



## Analisis Efek Mediasi Stres Kerja dalam Hubungan Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan

Hanna Rosa Laura Tinambunan ✉

Magister Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Andalas, Indonesia

DOI: 10.31004/jutin.v9i1.51591

✉ Corresponding author:  
[hannarosa640@gmail.com]

Article Info	Abstrak
<p><b>Kata kunci:</b> Beban Kerja; Stres Kerja; Kepuasan Kerja; Mediasi; SEM-PLS</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efek mediasi stres kerja dalam hubungan beban kerja dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sensus terhadap seluruh karyawan tetap sebanyak 44 orang. Metode analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dikarenakan nilai koefisien 0,149, t-hitung 0,583 &lt; t-tabel 1,96 dan signifikan sebesar 0,560 &gt; 0,05, (2) beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja dikarenakan nilai koefisien 0,617, t-hitung 3,093 &gt; t-tabel 1,96 dan signifikan sebesar 0,002 &lt; 0,05, (3) stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dikarenakan nilai koefisien -0,572, t-hitung 3,093 &gt; t-tabel 1,96 dan signifikan sebesar 0,001 &lt; 0,05, dan (4) beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui mediasi stres kerja dikarenakan nilai koefisien -0,353, t-hitung 2,180 &gt; t-tabel 1,96 dan signifikan sebesar 0,029 &lt; 0,05.</p>
<p><b>Keywords:</b> Workload; Job Stress; Job Satisfaction; Mediation; SEM-PLS</p>	<p><b>Abstract</b></p> <p><i>This study aims to analyze the mediating effect of work stress in the relationship between workload and employee job satisfaction. The research employs a quantitative approach using a census technique involving all 44 permanent employees. This study employs Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS). The results of the study show that: (1) workload does not have a significant effect on job satisfaction, as indicated by a coefficient value of 0.149, t-value of 0.583 &lt; t-table of 1.96, and a significance value of 0.560 &gt; 0.05, (2) workload has a positive and significant effect on job stress, with a coefficient of 0.617, t-value of 3.093 &gt; t-table of 1.96, and a significance value of 0.002 &lt; 0.05, (3) job stress has a negative and significant effect on job satisfaction, with a coefficient of -0.572, t-value of 3.093 &gt; t-table of 1.96, and a significance value of 0.001 &lt; 0.05, (4) workload has a negative and significant indirect effect</i></p>

on job satisfaction through job stress, with a coefficient of  $-0.353$ ,  $t$ -value of  $2.180$   $> t$ -table of  $1.96$ , and a significance value of  $0.029 < 0.05$ .

## 1. PENDAHULUAN

Karyawan merupakan elemen kunci dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga menjaga serta meningkatkan kepuasan kerja mereka menjadi tanggung jawab utama manajemen (Robbins & Judge, 2019). Menurut Robbins & Judge (2022), kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya. Dengan kata lain, kepuasan kerja tercipta ketika karyawan merasa puas terhadap berbagai aspek dalam pekerjaannya, seperti gaji, lingkungan kerja, pimpinan dan rekan kerja.

Beban kerja tidak secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, tetapi melalui peningkatan stres kerja (Wijaya, 2018). Hal serupa juga diungkap oleh Mawarni & Tiarapuspa (2023) yang menyatakan bahwa karyawan tetap dapat merasa puas dengan pekerjaannya selama mereka mendapat dukungan organisasi, meskipun beban kerja yang mereka hadapi tergolong tinggi. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini menitikberatkan pada peran stres kerja sebagai mediator dalam konteks perusahaan jasa BUMN di Padang, yang masih jarang dikaji. Untuk melihat kepuasan kerja berdasarkan temuan dari pra riset yang telah dilakukan, peneliti menemukan adanya indikasi munculnya permasalahan terkait ketidakpuasan kerja di PT PQR pada setiap unit kerja merujuk pada Tabel 1. Rekapitulasi Presensi Karyawan pada PT PQR sebagai berikut.

