjalan tanpa jeda pemulihan, stres yang awalnya episodik cenderung berubah menjadi kronis dan berdampak pada kelelahan emosional serta penurunan kapasitas kerja (Ganster & Rosen, 2013; Demerouti et al., 2001). Mekanisme ini menjelaskan mengapa lingkungan kerja yang tampak normal dapat menghasilkan tekanan tinggi ketika ritmenya tidak memberi ruang pemulihan.

b. Deplesi sumber daya dan loss spiral

Conservation of Resources menjelaskan bahwa stres meningkat ketika individu kehilangan sumber daya atau merasa terancam kehilangan sumber daya seperti waktu, energi, dukungan sosial, dan rasa kendali (Hobfoll, 1989; Hobfoll, 2001). Kehilangan kecil yang berulang dapat memicu loss spiral. Saat energi berkurang, kinerja menurun,

umpan balik negatif meningkat, konflik membesar, lalu kehilangan sumber daya makin cepat. Pola spiral ini membuat stres makin sulit diputus bila organisasi hanya menambah tuntutan tanpa memperkuat sumber daya.

c. Jalur kelelahan dan jalur motivasi

Dalam model *job demands resources*, dinamika stres sering bergerak melalui dua jalur. Jalur kelelahan terjadi ketika tuntutan tinggi mendorong *strain* dan *burnout*, sedangkan jalur motivasi terjadi ketika sumber daya seperti otonomi, dukungan atasan, dan kesempatan belajar menjaga keterlibatan kerja (Demerouti et al., 2001; Bakker & Demerouti, 2017). Artinya, dua unit kerja dengan tuntutan tinggi bisa menghasilkan keluaran yang berbeda bila sumber daya dan kualitas kepemimpinannya berbeda.

d. Penyebaran stres dalam tim dan lintas relasi kerja

Stres dalam organisasi tidak selalu berhenti pada individu. Tekanan dapat menyebar melalui mekanisme *crossover* dan *emotional contagion*, misalnya ketika beban emosional, frustrasi, atau sinisme dari satu anggota memengaruhi suasana kerja dan interaksi tim (Westman, 2001; Barsade, 2002). Dalam praktik, penyebaran ini tampak saat tim menghadapi beban tinggi dan komunikasi memburuk, lalu konflik meningkat, dukungan menurun, dan stres menjadi norma kolektif yang dianggap wajar.

e. Umpan balik organisasi yang memperkuat tekanan

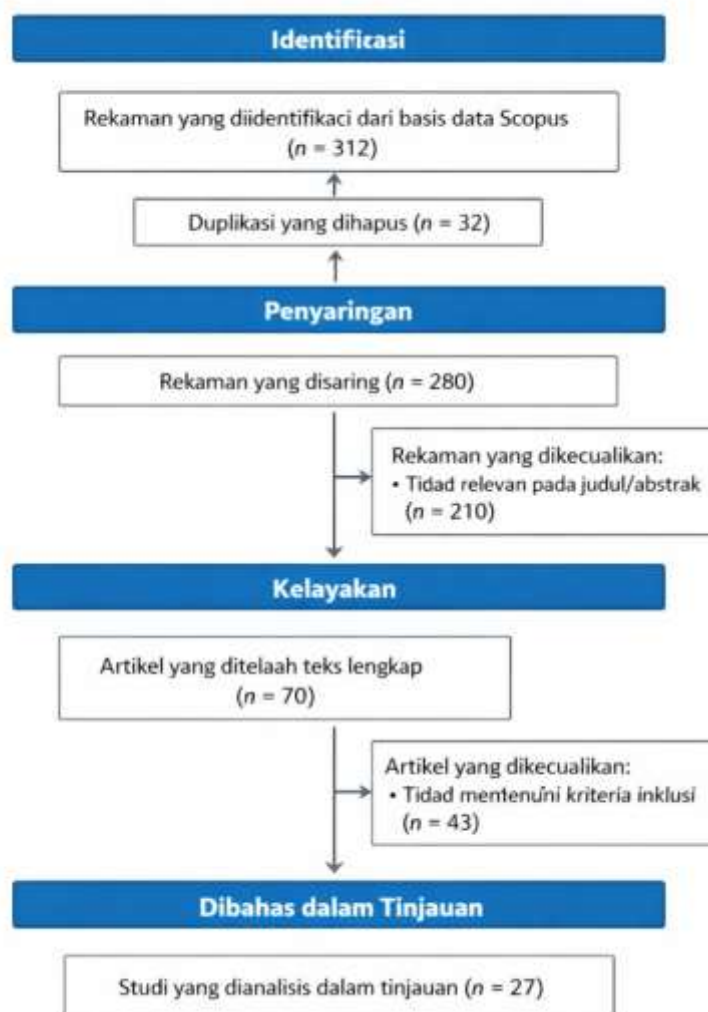
Dinamika stres sering diperkuat oleh loop organisasi. Ketika stres meningkat, kesalahan kerja dan keterlambatan bertambah, manajer merespons dengan kontrol yang lebih ketat, rapat tambahan, atau target yang lebih keras, lalu beban dan tekanan makin naik. Pola ini memperkuat *role conflict*, menurunkan *sense of control*, dan mendorong stres yang lebih stabil di level unit (Kahn et al., 1964; Karasek, 1979; Cooper et al., 2001). Karena itu, stres organisasi sering bertahan bukan karena satu kebijakan, tetapi karena rangkaian respons manajerial yang tidak sengaja memperbesar tekanan.

