

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

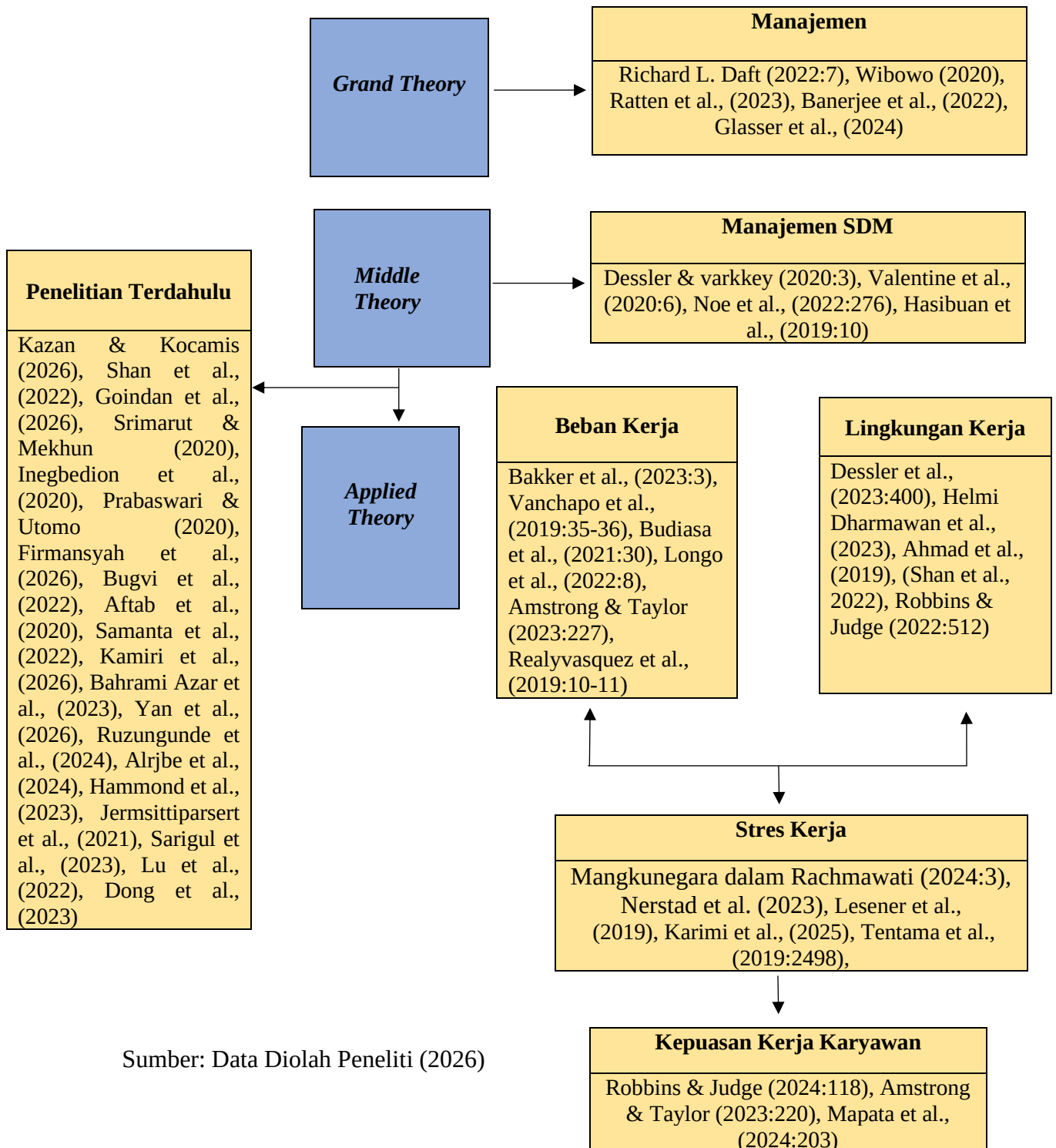
Kajian Pustaka ini akan memaparkan teori-teori rujukan dasar yang berhubungan dalam memecahkan masalah yang akan diteliti. Teori-teori yang digunakan tentunya ada kaitannya dengan judul penelitian, yaitu mengenai beban kerja, lingkungan kerja, stres kerja, dan juga kepuasan kerja karyawan. Teori-teori ini akan memuat dari beberapa sumber, yaitu berupa jurnal, buku serta dari hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan masalah-masalah yang akan diteliti. Serta memberikan landasan yang kuat untuk pengujian hipotesis.

Dalam penyusunan kajian pustaka, teori-teori yang digunakan disajikan secara terstruktur berdasarkan tingkat keluasan pembahasannya. Teori utama (*grand theory*) yang menjadi dasar adalah teori manajemen, yang memberikan gambaran umum mengenai cara organisasi mengatur dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki, termasuk sumber daya manusia. Selanjutnya, teori tingkat menengah (*middle range theory*) yang digunakan adalah manajemen sumber daya manusia (MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA), yang berfokus pada strategi serta pendekatan dalam mengelola tenaga kerja secara efektif. Adapun teori terapan (*applied theory*) mencakup teori-teori yang secara lebih spesifik berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti. Dengan kajian pustaka yang disusun secara

sistematis, penelitian ini dapat menjelaskan keterkaitan antara teori dan variabel penelitian, sehingga mampu memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh dalam menjawab permasalahan penelitian.

2.1.1 Landasan Teori Yang Digunakan

Landasan teori dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber literatur yang relevan, baik berupa buku, jurnal ilmiah, maupun referensi pendukung lainnya yang digunakan sebagai dasar dalam menjelaskan setiap variabel penelitian. Teori-teori yang digunakan dikelompokkan ke dalam tiga tingkatan, yaitu *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory*, sehingga pembahasan memiliki dasar konseptual yang sistematis dan terarah. Selain kajian teori, penelitian ini juga mengkaji hasil penelitian terdahulu yang bersumber dari berbagai jurnal untuk mengetahui keterkaitan, persamaan, serta perbedaan dengan penelitian yang dilakukan. Kajian tersebut digunakan untuk memperkuat argumentasi ilmiah dan mendukung penyusunan kerangka pemikiran serta hipotesis penelitian. Adapun penelitian ini berjudul “Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Mediasi di PT. Sunrise Abadi Kota Bandung.” Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang telah dikaji, selanjutnya disusun kerangka landasan teori yang menggambarkan hubungan antara variabel beban kerja, lingkungan kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja karyawan. Kerangka landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini disajikan pada halaman berikutnya.



Gambar 2. 1 Kerangka Landasan Teori

2.1.2 Manajemen

Manajemen merupakan proses mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks modern, manajemen tidak hanya berfokus pada pengaturan aktivitas, tetapi juga pada penciptaan, penyerapan, dan penyebaran pengetahuan. Dalam dunia industri maupun kehidupan organisasi manajemen juga menjadi sesuatu yang penting untuk dikembangkan. Karena suatu keberhasilan dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh bagaimana suatu kegiatan itu mampu dikelola dengan baik. Dan dengan demikian, dalam proses pengelolaan ini membutuhkan keahlian dalam mengatur sumber daya yang tersedia, tentunya agar dapat digunakan secara optimal.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen

Secara etimologi kata dari manajemen diambil dari Bahasa Prancis kuno, yaitu “*management*”, yang artinya adalah seni dalam mengatur dan dalam melaksanakan. Manajemen sendiri memiliki makna yang sangat luas, karena dapat dipandang sebagai seni sekaligus sebagai ilmu. Manajemen disebut seni karena manajemen dapat menjadi sarana atau metode yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mencapai tujuan tertentu. Sementara itu, manajemen juga disebut sebagai ilmu karena di dalamnya terdapat tahapan sistematis seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian atau pengawasan dalam upaya mencapai tujuan. Sebagai suatu ilmu, manajemen dapat dipelajari dan diuji kebenarannya melalui pendekatan ilmiah. Oleh karena itu, dalam praktiknya peran manajemen dalam suatu organisasi atau industri sebagai landasan dalam Menyusun

strategi, mengelola tim dan mengambil keputusan. Manajemen sendiri memiliki banyak pengertian, diantaranya merupakan pengertian serta definisi yang diungkapkan oleh para ahli, seperti:

Sebagai grand theory, penelitian ini menggunakan teori manajemen dari Richard L. Daft. Menurut Daft (2022:7)

“Management is the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources.”

Definisi tersebut menjelaskan bahwa manajemen merupakan proses pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi. Dengan demikian, manajemen tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada bagaimana sumber daya dikelola secara sistematis dan terkoordinasi.

Menurut Wibowo (2020), manajemen merupakan proses pengelolaan sumber daya organisasi melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Sejalan dengan teori-teori tersebut Friga et al. dalam Ratten, et al., (2023). Menyatakan bahwa rantai nilai dalam manajemen mencakup *“the creation, assimilation, and dissemination of knowledge about business management”*, yang menunjukkan bahwa manajemen berperan penting dalam membangun pemahaman dan informasi yang mendukung efektivitas organisasi. Selain itu, praktik manajemen juga terus mengalami perkembangan yang ditandai dengan tiga fase utama yaitu internasionalisasi, digitalisasi, dan interaktivitas Hal tersebut

menunjukkan bahwa manajemen merupakan disiplin yang dinamis dan terus beradaptasi terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan organisasi.

Selain itu, Menurut Banerjee, et al., (2022) menegaskan bahwa *“management theories developed in the west are routinely applied to non-Western contexts despite not reflecting the underlying assumptions of those contexts”*. Hal ini menunjukkan bahwa teori manajemen tidak bersifat universal dan tidak sepenuhnya menggambarkan dinamika organisasi di negara berkembang. Lebih lanjut, ia menjelaskan adanya *“epistemic blindness”* dalam teori manajemen karena banyak gagasan yang mengabaikan factor sejarah kolonialisme, budaya, serta struktur social non-Barat. Dengan demikian, pengembangan teori manajemen perlu mempertimbangkan konteks local, nilai budaya, dan juga dinamika karyawan agar lebih relevan bagi organisasi di berbagai wilayah.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen

Richard L. Daft (2022) menjelaskan bahwa manajemen terdiri dari empat fungsi utama yang menjadi dasar dalam proses pengelolaan organisasi. Ia menyatakan:

“Management involves the four functions of planning, organizing, leading, and controlling.” Daft (2022:8)

Keempat fungsi tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Planning (Perencanaan)

Perencanaan merupakan fungsi awal dalam manajemen yang berkaitan dengan penetapan tujuan organisasi serta strategi untuk mencapainya. Daft (2022:8) menyatakan:

“Planning means defining goals for future organizational performance and deciding on the tasks and use of resources needed to attain them.”