**Tabel 1. Rekapitulasi Presensi Karyawan pada PT PQR**

No	Unit Kerja	Jumlah Karyawan	Presensi			Rata-rata
			Maret	April	Mei	
1	Dukungan bisnis (DB)	11	81%	45%	63%	63%
2	Inspeksi	14	42%	64%	50%	52%
3	Pengujian dan konsultasi (PnK)	14	28%	35%	42%	35%
4	Penjualan dan dukungan Operasi (PDO)	5	40%	60%	20%	40%

Berdasarkan data presensi pada bulan Maret hingga Mei tahun 2025 di PT PQR, terdapat indikasi ketidakpuasan kerja di beberapa unit kerja. Unit kerja pengujian dan konsultasi (PnK) mencatat rata-rata kehadiran terendah sebesar 35%, diikuti oleh penjualan dan dukungan operasi (PDO) dengan 40%, serta inspeksi dengan 52%. Sebaliknya, unit dukungan bisnis (DB) menunjukkan tingkat kehadiran tertinggi sebesar 63%. Forbes (2024) Artikel *"Why Workplace Absenteeism Is On The Rise"* menyebutkan bahwa ketidakhadiran berulang sering kali disebabkan oleh ketidakpuasan kerja. Karyawan yang merasa kurang dihargai atau tidak dilibatkan dalam pekerjaannya cenderung terlibat dalam pola absensi tak terjadwal sebagai bentuk *quiet quitting* atau protes halus kepada perusahaan. Untuk melihat gambaran yang lebih jelas mengenai kepuasan kerja peneliti juga melakukan pra survei kepada 30 karyawan PT PQR untuk memastikan tingkat kepuasan kerja menggunakan kuesioner.

Berdasarkan survei di PT PQR, mayoritas karyawan menunjukkan ketidakpuasan kerja yang signifikan. Sebanyak 73% responden tidak puas dengan gaji, 63% tidak puas dengan lingkungan kerja, 60% tidak puas terhadap atasan, dan 57% tidak puas terhadap rekan kerja. Hal ini mencerminkan adanya masalah pada kompensasi, kondisi kerja, gaya kepemimpinan, dan dinamika tim. Ketidakpuasan juga terkait dengan beban kerja berlebih yang menimbulkan ketidakseimbangan antara usaha dan imbalan sebagaimana dijelaskan dalam model *Effort Reward Imbalance* (ERI), sehingga memicu stres, konflik sosial dan menurunnya kepuasan kerja.

Dengan demikian, rendahnya tingkat kepuasan kerja di PT PQR tidak dapat dilepaskan dari kemungkinan adanya distribusi beban kerja yang kurang proporsional dan pada akhirnya memengaruhi persepsi karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka. Fenomena beban kerja di PT PQR menunjukkan bahwa hampir setiap divisi menghadapi tanggung jawab yang kompleks. Unit kerja HR & GA tidak hanya mengurus administrasi, tetapi juga koordinasi eksternal dan pengembangan sumber daya manusia; inspektor menangani pra hingga pasca inspeksi; analis bertanggung jawab atas pengujian laboratorium teknis; sedangkan penjualan dan dukungan operasi harus mengelola komunikasi eksternal serta dokumen tender. Beragamnya tugas tersebut mencerminkan tingginya beban kerja yang tinggi berpotensi menurunkan tingkat kepuasan kerja dan meningkatkan angka ketidakhadiran. Untuk menggambarkan kondisi ini, peneliti melaksanakan pra survei

terhadap 30 karyawan dengan indikator beban kerja mencakup kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, dan target yang harus dicapai (Koesomowidjojo & Suci, 2017).

Hasil survei internal PT PQR menunjukkan beban kerja yang berlebihan, dimana 70% karyawan merasa tugas terlalu berat, 80% menyatakan beban kerja berlebih dan 70% mengaku waktu kerja tidak cukup untuk menyelesaikan tugas. Ketidakseimbangan ini berpotensi menimbulkan stres kerja berkepanjangan yang berdampak pada kepuasan kerja. Irham Fahmi (2016) menyebut stres sebagai kondisi tekanan di luar batas kemampuan, sedangkan penelitian Zhang *et al.* (2023) dan Braun *et al.* (2024) menegaskan bahwa beban kerja berlebih meningkatkan risiko *burnout*, depresi, serta menurunkan kepuasan kerja. Untuk menggambarkan kondisi ini, peneliti melakukan pra survei stres kerja kepada karyawan PT PQR menggunakan *Perceived Stress Scale* (PSS) (Cohen, 1988).