f. Pemulihan dan pemutusan siklus stres

Pemulihan berperan sebagai mekanisme penyeimbang. Saat organisasi menyediakan jeda, prioritas yang jelas, dukungan sosial, dan kebijakan kerja yang realistis, sumber daya dapat pulih sehingga siklus *loss spiral* melambat atau berhenti (Hobfoll, 2001; Bakker & Demerouti, 2017). Pada level sistem, pemulihan juga terkait dengan desain kerja yang memberi otonomi, kejelasan peran, serta ritme kerja yang memungkinkan karyawan menyelesaikan pekerjaan tanpa selalu berada dalam mode darurat.

3. Metode Penelitian

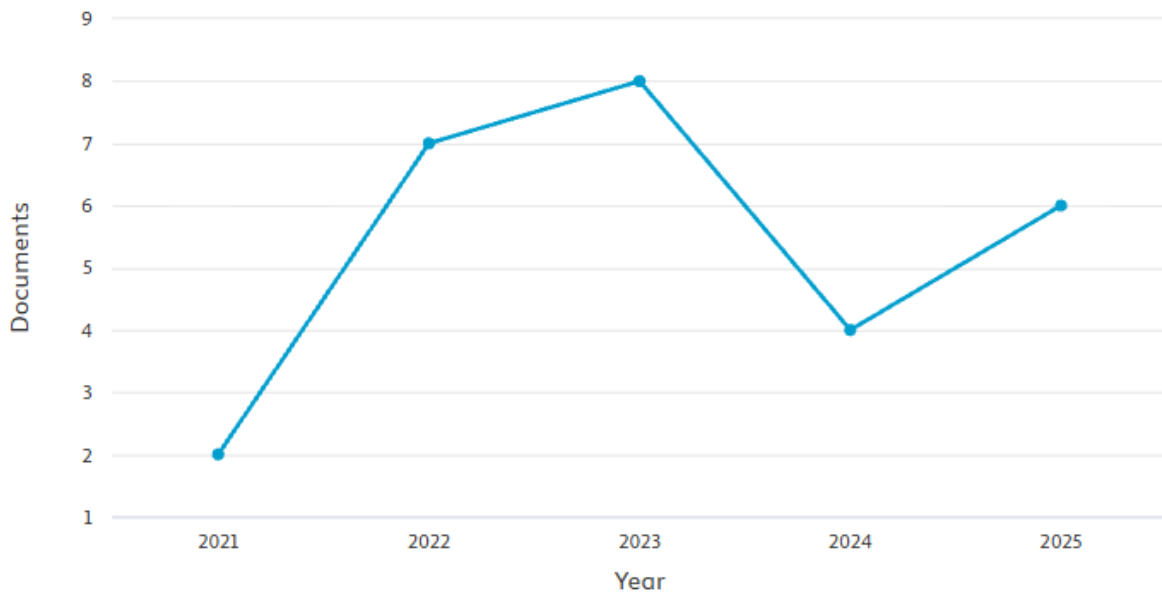
Penelitian ini menggunakan *systematic literature review* berbasis Scopus untuk mensintesis temuan tentang dinamika stres organisasi dan implikasi manajerialnya. Pencarian dilakukan pada Scopus dengan kata kunci yang merepresentasikan stres organisasi dan mekanismenya, seperti *organizational stress*, *work stress*, *job stress*, *job demands resources*, *role conflict*, *job insecurity*, *technostress*, serta istilah dinamika seperti *accumulation*, *spiral*, *contagion*, dan *crossover*, lalu dibatasi pada artikel jurnal yang *peer reviewed*. Artikel diseleksi menggunakan alur PRISMA melalui tahapan identifikasi, penghapusan duplikasi, penyaringan judul dan abstrak, serta telaah *full text* hingga diperoleh 27 artikel yang memenuhi kriteria inklusi, yakni relevan dengan konteks organisasi, membahas pemicu atau mekanisme stres dan dampaknya pada *wellbeing* atau kinerja, serta tersedia teks lengkap untuk dianalisis; sementara prosiding, editorial, *book chapter*, studi klinis yang tidak terkait organisasi, duplikasi, dan artikel dengan informasi metodologis minim dikeluarkan. Data dari 27 artikel diekstraksi secara sistematis mencakup konteks studi, kerangka teori, variabel utama, desain dan metode, serta temuan kunci, kemudian dianalisis melalui *thematic synthesis* untuk mengelompokkan pola stresor, mekanisme dinamika, dampak, dan rekomendasi intervensi pada level organisasi (Tranfield et al., 2003; Page et al., 2021).