Perencanaan membantu organisasi menentukan arah dan langkah yang harus diambil untuk mencapai tujuan secara efektif.

2. Organizing (Pengorganisasian)

Pengorganisasian berkaitan dengan pengaturan dan pengalokasian sumber daya untuk melaksanakan rencana yang telah ditetapkan. Daft (2022:8) menjelaskan:

“Organizing involves assigning tasks, grouping tasks into departments, delegating authority, and allocating resources across the organization.”

Fungsi ini memastikan bahwa setiap individu memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, sehingga pekerjaan dapat berjalan secara terkoordinasi.

3. Leading (Pengarahan)

Pengarahan berkaitan dengan kemampuan manajer dalam memengaruhi dan memotivasi karyawan agar bekerja sesuai tujuan organisasi. Daft (2022:9) menyatakan:

“Leading means using influence to motivate employees to achieve organizational goals.”

Fungsi ini mencakup komunikasi, motivasi, kepemimpinan, serta pembinaan karyawan dalam menjalankan tugasnya.

4. Controlling (Pengendalian)

Pengendalian merupakan fungsi untuk memastikan bahwa aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan rencana. Daft (2022:9) menjelaskan:

“Controlling means monitoring employees’ activities, keeping the organization on track toward its goals, and making corrections as needed.”

Fungsi pengendalian meliputi evaluasi kinerja, pengawasan pekerjaan, serta tindakan korektif apabila terjadi penyimpangan.

Wibowo, (2020) juga menjelaskan bahwa fungsi manajemen terdiri dari *planning, organizing, actuating* atau *leading*, dan *controlling* yang menjadi dasar dalam proses pengelolaan organisasi. Kemudian berdasarkan perspektif *organizations as algorithms* yang dikemukakan oleh Glaser et al., (2024), fungsi manajemen dalam organisasi modern tidak hanya dipahami sebagai aktivitas struktural, tetapi sebagai proses dinamis yang melibatkan pengambilan keputusan, perencanaan berbasis data, pengorganisasian melalui sistem kerja, serta pengendalian melalui mekanisme monitoring dan umpan balik berkelanjutan. Berikut adalah beberapa fungsi-fungsi manajemen menurut (Glaser et al., 2024) :

Tabel 2. 1 Fungsi Manajemen

No	Fungsi Manajemen	Penjelasan Singkat	Relevansi dalam Organisasi Modern
1.	Pengambilan Keputusan (<i>Decision Making</i>)	Manajemen dipandang sebagai proses inti dalam memilih dan menetapkan keputusan berdasarkan data, algoritma, dan rutinitas organisasi.	Menjadi inti manajemen modern; menentukan kebijakan kerja, pembagian tugas, dan respon organisasi terhadap perubahan
2.	Perencanaan Berbasis Data (<i>Data-Driven Planning</i>)	Perencanaan dilakukan melalui pemrosesan dan analisis data untuk menentukan tujuan dan strategi organisasi secara adaptif.	Membantu organisasi menyusun target kerja, mengelola beban kerja, dan merespons dinamika lingkungan secara cepat.
3.	Pengorganisasian melalui Sistem dan Rutinitas	Pengorganisasian tidak hanya berbentuk	Membentuk pola kerja dan lingkungan kerja

No	Fungsi Manajemen	Penjelasan Singkat	Relevansi dalam Organisasi Modern
		struktur formal, tetapi juga pengaturan rutinitas kerja dan hubungan kerja yang dibentuk oleh sistem dan teknologi.	modern yang lebih terintegrasi dan berbasis sistem.
4.	Pengendalian (<i>Monitoring dan Feedback</i>)	Pengendalian dilakukan melalui pemantauan berkelanjutan menggunakan sistem, data, dan mekanisme umpan balik.	Memastikan kinerja sesuai rencana, membantu evaluasi kerja, serta mencegah penyimpangan dalam proses organisasi.

Sumber : Diolah Oleh Peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 2.1, fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian merupakan suatu rangkaian proses yang saling berkaitan dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap fungsi memiliki peran yang penting dalam mengelola sumber daya secara efektif dan efisien. Penerapan fungsi manajemen yang tepat, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia, dapat memengaruhi kondisi kerja karyawan. Hal ini berkaitan dengan bagaimana organisasi mengatur beban kerja dan lingkungan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada tingkat stres dan kepuasan kerja karyawan.

2.1.2.3 Unsur-Unsur Manajemen

Richard L. Daft (2022) tidak secara eksplisit menggunakan istilah “*elements of management*” seperti 6M, namun ia menjelaskan bahwa manajemen dilakukan melalui pemanfaatan sumber daya organisasi. Hal ini ditegaskan dalam definisinya:

“Management is the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources.” Daft (2022:7)

Berdasarkan pernyataan tersebut, unsur-unsur manajemen menurut Daft dapat dipahami sebagai *organizational resources*, yaitu sumber daya organisasi yang harus dikelola oleh manajer agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Daft (2022) menjelaskan bahwa sumber daya organisasi meliputi:

1. *Human Resources* (Sumber Daya Manusia)

Sumber daya manusia merupakan individu yang bekerja dalam organisasi dan menjalankan berbagai aktivitas organisasi. Manusia menjadi unsur paling penting karena bertindak sebagai perencana, pelaksana, dan pengendali seluruh kegiatan organisasi.

2. *Financial Resources* (Sumber Daya Keuangan)

Sumber daya keuangan mencakup modal dan dana yang digunakan untuk menjalankan operasional organisasi. Pengelolaan keuangan yang baik akan mendukung kelancaran aktivitas organisasi.

3. *Physical Resources* (Sumber Daya Fisik)

Sumber daya fisik mencakup fasilitas, peralatan, gedung, mesin, dan teknologi yang digunakan untuk mendukung kegiatan operasional organisasi. Lingkungan kerja fisik dalam penelitian ini termasuk bagian dari *physical resources*.

4. *Information Resources* (Sumber Daya Informasi)

Sumber daya informasi mencakup data dan informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan manajerial. Informasi yang akurat membantu

manajer dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan organisasi.

Berdasarkan teori Daft et al., (2022), unsur-unsur manajemen dapat dipahami sebagai sumber daya organisasi yang harus dikelola melalui fungsi manajemen agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Unsur tersebut meliputi sumber daya manusia, keuangan, fisik, dan informasi.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dalam ilmu manajemen yang secara khusus berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi. Dalam perspektif akademik, MSDM tidak hanya dipahami sebagai aktivitas administratif yang berkaitan dengan kepegawaian, melainkan sebagai fungsi strategis yang berperan dalam menentukan keberhasilan organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, serta pemutusan hubungan kerja tenaga kerja guna mencapai tujuan organisasi secara optimal. Definisi ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup keseluruhan siklus pengelolaan karyawan sejak tahap awal rekrutmen hingga evaluasi dan pengembangan karier.

Menurut Dessler & Varkkey (2020:3) *“Human resource management is the policies and practices involved in carrying out the ‘people’ or human resource aspects of a management position, including recruiting, screening, training, rewarding, and appraising.”* Pernyataan ini menekankan aspek fungsional dari pengelolaan SDM, seperti perekrutan, pelatihan, memberikan penghargaan dan menilai kinerja. Sejalan dengan hal tersebut, Valentine et al. (2020:6) menyebutkan bahwa: *Human resource management is designing formal systems in an organization to manage human talent for accomplishing organizational goals*, yang menekankan pada pentingnya system formal dalam mengelola talenta manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Noe et al., (2022:276) menyatakan bahwa: *“Human resources management need to recognizing that formal training, informal learning and knowledge management are important for the development of instangible assets, many company now consider training one part of a large emphasis on continuous learning”*. Berdasarkan hal tersebut artinya manajemen sumber daya manusia perlu menyadari bahwa pelatihan formal, pembelajaran informal, dan manajemen pengetahuan merupakan elemen penting dalam pengembangan asset tidak berwujud, sehingga pelatihan tidak lagi dipandang sebagai kegiatan yang berdiri sendiri, melainkan sebagai bagian dari penekanan yang lebih luas terhadap pembelajaran berkelanjutan dalam organisasi.

Pendapat lain oleh Hasibuan (2019:10), yang mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan seni mengatur peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya

tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Berdasarkan definisi-definisi tersebut menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup kebijakan dan praktik yang berkaitan dengan pengelolaan aspek manusia dalam organisasi, termasuk rekrutmen, pelatihan, penilaian, dan pemberian penghargaan. Hal ini menegaskan bahwa pengelolaan tenaga kerja merupakan bagian integral dari sistem manajemen organisasi.

2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasarkan Dessler & Varkkey (2020), fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup kebijakan dan praktik dalam mengelola aspek manusia dalam organisasi. Hal ini ditegaskan dalam definisi berikut:

“Human resource management is the policies and practices involved in carrying out the ‘people’ or human resource aspects of a management position, including recruiting, screening, training, rewarding, and appraising.” Dessler & Varkkey, (2020:3)

Berdasarkan konsep tersebut, fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Human Resource Planning (Perencanaan SDM)

Perencanaan SDM bertujuan memastikan organisasi memiliki jumlah dan kualitas tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Fungsi ini berkaitan dengan perencanaan kebutuhan tenaga kerja agar tidak terjadi kelebihan maupun kekurangan tenaga kerja yang dapat memengaruhi beban kerja karyawan.

2. Recruiting (Rekrutmen)

Rekrutmen adalah proses mencari dan menarik kandidat yang memenuhi kualifikasi untuk mengisi posisi yang tersedia.

Dessler & Varkkey (2020:4) menyatakan:

“Managers should know how to perform the basic human resource functions such as recruiting, selecting, training, appraising, and compensating employees.”

Rekrutmen yang efektif akan menghasilkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

3. *Selecting* (Seleksi)

Seleksi merupakan proses memilih kandidat terbaik dari pelamar yang tersedia. Fungsi ini memastikan bahwa individu yang diterima memiliki kompetensi dan kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

4. *Training and Development* (Pelatihan dan Pengembangan)

Pelatihan bertujuan meningkatkan keterampilan kerja dalam jangka pendek, sedangkan pengembangan berorientasi pada peningkatan kemampuan jangka panjang. Fungsi ini penting untuk meningkatkan produktivitas serta mengurangi kesalahan kerja yang dapat menambah tekanan kerja.