Hasil pra survei terhadap 30 karyawan PT PQR menggunakan *Perceived Stress Scale* (PSS) menunjukkan sebagian besar karyawan mengalami stres kerja tinggi. Sebanyak 83% merasa tidak dapat mengendalikan hal-hal penting, 77% sering gugup atau tertekan dan 93% tidak mampu menangani seluruh tugas, mencerminkan beban kerja berlebih. Hanya 23% yang merasa pekerjaan berjalan sesuai harapan, sementara 70% sering marah akibat hal di luar kendali, serta 40% kesulitan mengendalikan emosi. Kondisi ini menandakan rendahnya kepuasan kerja dan tingginya risiko konflik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT PQR, menganalisis pengaruh beban kerja terhadap stres kerja karyawan PT PQR, serta menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT PQR. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT PQR, penelitian ini menggunakan metode kuantitatif karena memungkinkan pengukuran yang objektif terhadap hubungan antar variabel, yakni beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja, secara numerik dan terstruktur kemudian data diolah menggunakan IBM SPSS dan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) untuk melihat pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dimediasi stres kerja.

## 2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan objek PT PQR. Subjek penelitian adalah seluruh karyawan tetap PT PQR sebanyak 44 orang yang ditetapkan dengan teknik sampel jenuh. Data primer diperoleh melalui observasi dan kuesioner berbasis skala likert, sedangkan data sekunder berasal dari studi literatur dan penelitian terdahulu. Instrumen penelitian mencakup variabel beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja yang disusun berdasarkan teori relevan serta diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data dilakukan dengan bantuan IBM SPSS dan *SmartPLS* melalui tahapan analisis deskriptif, uji validitas, reliabilitas, *R-Square*, *Q-Square*, serta analisis jalur (*path analysis*) untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung. Hipotesis diuji dengan melihat signifikansi t-statistik dan signifikan pada taraf 5%. Adapun tahapan-tahapan prosedur penelitian ini adalah sebagai berikut:

### a. Penyusunan instrumen penelitian

Setelah kerangka konseptual ditetapkan, peneliti menyusun instrumen penelitian berupa kuesioner yang mengukur ketiga variabel penelitian, yaitu:

- Beban kerja (X): menggunakan indikator Jumlah tugas, tingkat kesulitan tugas, frekuensi pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan dan Kebutuhan konsentrasi mental
- Stres kerja (M): menggunakan indikator tekanan waktu, konflik peran, dan lingkungan kerja.
- Kepuasan kerja (Y): menggunakan indikator pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan dan rekan kerja

### b. Uji validitas dan reliabilitas instrumen

Instrumen yang telah disusun diuji terlebih dahulu melalui uji validitas dan reliabilitas dengan menyebarkan kuesioner kepada sejumlah responden dalam jumlah kecil untuk memastikan keakuratan dan konsistensi alat ukur.

### c. Penentuan populasi dan sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT PQR. Sampel ditentukan menggunakan teknik sampling tertentu (misalnya: *purposive sampling* atau *total sampling*), sesuai dengan karakteristik dan jumlah populasi yang tersedia.

### d. Pengumpulan data

Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang telah ditentukan. Peneliti juga dapat melakukan wawancara tambahan jika diperlukan untuk memperdalam informasi.

e. Pengolahan dan analisis data

Data yang telah dikumpulkan diolah menggunakan bantuan *software* statistik SPSS dan SmartPLS. Tahapan analisis meliputi:

- Analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel.
- Uji validitas dan reliabilitas lanjutan.
- Uji analisis jalur (path analysis) atau analisis regresi mediasi untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antara beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja.

f. Interpretasi dan pembahasan hasil

Hasil pengujian dianalisis dan diinterpretasikan untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak. Selanjutnya, hasil dianalisis secara kritis dengan membandingkan teori dan temuan penelitian sebelumnya.

g. Penyusunan kesimpulan dan saran

Berdasarkan hasil dan pembahasan, peneliti menyusun kesimpulan dari penelitian serta memberikan saran yang relevan, baik bagi pihak perusahaan maupun untuk penelitian selanjutnya