Gambar 1 Alur Seleksi Studi PRISMA

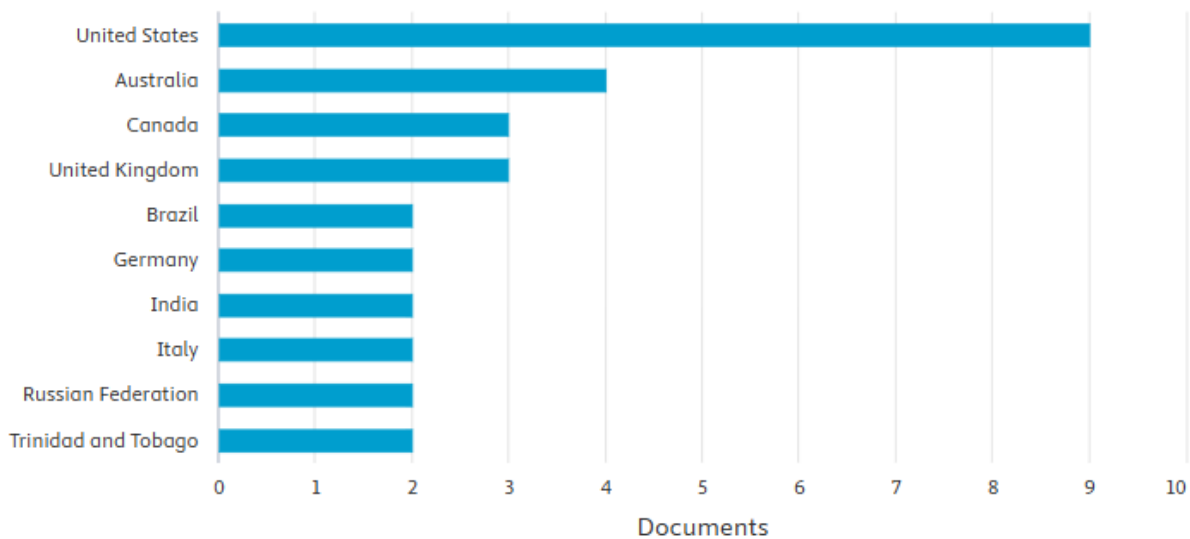
4. Hasil dan Pembahasan

Bagian hasil ini memaparkan ringkasan temuan utama dari 27 artikel terindeks Scopus yang menjadi dasar tinjauan, dengan tujuan memberi gambaran umum tentang perkembangan kajian stres organisasi dalam beberapa tahun terakhir. Penyajian hasil diawali dengan melihat pola publikasi per tahun untuk menangkap ritme pertumbuhan riset, termasuk periode ketika minat penelitian menguat, saat terjadi penurunan, serta tanda pemulihan pada tahun berikutnya. Pola ini penting karena membantu menempatkan pembahasan pada konteks perkembangan literatur, sekaligus menjadi pijakan untuk membaca lebih lanjut tema-tema dominan, fokus variabel yang sering digunakan, dan arah implikasi manajerial yang muncul dari artikel-artikel yang dianalisis pada periode 2021 hingga 2025.