5. *Performance Appraisal* (Penilaian Kinerja)

Penilaian kinerja dilakukan untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Fungsi ini menjadi dasar dalam pengambilan keputusan terkait promosi, kompensasi, dan pengembangan karier.

6. *Compensation* (Kompensasi)

Kompensasi mencakup pemberian gaji, insentif, dan tunjangan sebagai imbalan atas kontribusi karyawan. Kompensasi yang adil dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.

7. *Safety and Health* (Keselamatan dan Kesehatan Kerja)

Dessler & Varkkey (2020:60) menyatakan:

“Employers are responsible for providing a safe and healthy workplace for their employees.”

Fungsi ini menegaskan bahwa organisasi bertanggung jawab menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat guna menjaga kesejahteraan karyawan.

8. *Strategic Human Resource Management* (Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis)

Dessler & Varkkey (2020:92) menyatakan:

“Strategic human resource management means formulating and executing human resource policies and practices that produce the employee competencies and behaviors the company needs to achieve its strategic aims.”

Fungsi ini menekankan bahwa seluruh kebijakan SDM harus selaras dengan strategi organisasi.

2.1.3.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia pada dasarnya adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten, produktif, dan mampu berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam

perspektif akademik, tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya berorientasi pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada penciptaan keseimbangan antara kepentingan organisasi dan kebutuhan individu karyawan.

Secara umum, tujuan manajemen sumber daya manusia dapat dijelaskan melalui beberapa dimensi utama, yaitu tujuan organisasi, tujuan fungsional, tujuan sosial, dan tujuan individual.

1. Tujuan organisasi, yaitu memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki organisasi mampu mendukung pencapaian visi, misi, dan strategi organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus mampu menyediakan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, baik dari segi jumlah maupun kualitas.
2. Tujuan fungsional, yaitu menjaga agar fungsi manajemen sumber daya manusia berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan organisasi. Fungsi ini berkaitan dengan bagaimana praktik-praktik manajemen sumber daya manusia seperti rekrutmen, pelatihan, dan penilaian kinerja dilakukan secara profesional dan sistematis.
3. Tujuan sosial, yaitu memastikan bahwa organisasi bertanggung jawab secara sosial terhadap tenaga kerja dan masyarakat. Hal ini mencakup kepatuhan terhadap peraturan ketenagakerjaan, pemberian perlindungan kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat.
4. Tujuan individual, yaitu membantu karyawan dalam mencapai tujuan pribadinya melalui pengembangan karier, pemberian kompensasi yang adil, serta penciptaan kepuasan kerja. Apabila kebutuhan individu terpenuhi,

maka karyawan akan menunjukkan komitmen dan kinerja yang lebih baik terhadap organisasi.

Dalam konteks penelitian ini, tujuan manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan bagaimana kebijakan organisasi dalam mengatur beban kerja dan lingkungan kerja dapat menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kesejahteraan karyawan, sehingga tidak menimbulkan stres kerja yang berlebihan dan tetap mempertahankan kepuasan kerja.

2.1.4 Beban Kerja (*Workload*)

Beban kerja (*workload*) merupakan salah satu faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan jumlah dan tingkat kesulitan tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu. Beban kerja mencerminkan sejauh mana tuntutan pekerjaan yang diberikan organisasi sesuai atau tidak sesuai dengan kapasitas individu dalam melaksanakan tugasnya.

2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja pada dasarnya dapat ditinjau dari dua perspektif utama, yaitu aspek objektif dan subjektif. Dari sisi objektif, beban kerja berkaitan dengan jumlah tugas yang harus diselesaikan serta waktu yang tersedia untuk menyelesaikannya. Sementara itu, dari sisi subjektif, beban kerja dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap tingkat kesulitan dan tekanan yang dirasakan dalam melaksanakan tugas. Bakker et al., (2022:3) menyatakan bahwa:

“Job demands are the physical, psychological, social, or organizational aspects of the job that require sustained physical, cognitive, and/or emotional effort and are therefore associated with certain physiological and/or psychological costs.”

Berdasarkan definisi tersebut, beban kerja dapat dipahami sebagai bagian dari tuntutan pekerjaan (*job demands*) yang mengharuskan karyawan mengeluarkan usaha secara terus-menerus, baik secara fisik, mental, maupun emosional. Beban kerja yang tinggi akan menguras energi dan sumber daya individu sehingga berpotensi menimbulkan kelelahan serta tekanan psikologis. Dalam konteks organisasi, kondisi ini menjadi penting untuk diperhatikan karena beban kerja yang tidak seimbang dengan kemampuan karyawan dapat memicu stres kerja dan pada akhirnya memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Secara umum, beban kerja dapat dipahami sebagai serangkaian aktivitas atau tugas yang harus diselesaikan oleh individu dalam jangka waktu tertentu. Apabila individu mampu menyesuaikan diri dan menyelesaikan tugas tersebut dengan baik, maka kondisi tersebut tidak akan menimbulkan beban yang berarti. Sebaliknya, apabila individu tidak mampu memenuhi tuntutan pekerjaan, maka tugas tersebut akan dirasakan sebagai beban kerja Vanchapo et al., (2019:1).

Hal ini sejalan dengan pendapat Budiasa (2021:30) yang mengemukakan bahwa beban kerja merupakan persepsi individu terhadap sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan dalam periode tertentu, termasuk upaya dalam menghadapi permasalahan pekerjaan. Selain itu, Longo et al., (2022:8) menyatakan bahwa:

“Mental workload can be intuitively defined as the total cognitive work needed to accomplish a specific task in a finite time period.”

Definisi ini menekankan bahwa beban kerja juga mencakup aspek mental atau kognitif yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dalam batas waktu tertentu. Selanjutnya, amstrong & taylor (2023:227) menyatakan bahwa:

“Workload is a number of activities that require expertise and must carried out within a certain period in physical or psychological form.”

Pandangan ini menegaskan bahwa beban kerja mencakup berbagai aktivitas yang memerlukan keahlian, baik secara fisik maupun psikologis, yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu. Berdasarkan berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan akumulasi tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh individu dalam periode tertentu, dengan mempertimbangkan kemampuan fisik, kognitif, serta persepsi individu terhadap tekanan kerja. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja yang tepat menjadi penting dalam menjaga efektivitas kerja dan kesejahteraan karyawan.

2.1.4.2 Tingkatan Beban Kerja

Tingkatan beban kerja digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana beban pekerjaan yang diterima individu sesuai dengan kapasitasnya. Penilaian ini penting untuk menentukan apakah individu mengalami kelebihan, kesesuaian, atau kekurangan beban kerja. Menurut Budiasa (2021:31), tingkatan beban kerja dapat dibedakan sebagai berikut:

1. Beban kerja di atas normal, yaitu kondisi ketika waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi waktu kerja yang tersedia atau volume pekerjaan melampaui kemampuan individu.

2. Beban kerja normal, yaitu kondisi ketika waktu penyelesaian pekerjaan sebanding dengan waktu kerja yang tersedia serta sesuai dengan kapasitas individu.
3. Beban kerja di bawah normal, yaitu kondisi ketika pekerjaan yang harus diselesaikan lebih sedikit dibandingkan dengan kapasitas atau waktu kerja yang tersedia.

2.1.4.3 Faktor Yang Memengaruhi Beban Kerja

Beban kerja individu dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari lingkungan kerja maupun karakteristik individu itu sendiri. Menurut Bakker et al., (2022:4), faktor-faktor tersebut dibedakan menjadi faktor eksternal dan faktor internal.

1. Faktor Fisik (*physical demands*)

Faktor Fisik berkaitan dengan aktivitas kerja yang membutuhkan tenaga fisik, seperti pekerja dengan intensitas tinggi atau durasi kerja yang Panjang, yang dapat menyebabkan kelelahan tubuh.

2. Faktor Psikologis atau kognitif (*psychological/cognitive demands*)

Faktor ini berhubungan dengan kemampuan berpikir, seperti konsentrasi, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan, terutama pada pekerjaan yang kompleks.

3. Faktor sosial (*social demands*)

Faktor sosial muncul dari interaksi dengan orang lain di lingkungan kerja, seperti rekan kerja, atasan, atau pelanggan, yang sering kali melibatkan pengelolaan emosi dan potensi konflik interpersonal.

4. Faktor Organisasional (*organizational demands*)

Faktor organisasional ini berkaitan dengan system kerja dalam organisasi, seperti beban kerja, tekanan waktu, target kinerja, serta aturan yang harus dipatuhi oleh karyawan.

Dengan demikian, *job demands* merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kondisi kerja karyawan. Tingginya tuntutan pekerjaan, terutama jika terjadi secara terus-menerus, dapat menguras energi individu dan berdampak pada menurunnya kesejahteraan kerja. Dalam perspektif JD-R, keberadaan tuntutan pekerjaan perlu diimbangi dengan sumber daya kerja yang memadai agar dampak negatifnya dapat diminimalkan.

2.1.4.4 Jenis-Jenis Beban Kerja

Dalam literatur manajemen dan psikologi kerja, beban kerja (*workload*) dipandang sebagai konstruksi *multidimensional* yang mencerminkan tuntutan pekerjaan terhadap kapasitas fisik, kognitif, dan emosional individu. Beban kerja tidak bersifat tunggal, melainkan terdiri atas beberapa bentuk yang berbeda tergantung pada karakteristik pekerjaan, tingkat kompleksitas tugas, serta konteks organisasi tempat individu bekerja.

Dengan demikian, pengelompokan jenis beban kerja menjadi penting untuk memahami bagaimana tuntutan pekerjaan dapat memengaruhi kondisi psikologis dan perilaku kerja karyawan. Secara teoritis, beban kerja dapat diklasifikasikan berdasarkan sumber tuntutan pekerjaan dan karakteristik tugas yang diberikan kepada individu. Menurut Vanchapo et al., (2019), beban kerja terdiri atas dua jenis, yaitu:

1. Beban Kerja Kuantitatif

Beban kerja kuantitatif berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu. Kondisi ini dapat menjadi sumber stres apabila individu dihadapkan pada volume pekerjaan yang berlebihan atau tekanan waktu yang tinggi. Dalam batas tertentu, tekanan waktu dapat meningkatkan kinerja, namun jika berlebihan dapat menyebabkan kesalahan kerja dan gangguan kesehatan.