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel beban kerja menunjukkan kategori *baik* dengan rata-rata tingkat capaian responden (TCR) di atas 84%. Pernyataan tertinggi terdapat pada indikator volume tugas (89,55%), yang menandakan bahwa mayoritas karyawan merasa menerima banyak tugas, sementara nilai terendah terdapat pada indikator keahlian khusus (84,09%). Hal ini mengindikasikan bahwa beban kerja di PT PQR cukup tinggi namun masih dapat dikelola dengan baik oleh karyawan. Pada variabel stres kerja, hasil menunjukkan kategori *baik* hingga *cukup baik*. TCR tertinggi terdapat pada indikator konflik peran (81,82%), menunjukkan bahwa ketidakjelasan instruksi dari atasan berbeda menjadi sumber tekanan utama. Sebaliknya, indikator tekanan waktu memperoleh nilai terendah (75,00%) yang masih dalam kategori *cukup baik*. Hal ini menggambarkan bahwa stres kerja karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor peran daripada keterbatasan waktu kerja. Sementara itu, variabel kepuasan kerja berada pada kategori *cukup baik* dengan TCR berkisar 66,36%–72,73%. Indikator hubungan dengan rekan kerja mendapat skor tertinggi (72,73%), menunjukkan adanya dukungan sosial yang cukup baik antar karyawan. Namun, indikator kesempatan promosi memperoleh skor terendah (66,36%), yang menandakan bahwa kejelasan jenjang karier masih menjadi kelemahan dalam organisasi.

#### Uji Convergent Validity

Validitas ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi (Ghozali & Latan, 2015). Uji validitas konvergen indikator reflektif dengan program *SmartPLS* 4.0 dapat dilihat dari nilai loading faktor untuk setiap indikator konstruk. Berdasarkan hasil uji *convergent validity* tahap pertama, sebagian besar indikator pada variabel beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja memiliki nilai *outer loading* > 0,70 sehingga dinyatakan valid. Namun, terdapat satu indikator pada variabel beban kerja (BK4) dengan nilai *outer loading* 0,628 (< 0,70) sehingga dieliminasi. Pada tahap kedua, setelah indikator BK4 dihapus, seluruh indikator variabel menunjukkan nilai *outer loading* > 0,70. Dengan demikian, semua indikator pada variabel beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja dapat dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

#### Discriminant Validity

Validitas ini berkaitan dengan prinsip bahwa alat ukur untuk konstruk yang berbeda seharusnya tidak menunjukkan korelasi yang tinggi. Validitas diskriminan dapat dikatakan terpenuhi apabila dua instrumen yang digunakan untuk mengukur dua konstruk yang diasumsikan menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi (Ghozali & Latan, 2015). Berdasarkan hasil uji *cross loading*, seluruh indikator pada masing-masing variabel

memiliki nilai loading yang lebih besar dibandingkan nilai *cross loading* dengan variabel lain. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki validitas yang tinggi dalam mengukur konstraknya. Uji *Average Variance Extracted* (AVE) juga memperlihatkan bahwa nilai AVE untuk variabel beban kerja (0,711), kepuasan kerja (0,658), dan stres kerja (0,734) semuanya lebih besar dari 0,50. Dengan demikian, seluruh variabel memenuhi syarat *discriminant validity* yang baik. Selanjutnya, berdasarkan *Fornell-Larcker Criterion* nilai akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar konstruk. Hal ini mengindikasikan bahwa masing-masing variabel memiliki *discriminant validity* yang memadai dan dapat dibedakan secara jelas dari variabel lainnya.

### **Composite Reliability (Cronbach's Alpha)**

Uji reliabilitas suatu konstruk untuk memastikan tingkat akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Pengujian reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Namun, karena nilai yang dihasilkan oleh *Cronbach's Alpha* cenderung lebih rendah maka disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability* dalam menguji reliabilitas suatu konstruk (Ghozali & Latan, 2015). Berdasarkan hasil uji *Composite Reliability* seluruh variabel penelitian yaitu beban kerja, kepuasan kerja, dan stres kerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* maupun *Composite Reliability* di atas 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan memiliki tingkat akurasi, konsistensi, dan ketepatan yang baik sehingga semua variabel dapat dinyatakan reliabel.

### **Coefficient of Determination ( $R^2$ )**

Nilai *R-Square* ( $R^2$ ) digunakan untuk mengevaluasi pengaruh variabel laten eksogen terhadap endogen. Menurut Ghozali & Latan (2015), nilai  $R^2$  sebesar 0,67, 0,33, dan 0,19 menunjukkan model kuat, moderat dan lemah, sedangkan Wijaya (2018) menyebutkan 0,75 (kuat), 0,50 (sedang), dan 0,25 (lemah).