Gambar 2. dokumen berdasarkan tahun

Gambar 2 memperlihatkan perkembangan publikasi yang cenderung meningkat pada awal periode, lalu sempat menurun, dan kembali naik. Pada 2021 jumlah dokumen masih rendah yaitu 2, kemudian meningkat tajam pada 2022 menjadi 7 dan mencapai puncak pada 2023 dengan 8 dokumen. Setelah itu terjadi penurunan pada 2024 hingga 4 dokumen, namun pada 2025 jumlahnya kembali meningkat menjadi 6 dokumen. Pola ini menunjukkan bahwa minat riset menguat hingga 2023, mengalami perlambatan pada 2024, lalu mulai pulih lagi pada 2025, dengan total keseluruhan 27 dokumen sesuai dataset tinjauan.



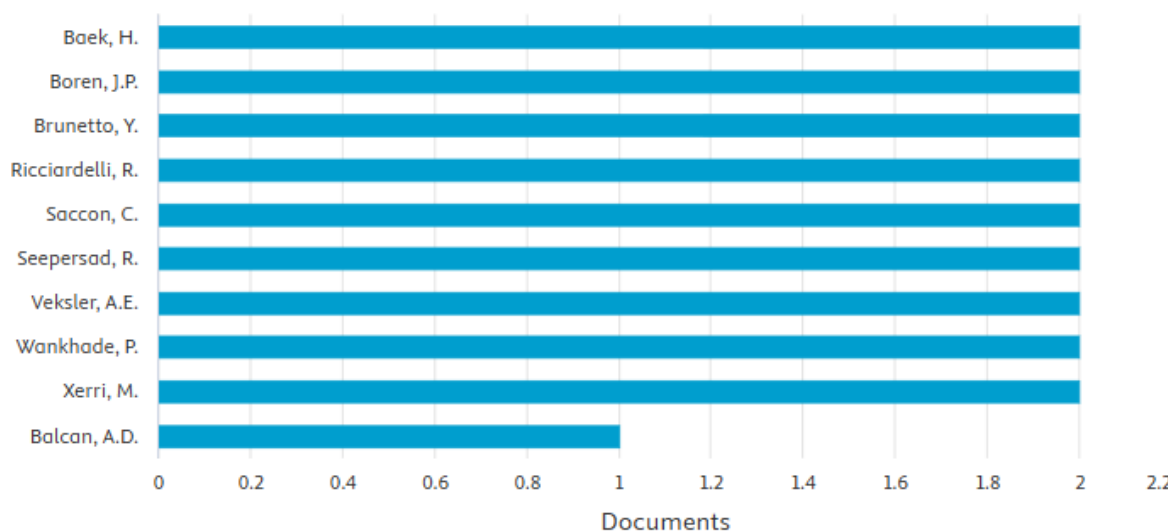
Gambar 3. dokumen berdasarkan negara atau wilayah

Gambar 3 menunjukkan bahwa kontribusi publikasi dalam kumpulan artikel yang dianalisis didominasi oleh United States dengan 9 dokumen, jauh lebih tinggi dibanding negara lain. Posisi berikutnya adalah Australia dengan 4 dokumen, kemudian Canada dan United Kingdom masing-masing 3 dokumen. Sejumlah negara lain berada pada tingkat yang relatif sama, yaitu Brazil, Germany, India, Italy, Russian Federation, serta Trinidad and Tobago yang masing-masing menyumbang 2 dokumen. Pola ini mengindikasikan bahwa diskursus tentang stres organisasi dalam dataset ini lebih banyak diproduksi oleh negara-negara berbahasa Inggris dan ekosistem riset

mapan, namun tetap memperlihatkan sebaran kontribusi lintas kawasan. Perlu dicatat, jumlah dokumen per negara pada grafik seperti ini dapat melebihi total artikel karena satu artikel yang melibatkan kolaborasi penulis lintas negara biasanya dihitung untuk lebih dari satu negara.

Documents by author

Compare the document counts for up to 15 authors.



Gambar 4 menunjukkan bahwa produktivitas penulis dalam dataset ini relatif terkonsentrasi pada beberapa nama dengan jumlah publikasi yang tidak terlalu besar per orang. Sebagian besar penulis teratas, yaitu Baek, H.; Boren, J.P.; Brunetto, Y.; Ricciardelli, R.; Saccon, C.; Seepersad, R.; Veksler, A.E.; Wankhade, P.; dan Xerri, M., masing-masing menghasilkan 2 dokumen, sehingga tampak sebagai kontributor paling produktif pada kumpulan artikel yang dianalisis. Sementara itu, Balcan, A.D. tercatat memiliki 1 dokumen. Pola ini mengindikasikan bahwa topik yang dikaji belum didominasi oleh satu “tokoh” atau kelompok peneliti tunggal, melainkan berkembang melalui kontribusi beberapa penulis dengan produktivitas yang relatif seimbang, yang juga dapat mencerminkan adanya kolaborasi dan penyebaran riset lintas komunitas akademik.