2. Beban Kerja Kualitatif

Beban kerja kualitatif berkaitan dengan tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan kognitif dan teknis individu. Apabila kondisi ini berlangsung terus-menerus, maka dapat menurunkan produktivitas serta menimbulkan kelelahan mental yang berdampak pada kondisi psikologis individu.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Pemahaman mengenai dimensi dan indikator beban kerja sangat penting dalam membantu organisasi mengelola pekerjaan secara efektif serta mencegah dampak negatif terhadap karyawan. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk mengukur beban kerja adalah *NASA Task Load Index (NASA-TLX)*.

Menurut Budiasa (2021:35-36), dimensi dan indikator beban kerja adalah sebagai berikut:

1. Beban Mental (*Mental Effort Load*)

Beban mental merupakan beban yang timbul akibat aktivitas kognitif atau psikologis dalam pekerjaan.

Indikator:

- a. Pekerjaan dengan tingkat kesulitan tinggi
- b. Pekerjaan yang tidak sesuai dengan kompetensi

2. Beban Waktu (*Time Load*)

Beban waktu berkaitan dengan tuntutan penyelesaian pekerjaan dalam batas waktu tertentu.

Indikator:

- a. Kecepatan kerja, target, dan tekanan deadline
- b. Penambahan jam kerja (lembur) serta keterbatasan waktu luang

3. Beban Fisik (*Physical Load*)

Beban fisik merupakan beban yang berkaitan dengan aktivitas fisik yang dapat memengaruhi kondisi kesehatan tubuh.

Indikator:

- a. Volume pekerjaan yang berlebihan atau adanya tugas tambahan
- b. Ketersediaan fasilitas kesehatan

2.1.5 Lingkungan Kerja (*Work Environment*)

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan kondisi yang berada di sekitar karyawan saat melaksanakan pekerjaan yang dapat memengaruhi perilaku, kinerja, serta kondisi psikologis individu. Dalam kajian manajemen dan perilaku organisasi, lingkungan kerja dipahami sebagai konteks internal organisasi yang mencakup aspek fisik dan nonfisik. Aspek fisik meliputi fasilitas, tata ruang, pencahayaan, suhu, kebisingan, dan sarana kerja lainnya. Aspek nonfisik mencakup hubungan interpersonal, pola komunikasi, kepemimpinan, budaya organisasi, serta sistem

kerja yang berlaku. Kedua aspek tersebut membentuk situasi kerja yang memengaruhi persepsi, sikap, dan tingkat kenyamanan karyawan.

Lingkungan kerja yang kondusif mampu mendukung efektivitas kerja dan meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, kondisi kerja yang tidak mendukung dapat menimbulkan ketegangan, tekanan psikologis, dan berpotensi meningkatkan stres kerja. Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja secara konseptual merupakan sistem kondisi fisik dan sosial dalam organisasi yang memengaruhi proses kerja serta kesejahteraan karyawan.

2.1.5.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan aspek penting dalam organisasi yang berhubungan dengan kondisi yang dihadapi karyawan selama menjalankan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan rasa nyaman dan mendukung aktivitas kerja, sehingga karyawan dapat bekerja secara efektif dan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih baik. Dessler et al., (2023:400) menjelaskan:

“Working conditions refer to the physical environment and other factor in the workplace that can affect employees’ performance and well-being.”

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak hanya terbatas pada kondisi fisik seperti ruang kerja, pencahayaan, atau suhu, tetapi juga mencakup berbagai factor lain di tempat kerja yang dapat memengaruhi kinerja serta kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Lebih lanjut, Dessler et al., (2023) menyatakan:

“Employers are responsible for providing a safe and healthy workplace for their employees.”

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa perusahaan memiliki tanggung jawab utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat, karena kondisi tersebut sangat berpengaruh terhadap kenyamanan, produktivitas, serta perlindungan karyawan dari resiko kerja. Sejalan dengan pernyataan menurut Helmi Dharmawan et al., (2023). Lingkungan kerja merupakan factor penting dalam menjalankan pekerjaannya, baik dari aspek fisik maupun non-fisik.

Menurut Ahmad et al., (2019) *“Workplace environment can be described as surroundings environment that place of doing work include inside, outside or at the desk.”* Artinya Lingkungan kerja merupakan segala kondisi di sekitar tempat kerja, baik di dalam maupun di luar, yang menjadi tempat berlangsungnya aktivitas pekerjaan.

Sedangkan menurut Shan et al., (2022) *“The working environment and perceived occupational health risks of employees are crucial to individual work output and the development of the enterprise”* Menjelaskan bahwa lingkungan kerja memiliki peran penting dalam menentukan kinerja individu serta perkembangan organisasi.

Berdasarkan perbedaan utama antara teori-teori tersebut, terlihat bahwa lingkungan kerja yang mendukung, baik secara sosial maupun fisik, dapat menciptakan kenyamanan, rasa aman, dan hubungan kerja yang lebih harmonis. Kondisi tersebut membantu karyawan menjalankan pekerjaan dengan lebih tenang, fokus, dan produktif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang kondusif

berpotensi meningkatkan ketegangan, ketidaknyamanan, serta konflik antarindividu. Apabila kondisi tersebut berlangsung secara terus-menerus, maka dapat menimbulkan tekanan psikologis yang pada akhirnya meningkatkan stres kerja karyawan.

2.1.5.2 Faktor Yang Memengaruhi Lingkungan Kerja

Dalam perspektif Dessler et al., (2023) menjelaskan bahwa lingkungan kerja tidak selalu dijelaskan dalam satu daftar khusus, tetapi dapat dipahami melalui beberapa aspek utama yang memengaruhi kondisi kerja karyawan. Faktor-faktor yang memengaruhi lingkungan kerja menurut Dessler antara lain:

1. Kondisi Fisik Tempat Kerja

Kondisi fisik mencakup aspek seperti pencahayaan, suhu udara, kebisingan, tata letak ruang, dan fasilitas kerja. Lingkungan fisik yang baik akan meningkatkan kenyamanan dan efisiensi kerja karyawan.

2. Kesehatan dan keselamatan kerja (*Safety and Health*)

Dessler menekankan pentingnya perlindungan terhadap karyawan dari risiko kecelakaan dan penyakit akibat kerja. Program K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) menjadi faktor utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman..

3. Hubungan Kerja (*work Relationships*)

Interaksi antara karyawan dengan atasan maupun rekan kerja sangat memengaruhi suasana kerja. Hubungan yang harmonis dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan semangat kerja..

4. Kebijakan dan Praktik Manajemen

Peraturan perusahaan, sistem pengawasan, serta kebijakan SDM seperti disiplin, kompensasi, dan keadilan organisasi turut membentuk lingkungan kerja yang dirasakan karyawan..

5. Beban dan Desain Pekerjaan (*Job Design*)

Pembagian tugas, beban kerja, serta kejelasan peran juga memengaruhi kenyamanan kerja. Desain pekerjaan yang baik akan mengurangi stres dan meningkatkan produktivitas..

6. Budaya dan Iklim Organisasi

Nilai, norma, dan budaya yang diterapkan dalam organisasi akan menciptakan suasana kerja tertentu, apakah suportif, kompetitif, atau justru menekan.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan konstruk yang berkaitan dengan kondisi kerja yang dialami karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dessler (2023:400) menjelaskan lingkungan kerja melalui konsep *working conditions*, yaitu kondisi fisik dan faktor-faktor lain di tempat kerja yang dapat memengaruhi kinerja serta kesejahteraan karyawan. Berdasarkan konsep tersebut, lingkungan kerja tidak hanya dipahami sebagai kondisi fisik tempat kerja, tetapi juga mencakup aspek hubungan kerja dan sistem organisasi yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian, dimensi lingkungan kerja dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Dimensi Lingkungan Kerja Fisik

Dimensi lingkungan kerja fisik berkaitan dengan kondisi material, fasilitas, dan keadaan fisik tempat kerja yang secara langsung dirasakan oleh karyawan ketika menjalankan tugasnya. Lingkungan fisik yang baik dapat mendukung kenyamanan, keamanan, dan efektivitas kerja karyawan.

Indikator lingkungan kerja fisik meliputi:

- a. Pencahayaan ruang kerja
- b. Suhu dan ventilasi
- c. Tingkat kebisingan
- d. Kebersihan dan kerapihan ruang kerja
- e. Tata letak ruang kerja
- f. Ketersediaan fasilitas kerja
- g. Keamanan lingkungan kerja

Kondisi fisik yang memadai dapat membantu karyawan bekerja dengan lebih nyaman, fokus, dan produktif.

2. Dimensi Lingkungan Kerja Non-Fisik

Dimensi lingkungan kerja non-fisik berkaitan dengan suasana psikologis dan hubungan sosial yang terbentuk di tempat kerja. Aspek ini mencakup kualitas interaksi antara karyawan, hubungan dengan atasan, serta dukungan sosial yang diterima dalam pelaksanaan pekerjaan. Indikator lingkungan kerja non-fisik meliputi:

- a. Hubungan antarpegawai
- b. Kerja sama tim
- c. Dukungan dari atasan
- d. Komunikasi yang terbuka
- e. Suasana kerja yang nyaman
- f. Minimnya konflik interpersonal

Lingkungan kerja non-fisik yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, mengurangi tekanan psikologis, serta meningkatkan semangat kerja karyawan.

3. Dimensi Lingkungan Kerja Organisasional

Dimensi lingkungan kerja organisasional berkaitan dengan sistem, aturan, kebijakan, dan budaya organisasi yang mengatur cara karyawan bekerja. Dimensi ini mencerminkan bagaimana organisasi menciptakan keteraturan, kejelasan, dan keadilan dalam pelaksanaan pekerjaan. Indikator lingkungan kerja organisasional meliputi:

- a. Kejelasan struktur organisasi
- b. Kejelasan pembagian tugas
- c. Sistem kerja yang teratur
- d. Kebijakan organisasi yang adil
- e. Budaya kerja yang mendukung kinerja
- f. Kejelasan prosedur kerja

Lingkungan kerja organisasional yang baik memberikan rasa kepastian bagi karyawan, membantu mereka memahami tanggung jawabnya, serta mendukung tercapainya kinerja yang optimal.