**Tabel 5 Coefficient of Determination ( $R^2$ )**

Variabel	<i>R-square</i>	<i>Adjusted R-square</i>
Kepuasan Kerja	0.203	0.164
Stres Kerja	0.357	0.341

Berdasarkan hasil analisis, variabel kepuasan kerja memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,203 yang tergolong lemah, artinya hanya 20,3% dipengaruhi oleh beban kerja, sedangkan 79,7% dipengaruhi faktor lain di luar penelitian. Sementara itu, variabel stres kerja memperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0,357 yang tergolong sedang, artinya beban kerja memengaruhi stres kerja sebesar 35,7%, sedangkan 64,3% dipengaruhi variabel lain di luar penelitian.

### **Uji Effect Size ( $f^2$ )**

Langkah ini akan menilai bagaimana penghapusan konstruk prediktor tertentu mempengaruhi nilai  $R^2$  konstruk endogen. Metrik ini disebut ukuran efek  $f^2$  dan agak berlebihan dengan pengukuran koefisien strip.  $f^2$  mengukur perubahan nilai  $R^2$  ketika konstruk eksogen tertentu dikeluarkan dari model. Itu digunakan untuk menilai apakah *predictor* dikecualikan memiliki efek yang signifikan pada konstruk endogen  $R^2$ . Sebagai aturan, nilai 0,35 (kuat) 0,15 (sedang) dan 0,02 (kecil) (Hair *et al.*, 2019).

**Tabel 6. Hasil Effect Size ( $f^2$ )**

Variabel	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Stres Kerja
Beban Kerja		0.018	0.554
Kepuasan Kerja			
Stres Kerja		0.221	

Dapat dijelaskan bahwa, pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai  $f^2 = 0,018$  (kecil), beban kerja terhadap stres kerja sebesar 0,554 (kuat) dan stres kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,221 (sedang).

### **Hasil Predictive Relevance ( $Q^2$ )**

Uji *Q-Square* ( $Q^2$ ) digunakan untuk menilai kemampuan prediksi model, dengan kriteria  $Q^2 < 0$  (tidak baik), 0,02–0,15 (kecil), 0,15–0,35 (sedang), dan  $\geq 0,35$  (besar).

**Tabel 7. Predictive Relevance ( $Q^2$ )**

Variabel	SSO	SSE	$Q^2 (= 1-SSE/SSO)$
Beban Kerja	176.000	176.000	0.000
Kepuasan Kerja	220.000	197.566	0.102
Stres Kerja	132.000	101.535	0.231

Dapat dijelaskan bahwa hasil menunjukkan kepuasan kerja memiliki  $Q^2 = 0,102$  (prediksi kecil), sedangkan stres kerja memiliki  $Q^2 = 0,231$  (prediksi sedang).

### Path Coefficient

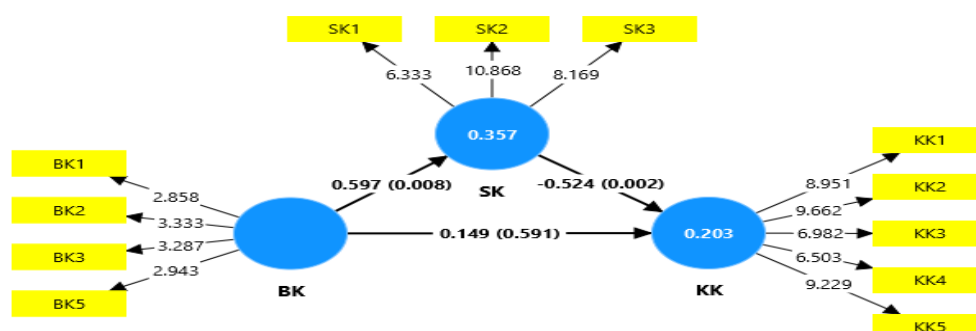
*Path coefficient* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen kepada variabel dependen. Dari hasil penghitungan *bootstrapping* tersebut akan diperoleh nilai T statistik setiap hubungan atau jalur. Pengujian hipotesis ini diatur dengan tingkat signifikansi 0,05 dan satu arah (1-tailed). Hipotesis dapat diterima apabila nilai t statistik lebih besar dari 1,96.