Pembahasan

Temuan dalam tinjauan ini menunjukkan bahwa kajian stres organisasi berkembang secara dinamis dan mengikuti perubahan konteks kerja yang lebih luas. Pola publikasi yang meningkat hingga 2023, sempat menurun pada 2024, lalu kembali menguat pada 2025 mengindikasikan bahwa stres organisasi bukan isu temporer, melainkan tema yang terus relevan seiring perubahan pola kerja, digitalisasi, dan meningkatnya ketidakpastian lingkungan organisasi. Fluktuasi tersebut juga dapat dibaca sebagai respons komunitas akademik terhadap fase-fase perubahan besar, di mana periode intensifikasi riset sering diikuti oleh fase konsolidasi konsep dan pendekatan.

Dominasi publikasi dari negara-negara dengan ekosistem riset mapan, terutama Amerika Serikat, Australia, Inggris, dan Kanada, menunjukkan bahwa pengembangan teori dan model stres organisasi masih banyak dipengaruhi oleh konteks organisasi di negara maju. Namun, kehadiran kontribusi dari negara lain, termasuk Brasil, India, Italia, dan Rusia, mengindikasikan perluasan minat riset lintas konteks. Hal ini penting karena dinamika stres organisasi sangat dipengaruhi oleh sistem ketenagakerjaan, budaya kerja, dan institusi sosial, sehingga temuan dari satu konteks tidak selalu dapat digeneralisasi secara langsung ke konteks lain.

Dari sisi penulis, tidak adanya dominasi satu atau dua tokoh utama memperlihatkan bahwa kajian stres organisasi berkembang secara terdistribusi. Banyak peneliti berkontribusi dengan fokus spesifik, seperti kepemimpinan, perubahan organisasi, technostress, atau wellbeing, tanpa membentuk satu aliran tunggal yang hegemonik. Pola

ini memperkaya literatur, tetapi sekaligus menjelaskan mengapa konsep dan mekanisme stres organisasi sering tersebar dalam berbagai kerangka teoretis yang belum sepenuhnya terintegrasi.

Sintesis temuan juga menegaskan bahwa stres organisasi tidak dapat dijelaskan hanya melalui satu faktor pemicu. Beban kerja, konflik peran, ketidakjelasan kebijakan, gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan tekanan teknologi saling berinteraksi membentuk tekanan yang bersifat sistemik. Mekanisme akumulasi tuntutan, deplesi sumber daya, serta penyebaran stres dalam tim memperlihatkan bahwa stres berkembang melalui proses yang berulang dan saling menguatkan, bukan sebagai respons sesaat terhadap peristiwa tertentu. Temuan ini memperkuat argumen bahwa stres organisasi merupakan fenomena struktural yang tertanam dalam cara organisasi dirancang dan dikelola.

Implikasi penting dari temuan ini adalah perlunya pergeseran pendekatan manajerial. Banyak studi masih menunjukkan kecenderungan organisasi menangani stres melalui intervensi individual, seperti pelatihan coping atau program kesejahteraan personal. Tinjauan ini menunjukkan bahwa pendekatan tersebut memiliki keterbatasan jika tidak disertai perbaikan pada desain kerja, kejelasan peran, ritme kerja, dan kualitas kepemimpinan. Dengan kata lain, stres organisasi lebih tepat dipahami sebagai sinyal adanya ketidakseimbangan sistem kerja, bukan sebagai kegagalan adaptasi individu.

Secara konseptual, hasil tinjauan ini memperkuat relevansi kerangka job demands resources dan conservation of resources dalam menjelaskan dinamika stres organisasi, sekaligus menunjukkan kebutuhan untuk mengintegrasikannya dengan perspektif relasional dan institusional. Stres tidak hanya muncul dari tuntutan dan sumber daya, tetapi juga dari norma, ekspektasi sosial, dan praktik manajerial yang berkembang dalam organisasi. Integrasi ini penting agar kajian stres organisasi mampu menangkap kompleksitas lingkungan kerja modern yang semakin fleksibel, terdigitalisasi, dan berlapis tuntutan.