2.1.6 Stres Kerja (Job Stres)

Stres kerja merupakan kondisi ketegangan fisik dan psikologis yang muncul ketika tuntutan pekerjaan dirasakan melebihi kemampuan atau sumber daya yang dimiliki individu. Kondisi ini terjadi akibat ketidakseimbangan antara beban tugas, tekanan waktu, tanggung jawab, atau lingkungan kerja dengan kapasitas individu untuk mengatasinya. Apabila berlangsung dalam intensitas tinggi dan waktu yang lama, stres kerja dapat memengaruhi konsentrasi, kinerja, serta kepuasan kerja karyawan.

2.1.6.1 Pengertian Stres Kerja

Stres kerja juga dijelaskan sebagai reaksi individu terhadap tekanan dan tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan individu untuk mengatasinya. Menurut Mangkunegara dalam Rachmawati (2024:3) Stres kerja adalah reaksi individu terhadap tekanan dan tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan mereka untuk mengatasinya, yang dapat menyebabkan dampak negatif pada kesehatan fisik dan mental, serta kinerja dan kepuasan kerja.

Definisi tersebut menunjukkan bahwa stres kerja muncul ketika terdapat ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki karyawan. Hal ini sejalan dengan penjelasan Rachmawati dalam Luhgianto (2024:3–4) bahwa stres kerja muncul karena adanya kesenjangan antara tuntutan

tugas atau pekerjaan dengan kemampuan karyawan. Stres kerja dapat menimbulkan respons fisik maupun emosional, dan apabila berlangsung terus-menerus dalam jangka waktu tertentu dapat berdampak negatif pada kesehatan fisik, kesehatan mental, kinerja, serta produktivitas karyawan.

Kemudian stres kerja dalam kajian psikologi organisasi dapat dijelaskan melalui konsep *organizational stress*, yaitu tekanan negatif yang muncul akibat ketidaksesuaian antara individu dengan lingkungan kerjanya. Nerstad et al. (2023) menjelaskan bahwa stres kerja merupakan isu penting dalam organisasi karena stres negatif dapat menimbulkan biaya yang tinggi bagi kesehatan dan kesejahteraan individu, serta berdampak pada kesehatan dan produktivitas organisasi. Menurut Nerstad et al. (2023):

“negative stress imposes a high cost on individual health and well-being as well as organizational health and productivity.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa stres kerja tidak hanya berdampak pada kondisi fisik dan psikologis karyawan, tetapi juga dapat memengaruhi efektivitas organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, stres kerja dapat dipahami sebagai kondisi tekanan yang dialami karyawan akibat ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan, kemampuan individu, dan lingkungan kerja, sehingga berpotensi menurunkan kesejahteraan, kenyamanan, kinerja, dan kepuasan kerja karyawan.

Lebih lanjut, stres kerja yang menyebabkan *burnout* mencakup kelelahan fisik, emosional, dan kognitif sebagai akibat dari tuntutan pekerjaan yang terus-menerus. Hal ini sejalan dengan pendapat Lesener et al., (2019) yang menyatakan

bahwa burnout merupakan konsekuensi dari paparan jangka panjang terhadap tuntutan pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik, emosional, dan mental secara berkelanjutan. Sejalan dengan pendapat Karimi et al., (2025:1) yang menyatakan *“Occupational stress is defined as ‘the harmful physical and emotional responses that occur when the demands of the job do not align with the worker’s abilities, resources, and needs’.”* Artinya stres kerja adalah respon fisik dan emosional yang muncul Ketika tuntutan pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan dan sumber daya individu.

Sedangkan menurut Tentama et al., (2019:2498) menyatakan: *“Job stress is a physiological and psychological reaction that results from an individual’s interactions with threatening environmental situations.”* Stres kerja merupakan reaksi fisiologis dan psikologis yang timbul akibat interaksi individu dengan situasi lingkungan kerja yang mengancam. Berdasarkan beberapa definisi tersebut, terlihat bahwa stres kerja dapat dipahami sebagai kondisi ketegangan yang dialami individu akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi dan berkelanjutan, yang berdampak pada kelelahan fisik, emosional, dan mental.

2.1.6.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Stres Kerja

Dalam kajian manajemen konflik dan stres kerja, faktor-faktor yang memengaruhi stres kerja dapat berasal dari kondisi pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan sosial, sistem organisasi, maupun faktor pribadi karyawan. Menurut Rachmawati dalam Luhglatno (2024:11), faktor penyebab stres kerja dapat berasal dari faktor lingkungan kerja dan faktor pribadi. Faktor lingkungan kerja mencakup beban kerja berlebihan, lingkungan kerja yang tidak nyaman, sarana dan prasarana

yang kurang memadai, tugas yang tidak jelas, kepemimpinan otoriter, kurangnya dukungan manajemen, konflik dengan rekan kerja, kurangnya kesempatan pengembangan, budaya organisasi yang tidak sehat, serta ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Selain itu, Parmita dalam Luhglatno (2024:171) menjelaskan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat terjadi ketika pekerja menghadapi terlalu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu terbatas. Kondisi tersebut dapat menyebabkan karyawan merasa terbebani, khawatir, cemas, dan tidak mampu mengelola beban kerjanya. Berdasarkan uraian tersebut, faktor-faktor yang dapat memengaruhi stres kerja dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Beban Kerja Berlebihan

Faktor ini berkaitan dengan banyaknya tugas yang harus diselesaikan karyawan dalam waktu yang terbatas. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menimbulkan tekanan karena karyawan merasa harus menyelesaikan banyak pekerjaan melebihi kemampuan atau waktu yang tersedia. Parmita dalam Luhglatno (2024:171) menjelaskan bahwa meningkatnya tuntutan pekerjaan yang berlebihan dapat mengakibatkan stres kerja karena pekerja merasa “kebanjiran tugas dan beban,” merasa khawatir, cemas, dan tidak mampu mengelola pekerjaannya.

2. Lingkungan Kerja yang Tidak Nyaman

Faktor lingkungan kerja mencakup kondisi fisik tempat kerja, seperti pencahayaan, suhu, ventilasi, kebisingan, kebersihan, serta kenyamanan ruang kerja. Rachmawati dalam Luhglatno (2024:12) menjelaskan bahwa

kondisi lingkungan kerja fisik seperti pencahayaan yang tidak memadai, suhu panas, ventilasi buruk, bising, kotor, serta warna dan dekorasi yang kurang menyenangkan dapat menimbulkan stres kerja.

3. Ketidakjelasan Tugas dan Peran

Ketidakjelasan tugas dapat membuat karyawan bingung mengenai tanggung jawab, wewenang, dan target pekerjaan yang harus diselesaikan. Dalam buku tersebut, tugas yang tidak jelas disebut sebagai salah satu penyebab stres dari lingkungan kerja. Selain itu, pada Tabel 12.1 dijelaskan bahwa peran dalam organisasi dapat menjadi sumber stres, terutama ketika terdapat konflik peran dan ambiguitas peran atau ketidakjelasan mengenai tanggung jawab dan harapan kerja (Atmajawati dalam Luhglatno, 2024:212–213).

4. Hubungan Kerja yang Kurang Harmonis

Hubungan kerja yang kurang baik, konflik dengan rekan kerja, kurangnya dukungan dari atasan atau manajemen, serta komunikasi yang tidak efektif dapat menjadi sumber stres kerja. Rachmawati dalam Luhglatno (2024:11) menyebutkan konflik dengan rekan kerja dan kurangnya dukungan dari manajemen sebagai bagian dari faktor lingkungan kerja yang dapat menyebabkan stres.

5. Pengembangan Karier dan Kesempatan Berkembang

Kurangnya kesempatan pengembangan, ketidakjelasan jenjang karier, dan ketidakamanan kerja dapat menimbulkan tekanan psikologis bagi karyawan. Dalam Tabel 12.1, pengembangan karier disebut sebagai salah satu kategori stresor kerja yang mencakup promosi yang terlalu rendah atau

terlalu tinggi, keamanan kerja, peluang pengembangan karier, dan kepuasan kerja (Atmajawati dalam Luhglatno, 2024:213).

6. Faktor Organisasi dan Manajemen

Faktor organisasi mencakup budaya organisasi yang tidak sehat, gaya kepemimpinan, pola komunikasi, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan sistem manajemen yang kurang baik. Rachmawati dalam Luhglatno (2024:12) menjelaskan bahwa manajemen yang tidak sehat, seperti kepemimpinan otoriter, kurangnya komunikasi, pengambilan keputusan yang tidak adil, dan tuntutan kinerja yang terlalu tinggi dapat memunculkan stres kerja pada karyawan.

7. Faktor Pribadi

Faktor pribadi berkaitan dengan kondisi individu di luar pekerjaan yang dapat memengaruhi tingkat stres. Faktor ini mencakup kurangnya dukungan sosial, tidak adanya kesempatan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, tipe kepribadian, serta pengalaman pribadi yang tidak menyenangkan. Rachmawati dalam Luhglatno (2024:12) menjelaskan bahwa pengalaman pribadi seperti masalah keluarga, masalah kesehatan, masalah keuangan, perpisahan, atau kehilangan orang yang dicintai dapat menjadi penyebab stres kerja.

Dengan demikian, faktor-faktor yang memengaruhi stres kerja tidak hanya berasal dari beban kerja, tetapi juga dari kondisi lingkungan kerja, ketidakjelasan tugas dan peran, hubungan kerja, pengembangan karier, sistem organisasi, manajemen, serta faktor pribadi karyawan. Faktor-faktor tersebut dapat

menimbulkan stres apabila karyawan merasa tuntutan pekerjaan dan kondisi kerja tidak sesuai dengan kemampuan, kebutuhan, serta sumber daya yang dimiliki.

2.1.6.3 Aspek-Aspek Stres Kerja

Dalam kajian stres kerja, aspek-aspek stres kerja dapat dilihat dari gejala yang muncul pada diri karyawan, baik secara fisik, psikologis, maupun perilaku. Tegowati dalam Luhgianto (2024:156–157) menjelaskan bahwa tingkat stres kerja yang tinggi dapat berdampak pada hasil kinerja karyawan. Namun, tingkat stres yang rendah dan berlangsung dalam jangka waktu lama juga dapat menurunkan kinerja, sehingga perusahaan perlu mengambil tindakan untuk menghindari atau meminimalkan stres kerja. Menurut Robbins dan Timothy dalam Tegowati, aspek atau gejala stres kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Aspek Fisiologis

Aspek fisiologis berkaitan dengan perubahan kondisi tubuh karyawan sebagai respons terhadap stres kerja. Stres dapat menyebabkan perubahan metabolisme, peningkatan fungsi jantung, laju pernapasan, dan tekanan darah. Kondisi tersebut dapat memunculkan gangguan fisik seperti sakit kepala, tekanan darah meningkat, detak jantung meningkat, gangguan tidur, dan gangguan kesehatan lainnya. Dengan demikian, stres kerja dapat memengaruhi kondisi fisik karyawan apabila tidak dikelola dengan baik.