**Tabel 8. Hasil Uji Path Coefficient**

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ( O/STDEV )	Nilai P (P values)	Keterangan
Beban Kerja -> Kepuasan Kerja	0.149	0.123	0.278	0.538	0.591	Ditolak
Beban Kerja -> Stres Kerja	0.597	0.554	0.224	2.662	0.008	Diterima
Stres Kerja -> Kepuasan Kerja	-0.524	-0.523	0.173	3.031	0.002	Diterima
Beban Kerja -> Stres Kerja -> Kepuasan Kerja	-0.313	-0.290	0.156	1.999	0.046	Diterima

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa hasil uji *path coefficient* sebagai berikut:

1. Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja memiliki *original sample* 0,149 (bertanda positif) t statistik 0,538 < dari 1,96 dan signifikan sebesar 0,591 > 0,05. Sehingga disimpulkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Pengaruh beban kerja terhadap stres kerja memiliki *original sample* 0,597 (bertanda positif) t-statistik 2,662 > besar dari 1,96 dan signifikan sebesar 0,008 < 0,05. Sehingga disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja.
3. Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja memiliki *original sample* -0,524 (bertanda negatif) t-statistik 3.031 > besar dari 1,96 dan signifikan sebesar 0,002 < 0,05. Sehingga disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dimediasi stres kerja memiliki *original sample* -0,313 (bertanda negatif) t-statistik 1,999 > besar dari 1,96 dan signifikan sebesar 0,046 < 0,05. Sehingga disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dimediasi stres kerja.

**Gambar 1** Visualisasi Model Jalur (Path Diagram)

### Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,149 dengan nilai signifikansi sebesar 0,591. Nilai ini menunjukkan bahwa secara statistik, pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja bersifat tidak signifikan. Artinya, beban kerja yang tinggi tidak serta-merta menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan secara langsung. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat variabel lain yang lebih dominan dalam menjelaskan perubahan kepuasan kerja, salah satunya adalah stres kerja yang berperan sebagai mediator dalam hubungan ini. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Wijaya (2018), yang menemukan bahwa beban kerja tidak secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, tetapi melalui peningkatan stres kerja. Hal serupa juga diungkap oleh Mawarni & Tiarapuspa (2023), yang menyatakan bahwa karyawan tetap dapat merasa puas dengan pekerjaannya selama mereka mendapat dukungan organisasi, meskipun beban kerja yang mereka hadapi tergolong tinggi.

Dalam ilmu teknik industri, temuan ini menggambarkan bahwa beban kerja bukan satu-satunya faktor yang menentukan tingkat kepuasan kerja. Penerapan prinsip-prinsip *human factors* dan pendekatan ergonomi mental menunjukkan bahwa keseimbangan antara beban tugas dan kapasitas kognitif pekerja sangat penting. Bahkan dalam pendekatan *socio-technical system design*, kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh struktur kerja, interaksi sosial di tempat kerja, dan sistem dukungan yang tersedia. Dengan demikian, perusahaan perlu memperhatikan bahwa upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja tidak hanya dilakukan dengan mengendalikan beban kerja, tetapi juga dengan memperbaiki sistem pendukung yang ada. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian Murtiningrum (2025), yang menekankan pentingnya peran lingkungan kerja dan manajemen stres dalam meningkatkan kepuasan kerja pada sektor jasa dan industri.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang tinggi tidak selalu menurunkan kepuasan kerja apabila sistem kerja dan lingkungan pendukungnya dirancang dengan baik. Oleh karena itu, dalam perspektif teknik industri, upaya peningkatan kepuasan kerja karyawan harus dilakukan melalui pendekatan sistem terintegrasi, termasuk pengaturan beban kerja berbasis analisis kerja (*workload analysis*), peningkatan dukungan organisasi, serta perbaikan fasilitas dan lingkungan kerja yang ergonomis.

### Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja

Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja, dengan nilai koefisien sebesar 0,591 dan signifikan sebesar 0,008. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat stres kerja yang dialami. Temuan ini menguatkan pendapat Robbins & Judge (2019), yang menyatakan bahwa beban kerja yang tinggi merupakan salah satu sumber utama stres di tempat kerja. Secara psikologis, tekanan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam tenggat waktu yang sempit, tanggung jawab yang berat, serta target yang terus meningkat dapat menimbulkan beban mental yang signifikan. Temuan ini juga konsisten dengan penelitian terbaru oleh Firdaus & Rahmawati (2023), yang menemukan bahwa beban kerja berlebih secara signifikan meningkatkan stres kerja karyawan di sektor jasa dan industri manufaktur.