Dengan demikian, pembahasan ini menegaskan bahwa stres organisasi perlu diperlakukan sebagai isu strategis yang berkaitan langsung dengan keberlanjutan kinerja dan kualitas kehidupan kerja. Pendekatan yang lebih sistemik dan kontekstual tidak hanya relevan bagi pengembangan teori, tetapi juga krusial bagi organisasi yang ingin menjaga produktivitas tanpa mengorbankan kesehatan psikologis karyawannya.

5. Kesimpulan

Tinjauan literatur ini menegaskan bahwa stres organisasi merupakan fenomena yang bersifat sistemik dan dinamis, terbentuk dari interaksi berulang antara tuntutan kerja, desain organisasi, dan ketersediaan sumber daya. Stres tidak hanya muncul sebagai respons individu, tetapi berakar pada praktik dan struktur organisasi seperti beban kerja, ketidakjelasan dan konflik peran, kualitas kepemimpinan, budaya kerja, ketidakpastian akibat perubahan, serta tekanan teknologi. Mekanisme akumulasi tuntutan, deplesi sumber daya, dan penyebaran tekanan dalam tim menunjukkan bahwa stres dapat berkembang dari episodik menjadi kronis dan bertahan melalui umpan balik organisasi yang tidak selalu disadari. Implikasi utama dari temuan ini adalah perlunya pendekatan pengelolaan yang lebih preventif dan berbasis sistem. Intervensi yang hanya berorientasi pada individu cenderung tidak cukup apabila organisasi tidak memperbaiki sumber stres yang tertanam dalam desain kerja, ritme kerja, kejelasan peran, serta kualitas dukungan dan komunikasi manajerial. Karena itu, organisasi perlu menata ulang keseimbangan antara tuntutan dan sumber daya melalui perbaikan desain pekerjaan, penguatan dukungan atasan, pengelolaan perubahan yang transparan, serta kebijakan kerja yang memberi ruang pemulihan. Ke depan, riset stres organisasi masih memerlukan penguatan pada aspek integrasi teori dan konteks. Studi lanjutan perlu menguji model yang menghubungkan stresor, mekanisme dinamika, dan dampak secara lebih komprehensif, termasuk peran faktor institusional dan budaya kerja yang berbeda antarnegara maupun antarindustri. Selain itu, evaluasi intervensi pada level organisasi perlu diperluas, terutama terkait kebijakan kerja fleksibel, tata kelola digital, dan strategi menjaga produktivitas tanpa memperpanjang siklus tekanan di tempat kerja.

Referensi

- Ayyagari, R., Grover, V., & Purvis, R. (2011). Technostress Technological antecedents and implications. *MIS Quarterly*, 35(4), 831–858. <https://doi.org/10.2307/41409963>
- Barsade, S. G. (2002). The ripple effect Emotional contagion and its influence on group behavior. *Administrative Science Quarterly*, 47(4), 644–675. <https://doi.org/10.2307/3094912>
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 57–67. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.1.57>
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386–400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>

- 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>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Ganster, D. C., & Rosen, C. C. (2013). Work stress and employee health A multidisciplinary review. *Journal of Management*, 39(5), 1085–1122. <https://doi.org/10.1177/0149206313475815>
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399–432. <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart Commercialization of human feeling*. University of California Press.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress Studies in role conflict and ambiguity*. John Wiley & Sons.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308. <https://doi.org/10.2307/2392498>
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer Publishing Company.
- National Institute for Occupational Safety and Health. (1999). *Stress at work* (DHHS [NIOSH] Publication No. 99-101). Centers for Disease Control and Prevention.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Quick, J. C., Cooper, C. L., Quick, J. D., & Gavin, J. H. (2016). *Preventive stress management in organizations* (2nd ed.). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/14731-000>
- Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2006). Perceptions of organizational change A stress and uncertainty management perspective. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 1154–1162. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.5.1154>
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15, 150–163. <https://doi.org/10.2307/2391486>
- 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>
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No security A meta analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 242–264. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.3.242>
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu Nathan, B. S., & Ragu Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301–328. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222240109>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Westman, M. (2001). Stress and strain crossover. *Human Relations*, 54(6), 717–751. <https://doi.org/10.1177/0018726701546002>
- World Health Organization. (2003). *Work organisation and stress Systematic problem approaches for employers, managers and trade union representatives*. World Health Organization.