2. Aspek Psikologis

Aspek psikologis berkaitan dengan perubahan kondisi mental dan emosional karyawan. Stres kerja dapat memunculkan ketegangan, kecemasan, mudah tersinggung, kebosanan, kurangnya motivasi, dan

kesulitan berkonsentrasi. Kondisi psikologis tersebut dapat mengganggu kenyamanan karyawan dalam bekerja dan menurunkan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas secara optimal.

3. Aspek Perilaku

Aspek perilaku berkaitan dengan perubahan tindakan atau kebiasaan karyawan akibat stres kerja. Gejala perilaku dapat terlihat dari penurunan produktivitas, meningkatnya ketidakhadiran, meningkatnya pergantian karyawan, perubahan kebiasaan makan, peningkatan konsumsi rokok atau alkohol, bicara cepat, gelisah, serta gangguan tidur. Perubahan perilaku tersebut menunjukkan bahwa stres kerja tidak hanya berdampak pada kondisi internal karyawan, tetapi juga pada cara karyawan bertindak dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, aspek-aspek stres kerja dalam penelitian ini dapat dipahami melalui tiga aspek utama, yaitu aspek fisiologis, aspek psikologis, dan aspek perilaku. Ketiga aspek tersebut menunjukkan bahwa stres kerja dapat memengaruhi kondisi fisik, mental, emosional, serta perilaku karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu, stres kerja perlu dikelola agar tidak menurunkan kesehatan, kenyamanan, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan.

2.1.6.4 Dampak Stres Kerja

Stres kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat memberikan dampak negatif bagi karyawan maupun organisasi. Rachmawati dalam Luhglatno (2024:14–15) menjelaskan bahwa dampak stres kerja meliputi penurunan kinerja dan produktivitas, masalah kesehatan fisik dan mental, meningkatnya absensi, serta

peningkatan biaya organisasi. Selain itu, Nurdiah dalam Luhglatno (2024:186) menjelaskan bahwa stres di tempat kerja dapat berdampak negatif pada kesehatan dan kesejahteraan karyawan, serta berpotensi menurunkan produktivitas dan profitabilitas perusahaan. Dampak stres kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dampak terhadap Kinerja dan Produktivitas

Stres kerja yang tinggi dapat menurunkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Rachmawati dalam Luhglatno (2024:14) menjelaskan bahwa tingkat stres yang tinggi dapat menurunkan kinerja dan produktivitas karyawan. Stres kerja dalam jangka panjang juga dapat mengurangi kemampuan individu untuk melaksanakan tugas dengan baik. Dampak terhadap kinerja dan produktivitas meliputi:

- a. Penurunan kinerja karyawan
- b. Penurunan produktivitas kerja
- c. Menurunnya efektivitas dalam menyelesaikan tugas
- d. Meningkatnya kesalahan kerja
- e. Menurunnya konsentrasi dalam bekerja

2. Dampak terhadap Kesehatan Fisik dan Mental

Stres kerja dapat menimbulkan gangguan kesehatan, baik secara fisik maupun mental. Rachmawati dalam Luhglatno (2024:14) menjelaskan bahwa stres kerja dapat menimbulkan gangguan kesehatan fisik dan mental. Sementara itu, Nurdiah dalam Luhglatno (2024:187–188) menyebutkan bahwa stres yang berlebihan dan berkepanjangan dapat menyebabkan

kelelahan, kecemasan, serta masalah kesehatan lainnya. Dampak terhadap kesehatan fisik dan mental meliputi:

- a. Gangguan kesehatan fisik
- b. Kelelahan fisik dan emosional
- c. Kecemasan
- d. Depresi
- e. Gangguan tidur
- f. Sakit kepala atau migrain
- g. Tekanan darah meningkat

3. Dampak terhadap Perilaku Kerja

Stres kerja juga dapat terlihat dari perubahan perilaku karyawan dalam bekerja. Nurdiah dalam Luhgianto (2024:188) menjelaskan bahwa dampak stres kerja dapat berupa perubahan sikap dan perilaku, seperti menarik diri, merasa tertekan, cemas, mudah marah, sering melakukan kesalahan, dan sulit berkonsentrasi. Dampak terhadap perilaku kerja meliputi:

- a. Menarik diri dari lingkungan kerja
- b. Mudah marah atau emosional
- c. Sering melakukan kesalahan kerja
- d. Kesulitan berkonsentrasi
- e. Menurunnya motivasi kerja
- f. Meningkatnya konflik dengan rekan kerja

4. Dampak terhadap Organisasi

Stres kerja tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada organisasi. Rachmawati dalam Luhglatno (2024:14–15) menjelaskan bahwa stres kerja dapat meningkatkan absensi dan menambah biaya organisasi, termasuk biaya perawatan kesehatan dan kehilangan produktivitas. Nurdiah dalam Luhglatno (2024:188) juga menyebutkan bahwa dampak organisasi dari stres kerja dapat berupa ketidakhadiran, pergantian karyawan, rendahnya produktivitas, keterasingan dari kolega, dan menurunnya loyalitas terhadap organisasi. Dampak terhadap organisasi meliputi:

- a. Meningkatnya tingkat absensi
- b. Meningkatnya turnover intention
- c. Menurunnya loyalitas karyawan
- d. Menurunnya kepuasan kerja
- e. Bertambahnya biaya organisasi
- f. Menurunnya profitabilitas perusahaan

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa stres kerja berdampak pada kinerja, kesehatan fisik dan mental, perilaku kerja, serta kondisi organisasi secara keseluruhan. Stres kerja yang berlebihan dapat menurunkan produktivitas, meningkatkan kesalahan kerja, menimbulkan gangguan kesehatan, meningkatkan absensi, serta mendorong keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Kondisi tersebut juga dapat memengaruhi hubungan antarpegawai dan menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, stres kerja perlu dikelola dengan baik melalui pembagian tugas yang sesuai, lingkungan kerja yang

mendukung, serta perhatian terhadap kondisi karyawan agar tidak menghambat kesejahteraan karyawan maupun efektivitas organisasi.

2.1.6.5 Dimensi dan Indikator Stres kerja

Dimensi dan indikator stres kerja digunakan untuk mengetahui sejauh mana tekanan kerja dirasakan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam buku Manajemen Konflik & Stres Kerja, Tegowati menjelaskan bahwa indikator stres kerja karyawan menurut Mangkunegara terdiri dari konflik peran, beban kerja, hubungan di tempat kerja, dan pengembangan karier (Mangkunegara, 2017, dalam Tegowati, 2024:162). Berdasarkan pendapat tersebut, dimensi dan indikator stres kerja dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Konflik Peran

Konflik peran merupakan kondisi ketika karyawan mengalami pertentangan atau perselisihan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Konflik peran dapat terjadi apabila terdapat perbedaan harapan, ketidaksesuaian tugas, atau tuntutan pekerjaan yang saling bertentangan. Menurut Mangkunegara, konflik peran merupakan bentuk perselisihan pendapat pada individu (Mangkunegara, 2017, dalam Tegowati, 2024:162). Indikator konflik peran meliputi:

- a. Adanya perselisihan pendapat dalam pekerjaan
- b. Ketidaksesuaian antara tugas dan tanggung jawab
- c. Tuntutan pekerjaan yang saling bertentangan
- d. Ketidakjelasan peran dalam pekerjaan

2. Beban Kerja

Beban kerja berkaitan dengan ketidakseimbangan antara kemampuan yang dimiliki karyawan dengan tugas yang diberikan oleh atasan. Beban kerja yang berlebihan dapat membuat karyawan merasa tertekan, kelelahan, dan kesulitan menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Menurut Mangkunegara, beban kerja merupakan ketidakseimbangan antara kemampuan yang dimiliki dengan tugas yang diberikan atasan (Mangkunegara, 2017, dalam Tegowati, 2024:162). Indikator beban kerja meliputi:

- a. Banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan
- b. Tugas yang melebihi kemampuan karyawan
- c. Tekanan akibat target pekerjaan
- d. Kelelahan akibat pekerjaan

3. Hubungan di Tempat Kerja

Hubungan di tempat kerja berkaitan dengan interaksi antara karyawan dengan rekan kerja maupun atasan. Hubungan kerja yang kurang baik dapat menimbulkan ketidaknyamanan, konflik, dan tekanan psikologis dalam bekerja. Oleh karena itu, kualitas hubungan di tempat kerja menjadi salah satu indikator penting dalam mengukur stres kerja. Indikator hubungan di tempat kerja meliputi:

- a. Hubungan dengan rekan kerja
- b. Hubungan dengan atasan
- c. Dukungan sosial di tempat kerja
- d. Kenyamanan dalam bekerja sama

4. Pengembangan Karier

Pengembangan karier berkaitan dengan kesempatan karyawan untuk berkembang, memperoleh promosi, serta menyesuaikan diri dengan perubahan pekerjaan. Ketidakjelasan karier atau perubahan pekerjaan yang tidak sesuai dapat menimbulkan tekanan bagi karyawan. Menurut Mangkunegara, pengembangan karier berkaitan dengan kondisi yang dapat membuat karyawan mengalami tekanan ketika menghadapi perubahan pekerjaan atau tempat kerja baru (Mangkunegara, 2017, dalam Tegowati, 2024:162). Indikator pengembangan karier meliputi:

- a. Kesempatan promosi
- b. Kejelasan jenjang karier
- c. Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan
- d. Kemampuan beradaptasi dengan perubahan pekerjaan

Berdasarkan uraian tersebut, dimensi stres kerja dalam penelitian ini mengacu pada indikator stres kerja menurut Mangkunegara, yaitu konflik peran, beban kerja, hubungan di tempat kerja, dan pengembangan karier. Keempat dimensi tersebut menunjukkan bahwa stres kerja tidak hanya disebabkan oleh banyaknya pekerjaan, tetapi juga oleh konflik peran, kualitas hubungan kerja, serta kesempatan pengembangan karier karyawan.