Dalam perspektif teknik industri, khususnya pada cabang ergonomi kerja mental dan manajemen sistem kerja, beban kerja yang berlebihan tanpa disesuaikan dengan kapasitas manusia (*workload vs. capacity mismatch*) menjadi penyebab utama stres. Prinsip perancangan sistem kerja yang berpusat pada manusia (*human-centered design*) mengharuskan adanya penyesuaian antara tuntutan kerja dan kemampuan kognitif-fisik pekerja. Di sisi lain, pendekatan *job design* dalam teknik industri menekankan pentingnya variasi tugas, otonomi kerja, dan dukungan sosial untuk mengurangi efek negatif dari beban kerja yang tinggi. Ketidakseimbangan antara kuantitas pekerjaan dan kontrol atas pekerjaan dapat memicu tekanan psikologis yang berkelanjutan, seperti yang tercermin dalam hasil penelitian ini. Dengan demikian, temuan ini tidak hanya mengonfirmasi hubungan teoritis antara beban kerja dan stres kerja, tetapi juga menegaskan pentingnya pendekatan rekayasa sistem kerja dalam menciptakan kondisi kerja yang optimal. Bagi PT PQR, penting untuk mengevaluasi beban kerja karyawan menggunakan teknik analisis kerja kuantitatif, seperti *workload analysis* atau *time-motion study*, serta memperkuat dukungan organisasi agar dampak negatif dari beban kerja dapat diminimalkan. Melalui pendekatan ini, perusahaan tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga melindungi kesehatan mental karyawan dari tekanan kerja yang berlebihan.

## Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis penelitian, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan koefisien regresi sebesar  $-0,524$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,002$ . Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin rendah pula tingkat kepuasan kerja yang mereka alami. Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Greenberg, J., & Baron (2003), yang menyatakan bahwa stres yang berkepanjangan dapat mengganggu kenyamanan psikologis karyawan, menurunkan semangat kerja, dan pada akhirnya berdampak pada penurunan kepuasan kerja. Penelitian ini juga didukung oleh studi terbaru dari Firjatullah et al., (2023), yang menunjukkan bahwa stres kerja yang tidak tertangani secara efektif menjadi penyebab utama rendahnya kepuasan kerja pada sektor industri jasa dan proyek.

Dalam konteks teknik industri, khususnya pada ranah manajemen sumber daya manusia dan ergonomi mental, hasil ini menggambarkan pentingnya menciptakan sistem kerja yang memperhatikan beban kognitif dan keseimbangan psikologis karyawan. Pendekatan desain kerja yang tidak hanya berorientasi pada produktivitas, tetapi juga memperhatikan kapasitas adaptif dan emosional pekerja, sangat penting untuk menjaga tingkat kepuasan kerja. Dalam teknik industri, konsep seperti *job rotation*, *job enrichment*, serta sistem *feedback* dan dukungan sosial merupakan strategi yang dapat digunakan untuk mengurangi stres kerja dan meningkatkan kepuasan karyawan secara berkelanjutan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa stres kerja merupakan variabel kunci yang perlu dikendalikan oleh manajemen perusahaan, karena berpengaruh langsung terhadap bagaimana karyawan menilai pengalaman kerja mereka secara keseluruhan. Strategi pengurangan stres melalui perbaikan sistem komunikasi, peningkatan dukungan atasan dan penyediaan fasilitas kerja yang memadai merupakan langkah konkret yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan mempertahankan kinerja optimal karyawan.

## Peran Mediasi Stres Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memediasi secara signifikan pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uji mediasi yang dilakukan, diperoleh nilai koefisien mediasi tidak langsung sebesar  $-0,313$  dengan signifikansi  $0,046$ , yang berarti signifikan pada tingkat kepercayaan 95%. Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja merupakan mediator parsial yang signifikan dalam hubungan antara beban kerja terhadap kepuasan kerja. Artinya, beban kerja yang tinggi cenderung meningkatkan stres kerja, dan stres kerja yang meningkat pada gilirannya menurunkan kepuasan kerja. Namun, ketika stres kerja dapat dikendalikan, pengaruh negatif beban kerja terhadap kepuasan kerja pun dapat diminimalkan. Hal ini didukung oleh temuan Lestari & Nugroho (2024), yang menyatakan bahwa stres kerja secara signifikan memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja, dan pengaruh negatif beban kerja dapat diminimalkan jika organisasi menyediakan lingkungan kerja yang mendukung dan sehat secara psikologis.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan teori *Job Demand-Resources* (JD-R) yang menyatakan bahwa beban kerja sebagai faktor tuntutan (*job demand*) dapat menimbulkan stres jika tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai, seperti dukungan sosial atau fasilitas kerja. Stres yang muncul akibat ketidakseimbangan ini berdampak negatif terhadap motivasi dan kepuasan kerja.

Dalam perspektif teknik industri, terutama pada bidang rekayasa sistem kerja dan ergonomi mental, pendekatan terhadap perancangan sistem kerja harus memperhatikan efek psikologis dari beban tugas. Teknik seperti *job redesign*, pengaturan beban kerja berbasis waktu kerja efektif, serta pemantauan stres kerja melalui survei reguler merupakan strategi penting untuk memutus rantai negatif antara beban kerja dan kepuasan kerja. PT PQR sebaiknya mengintegrasikan pendekatan ini dalam kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, agar tekanan kerja yang muncul dari beban tugas dapat diredam, dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja secara berkelanjutan.

## 4. KESIMPULAN

1. Beban kerja tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kepuasan kerja hal ini dikarenakan memiliki *original sample*  $0,149$  (bertanda positif)  $t$ -statistik  $0,583 < \text{dari } 1,96$  dan signifikan sebesar  $0,560 > 0,05$ . Artinya bahwa meskipun beban kerja tinggi, hal tersebut belum tentu menyebabkan penurunan kepuasan kerja secara langsung. Peran variabel lain, khususnya stres kerja, menjadi kunci dalam menjelaskan hubungan tersebut.



2. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja hal ini dikarenakan kerja memiliki *original sample* 0,617 (bertanda positif) *t*-statistik 3,093 > besar dari 1,96 dan signifikan sebesar 0,002 < 0,05. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat stres kerja yang dirasakan. Hasil ini sesuai dengan teori dan temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa beban kerja yang tinggi merupakan salah satu sumber utama stres psikologis dalam lingkungan kerja.
3. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja hal ini dikarenakan memiliki *original sample* -0,572 (bertanda negatif) *t*-statistik 3.205 > besar dari 1,96 dan signifikan sebesar 0,001 < 0,05. Semakin tinggi stres kerja yang dirasakan, maka semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa stres menjadi faktor kunci yang menurunkan perasaan puas terhadap pekerjaan, baik dari aspek lingkungan kerja, dukungan rekan, maupun fasilitas kerja. Stres kerja memediasi secara signifikan pengaruh beban kerja terhadap Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work* (8th ed.). Prentice Hall.
4. kepuasan kerja hal ini dikarenakan memiliki *original sample* -0,353 (bertanda negatif) *t*-statistik 2,180 > besar dari 1,96 dan signifikan sebesar 0,029 < 0,05. Dengan kata lain, pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja terjadi secara tidak langsung melalui peningkatan stres kerja. Stres kerja menjadi perantara yang menjelaskan mengapa beban kerja dapat berdampak pada kepuasan kerja.

## 5. REFERENSI

- Firdaus, V., & Rahmawati, D. R. (2023). Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Turnover Intention dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Ecoment Global: Kajian Bisnis Dan Manajemen*, 8.
- Firjatullah, J., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 2.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Concepts, Techniques and Applications using SmartPLS 3* (2nd ed.). Diponegoro University Press.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work* (8th ed.). Prentice Hall.
- Koesomowidjojo, M., & Suci, R. (2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja* (1st ed.). Raih Asa Sukses.
- Murtiningrum, W. (2025). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja Serta Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja. *Aliansi: Jurnal Manajemen & Bisnis*, 20.
- Mawarni, P. L., & Tiarapuspa. (2023). Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2127–2136.
- Robbins, S., & Judge, T. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.) (Vol. 18).
- Robbins, S., & Judge, T. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.) (Vol. 19).
- Wijaya, A. (2018). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pekerja Di Hotel Maxone Kota Malang. *Parsimonia*.