2.1.7 Kepuasan Kerja Karyawan (*Job Satisfaction*)

Kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan individu terhadap pekerjaannya yang muncul dari hasil evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dijalankan. Secara akademik, kepuasan kerja dipahami sebagai kondisi

emosional yang mencerminkan sejauh mana pekerjaan mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan nilai yang dimiliki individu. Tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan adanya perasaan positif terhadap pekerjaan, sedangkan ketidakpuasan muncul ketika terdapat ketidaksesuaian antara harapan dan kondisi kerja yang dialami.

2.1.7.1 Pengertian Kepuasan Kerja Karyawan

Robbins & Judge, (2024:118) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai:

“Job satisfaction is a positive feeling about a job resulting from an evaluation of its characteristics.”

Definisi ini menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaan yang muncul dari evaluasi individu terhadap karakteristik pekerjaannya. Apabila karyawan menilai pekerjaannya secara positif, maka akan muncul sikap kerja yang produktif dan bertanggung jawab.

Armstrong & Taylor (2023:220) menambahkan bahwa: *Job satisfaction takes place when people have positive and favourable attitudes towards their work.* Pernyataan serupa dikemukakan oleh Mapata et al. (2024:203) bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum dari pekerja terhadap pekerjaannya.

Perbedaan utama antara teori-teori tersebut menjelaskan bahwa apabila individu mengalami tekanan kerja yang tinggi akibat beban kerja berlebihan atau lingkungan kerja yang kurang mendukung, maka penilaian terhadap pekerjaan cenderung menjadi negatif dan kepuasan kerja menurun. Kondisi tersebut dapat membuat karyawan merasa kurang nyaman, kehilangan motivasi, serta sulit menikmati pekerjaan yang dilakukan. Sebaliknya, beban kerja yang sesuai dan

lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan pengalaman kerja yang lebih positif sehingga kepuasan kerja karyawan meningkat.

2.1.7.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai factor yang mencakup aspek material, hubungan social, kondisi fisik dan psikologis, serta kesempatan untuk berkembang dalam karier. Faktor-faktor tersebut berperan dalam membentuk persepsi dan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut Robbins & Judge, (2024:126), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

1. Kondisi Kerja (*Job Conditions*)

Kondisi kerja, khususnya yang berkaitan dengan karakteristik, interaksi social, serta sistem pengawasan, merupakan faktor utama yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Kondisi kerja yang baik akan mendorong terciptanya perasaan nyaman dan positif dalam bekerja.

2. Kepribadian (*Personality*)

Kepribadian individu memiliki peran penting dalam menentukan tingkat kepuasan kerja. Individu dengan evaluasi diri yang positif (*core self-evaluation*) cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan individu yang memiliki evaluasi diri negatif.

3. Kesesuaian Individu dengan Pekerjaan (*Person–Job Fit*)

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh tingkat kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan. Semakin tinggi tingkat kesesuaian tersebut, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

4. Kesesuaian Individu dengan Organisasi (*Person–Organization Fit*)

Kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi juga menjadi faktor penting dalam menentukan kepuasan kerja. Individu yang merasa selaras dengan budaya dan nilai organisasi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

2.1.7.3 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge, (2024:57-58), kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui lima dimensi utama yang berkaitan dengan karakteristik pekerjaan dan hubungan kerja dalam organisasi. Dimensi-dimensi tersebut meliputi pekerjaan itu sendiri, kompensasi, kesempatan promosi, supervisi, serta hubungan dengan rekan kerja.

1. Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*)

Yaitu sejauh mana pekerjaan memberikan tantangan, variasi tugas, serta kesempatan bagi karyawan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya. Dimensi ini berkaitan dengan kualitas dan karakteristik pekerjaan yang dijalankan oleh individu. Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur dimensi ini antara lain:

1. Tingkat ketertarikan terhadap pekerjaan
2. Kesempatan menggunakan keterampilan dan kemampuan
3. Tingkat variasi tugas dalam pekerjaan
4. Tingkat tantangan pekerjaan
5. Perasaan bermakna terhadap pekerjaan yang dilakukan

2. Kompensasi atau Gaji

Yaitu persepsi karyawan terhadap keadilan dan kelayakan gaji atau upah yang diterima sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan. Kompensasi yang dianggap adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Indikator pada dimensi ini meliputi:

1. Kepuasan terhadap jumlah gaji yang diterima
2. Kesesuaian gaji dengan beban kerja
3. Keadilan sistem penggajian
4. Ketepatan waktu pembayaran gaji
5. Kesesuaian kompensasi dengan tanggung jawab pekerjaan

3. Kesempatan promosi (*promotion opportunities*)

Yaitu peluang yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan untuk memperoleh peningkatan jabatan atau pengembangan karier. Adanya kesempatan promosi yang jelas dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Indikator pada dimensi ini antara lain:

1. Adanya kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan
2. Kejelasan sistem promosi dalam organisasi
3. Keadilan dalam proses promosi
4. Peluang pengembangan karier dalam organisasi
5. Kesempatan meningkatkan posisi pekerjaan

4. Supervisi atau kepemimpinan (*supervision*)

Yaitu kualitas hubungan antara karyawan dengan atasan dalam pelaksanaan pekerjaan. Gaya kepemimpinan yang mendukung, komunikatif, dan adil dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Indikator yang dapat digunakan dalam dimensi ini meliputi:

1. Kemampuan atasan dalam memberikan arahan kerja
2. Dukungan atasan terhadap pelaksanaan pekerjaan
3. Keadilan atasan dalam mengambil keputusan
4. Perhatian atasan terhadap kebutuhan karyawan
5. Keterbukaan komunikasi antara atasan dan bawahan

5. Hubungan dengan rekan kerja (*coworkers*)

Yang menggambarkan kualitas hubungan sosial antara karyawan di tempat kerja. Hubungan kerja yang harmonis dan saling mendukung dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan meningkatkan kepuasan kerja. Indikator pada dimensi ini antara lain:

1. Kerja sama antar rekan kerja
2. Dukungan dari rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan
3. Hubungan interpersonal yang harmonis
4. Komunikasi yang baik antar karyawan
5. Suasana kerja yang kondusif dalam tim

Berdasarkan dimensi dan indikator tersebut, kepuasan kerja dapat dipahami sebagai hasil evaluasi karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan yang mencakup karakteristik pekerjaan, sistem kompensasi, peluang karier, hubungan dengan

atasan, serta hubungan dengan rekan kerja. Dalam penelitian ini, dimensi dan indikator kepuasan kerja digunakan untuk mengukur sejauh mana karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang mereka jalani dalam organisasi.

2.1.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan bagian penting dalam kajian pustaka yang memuat berbagai hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik yang diteliti. Kajian ini bertujuan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai perkembangan penelitian dalam bidang yang sama, sekaligus mengidentifikasi posisi penelitian yang dilakukan saat ini. Melalui penelaahan terhadap penelitian terdahulu, peneliti dapat menemukan kesenjangan penelitian (*research gap*) serta memperkuat dasar konseptual dalam penyusunan kerangka pemikiran. Adapun ringkasan beberapa penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Kazan & Kocamış (2026) - <i>Workload on job satisfaction with stress mediation</i> https://www.scopus.com/pages/publications/105013765882	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak secara langsung menurunkan kepuasan kerja, namun melalui mediasi stress kerja.	• Membahas beban kerja • Membahas stress kerja	• Variabel dependen adalah kepuasan kerja • Menggunakan stress sebagai variabel mediasi • Tidak membahas kinerja karyawan

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
2	Shan et al. (2022) - <i>Occupational risk → job satisfaction</i> https://www.scopus.com/pages/publications/85124373137	Hasil penelitian menunjukkan persepsi risiko kerja menurunkan kepuasan kerja karyawan	• Membahas kepuasan kerja	• Fokus pada persepsi risiko kerja • Tidak membahas stress kerja secara langsung • Tidak membahas kinerja
3	Goindan et al. (2026) - <i>Job satisfaction among industrial workers</i> https://www.scopus.com/pages/publications/105027813237	Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja dan kondisi organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan	• Membahas kepuasan kerja • Membahas lingkungan kerja	• Fokus pada pekerja industri johor • Tidak membahas kinerja • Tidak membahas stress kerja
4	Srimarut & Mekhum (2020) - <i>Workload & co-worker attitude on satisfaction</i> https://www.scopus.com/pages/publications/85092902481	Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa beban kerja & sikap rekan kerja memengaruhi kepuasan	• Membahas beban kerja • Membahas kepuasan kerja	• Menambahkan variabel sikap rekan kerja • Menggunakan pelatihan sebagai mediasi • Tidak membahas kinerja
5	Inegbedion et al. (2020) - <i>Workload balance & job satisfaction</i> https://www.scopus.com/pages/publications/85077644437	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan beban kerja meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan	• Membahas beban kerja • Membahas kepuasan kerja	• Fokus pada keseimbangan beban kerja • Tidak membahas stress kerja • Tidak membahas kinerja
6	Prabaswari & Utomo (2020) -	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban	• Membahas beban kerja	• Fokus pada beban kerja mental

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	Mental workload mechanics https://www.scopus.com/pages/publications/85098588987	kerja mental tinggi berdampak negatif pada kinerja mekanik		• Objek pada mekanik • Tidak membahas kepuasan kerja
7	Firmansyah et al. (2026) - <i>Work shifts & NASA-TLX</i> https://www.scopus.com/pages/publications/105009468893	Hasil penelitian menunjukkan bahwa shift kerja memengaruhi beban kerja yang dimana shift malam memiliki beban yang paling tinggi	• Membahas beban kerja • Menggunakan pendekatan beban kerja	• Menggunakan metode NASA-TLX • Fokus pada pengaruh shift kerja • Tidak membahas kepuasan dan kinerja
8	Bugvi et al. (2022) - <i>Demographics & stress</i> https://www.scopus.com/pages/publications/105008812159	Hasil penelitian menunjukkan bahwa demografi dan rotasi shift memengaruhi tingkat stres kerja karyawan	• Membahas stres kerja	• Menambahkan variabel demografi • Fokus pada rotasi shift kerja • Tidak membahas kinerja
9	Aftab et al. (2020) - <i>Stress & demographics</i> https://www.scopus.com/pages/publications/85087043116	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja dapat dipengaruhi oleh usia, pengalaman, dan faktor demografis lainnya	• Membahas stres kerja	• Fokus pada faktor demografis • Tidak membahas beban kerja • Tidak membahas kinerja
10	Samanta et al. (2022) - <i>Commitment & efficiency</i> https://www.scopus.com/pages/publications/85150244567	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki kontribusi positif	• Membahas kepuasan kerja	• Menambahkan variabel komitmen organisasi • Fokus pada kepemimpinan transformasional

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
		terhadap peningkatan efisiensi kerja		• Tidak membahas beban kerja
11	Karimi et al. (2026) - <i>Stress & mental health</i> https://www.scopus.com/pages/publications/85219140065	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja berkorelasi dengan gangguan Kesehatan mental, seperti kelelahan emosional dan kecemasan	• Membahas stress kerja	• Fokus pada Kesehatan mental • Tidak membahas kepuasan kerja • Tidak membahas kinerja
12	Bahrami Azar et al. (2023) - <i>Safety culture</i> https://www.scopus.com/pages/publications/85153599142	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya keselamatan kerja berpengaruh terhadap tingkat stress dan kepuasan kerja karyawan	• Membahas stress kerja • Membahas kepuasan kerja	• Menambahkan variabel budaya keselamatan • Tidak membahas beban kerja • Fokus pada industri otomotif
13	Yan et al. (2026) - <i>HPWS & satisfaction</i> https://www.scopus.com/pages/publications/105007017804	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kerja dengan intensitas tinggi memiliki pengaruh non-linear terhadap kepuasan kerja, dimana peningkatan berlebihan justru dapat menurunkan kepuasan	• Membahas kepuasan kerja	• Menggunakan pendekatan non-linear • Fokus pada sistem kerja (HPWS) • Tidak membahas beban kerja
14	Ruzungunde et al. (2024) - <i>Job satisfaction determinants</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesesuaian antara individu dan organisasi	• Membahas kepuasan kerja	• Fokus pada <i>person-organization fit</i>

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	https://www.scopus.com/pages/publications/85210588005	menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja		• Tidak membahas stress kerja • Tidak membahas kinerja
15	Alrjbe (2024) - <i>HRM & satisfaction</i> https://www.scopus.com/pages/publications/105030474215	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia yang baik berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja	• Membahas kepuasan kerja	• Fokus pada praktik manajemen SDM • Tidak membahas beban kerja • Tidak membahas stres kerja
16	Hammond et al. (2023) - <i>Quality of work-life</i> https://www.scopus.com/pages/publications/85150984140	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja yang baik terbukti meningkatkan kepuasan kerja serta kesejahteraan karyawan	• Membahas kepuasan kerja	• Fokus pada <i>quality of work life</i> • Tidak membahas beban kerja • Tidak membahas stres kerja
17	Jermisittiparsert et al. (2021) - <i>The Impact of the Workload on the Job Satisfaction: Does the Job Stress Matter</i> https://www.scopus.com/pages/publications/85112816542	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung.	• Membahas beban kerja • Membahas stress kerja • Membahas kepuasan kerja	• Menggunakan stress kerja sebagai variabel mediasi • Tidak membahas kinerja karyawan • Fokus pada hubungan langsung dan tidak langsung
18	Sarigül et al. (2023) - <i>General Work Stress and Suicide</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja	• Membahas stress kerja	• Fokus pada Kesehatan mental

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<i>Cognitions in Health-Care Workers</i> https://www.scopus.com/pages/publications/85175873033	berpengaruh signifikan terhadap munculnya tekanan psikologis yang lebih serius, seperti kecenderungan berpikir negatif dan keputusasaan.	• Membahas kepuasan kerja	<i>(suicidal cognition)</i> • Menggunakan hopelessness sebagai mediasi • Objek tenaga Kesehatan • Tidak membahas beban kerja
19	Lu et al. (2022) - <i>Effects of Occupational Hazards and Occupational Stress on Job Burnout</i> https://www.scopus.com/pages/publications/85138218812	Hasil penelitian ini menemukan bahwa bahaya kerja dan stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat <i>burnout</i> karyawan.	• Membahas stress kerja • Berkaitan dengan kondisi kerja	• Fokus pada <i>burnout</i> (kejenuhan kerja) • Mengaitkan dengan <i>occupational hazards</i> • Tidak membahas kepuasan kerja secara utama • Tidak membahas kinerja
20	Dong et al. (2023) - <i>Relationship between Job Stress, Sleep Quality and Job Satisfaction</i> https://www.scopus.com/pages/publications/85188329742	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kualitas tidur dan kepuasan kerja.	• Membahas stress kerja • Membahas kepuasan kerja	• Menambahkan variabel kualitas tidur • Tidak membahas beban kerja • Tidak membahas kinerja

Sumber : Diolah Oleh Peneliti (2026)

Berdasarkan hasil penelaahan terhadap penelitian terdahulu yang telah disajikan, dapat diketahui bahwa terdapat sejumlah persamaan dan perbedaan

antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Persamaan umumnya terletak pada variabel yang dikaji maupun pendekatan metodologis yang digunakan, sedangkan perbedaan dapat dilihat dari objek penelitian, konteks, serta ruang lingkup kajian. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi ilmiah dengan melengkapi keterbatasan penelitian sebelumnya serta menghadirkan sudut pandang yang lebih spesifik sesuai dengan fokus yang ditetapkan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan teori manajemen, organisasi bertanggung jawab mengelola sumber daya secara efektif melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, pengaturan beban kerja dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif merupakan bagian dari kebijakan organisasi dalam menjaga kesejahteraan tenaga kerja.

Dalam perspektif perilaku organisasi, beban kerja dan lingkungan kerja merupakan faktor yang memengaruhi tingkat stres kerja. Stres kerja yang meningkat akan berdampak pada penurunan kepuasan kerja. Dengan demikian, stres kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

2.2.1 Hubungan Beban Kerja dan Lingkungan Kerja

Dalam kajian manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, beban kerja dan lingkungan kerja merupakan dua aspek yang memiliki peran penting dalam menentukan kondisi kerja serta kesejahteraan psikologis karyawan.

Secara konseptual, beban kerja merujuk pada tingkat tuntutan tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu dengan memanfaatkan kemampuan fisik maupun mental yang dimiliki. Beban kerja tersebut dapat diklasifikasikan menjadi beban fisik dan beban mental. Di sisi lain, lingkungan kerja mencakup seluruh kondisi yang berada di sekitar karyawan, baik yang bersifat fisik maupun organisasional. Lingkungan kerja fisik meliputi aspek seperti fasilitas, pencahayaan, suhu, serta kenyamanan tempat kerja, sedangkan lingkungan kerja organisasional mencakup hubungan kerja, pola komunikasi, gaya kepemimpinan, serta sistem dan kebijakan yang berlaku dalam organisasi. Beban kerja yang tidak seimbang berpotensi menimbulkan berbagai dampak negatif, seperti kelelahan, stres kerja, hingga *burnout* (Inegbedion et al., 2020).

Lingkungan kerja memiliki peran yang signifikan dalam membentuk persepsi karyawan terhadap beban kerja yang diterima. Lingkungan kerja yang kondusif, baik dari sisi fisik maupun organisasional, dapat membantu karyawan dalam mengelola tuntutan pekerjaan secara lebih efektif, sehingga tekanan kerja yang dirasakan dapat diminimalkan Loo et al., (2024). Sebaliknya, kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung justru dapat memperburuk dampak dari beban kerja, baik yang bersifat fisik maupun mental.

Menurut Santoso & Widodo, (2022), beban kerja berkaitan dengan lingkungan kerja karena beban kerja muncul dari interaksi antara tuntutan tugas, kondisi lingkungan kerja, keterampilan, perilaku, dan persepsi pekerja. Lingkungan kerja juga menjadi salah satu indikator beban kerja karena dapat memengaruhi pekerja dalam menjalankan tugasnya.

Jika ditinjau secara lebih mendalam, beban kerja tidak dapat semata-mata dipahami sebagai jumlah tugas yang harus diselesaikan, melainkan juga sebagai hasil interaksi antara tuntutan pekerjaan dengan kondisi lingkungan kerja. Beban fisik yang tinggi, misalnya, akan semakin dirasakan berat apabila didukung oleh kondisi lingkungan kerja fisik yang kurang memadai, seperti fasilitas yang tidak ergonomis atau lingkungan kerja yang tidak nyaman. Demikian pula, beban mental yang tinggi akan lebih berpotensi menimbulkan stres apabila lingkungan kerja organisasional tidak memberikan dukungan yang memadai, seperti komunikasi yang kurang efektif, hubungan kerja yang kurang harmonis, atau kurangnya kejelasan dalam pembagian tugas. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi terhadap beban kerja bersifat subjektif dan sangat dipengaruhi oleh kualitas lingkungan kerja yang ada.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang saling memengaruhi. Beban fisik dan mental yang tinggi akan semakin memperberat kondisi karyawan apabila tidak diimbangi dengan lingkungan kerja yang mendukung. Sebaliknya, perbaikan pada lingkungan kerja, baik secara fisik maupun organisasional, dapat berfungsi sebagai faktor penyeimbang yang membantu karyawan dalam mengelola beban kerja yang diterima.

Dengan demikian, sangat perlu memperhatikan pengelolaan beban kerja secara bersamaan dengan peningkatan kualitas lingkungan kerja. Pendekatan yang terintegrasi ini diharapkan dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih kondusif,

meningkatkan kesejahteraan karyawan, serta mendukung pencapaian kinerja organisasi secara berkelanjutan.

2.2.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja

Beban kerja merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi tingkat stres kerja karyawan. Semakin tinggi tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu terbatas, maka semakin besar tekanan yang dirasakan oleh individu dalam menjalankan tugasnya. Hal ini terlihat dari kondisi ketika beban kerja tidak sebanding dengan jumlah tenaga kerja atau waktu yang tersedia, sehingga karyawan harus mengerahkan tenaga dan waktu secara berlebihan, yang pada akhirnya memicu stres kerja.

Beban kerja yang tinggi juga seringkali disertai dengan tuntutan target yang ketat dan kurangnya dukungan organisasi, yang semakin memperkuat munculnya tekanan psikologis pada karyawan. Secara lebih luas, stres kerja yang timbul akibat beban kerja tersebut dapat berdampak pada kondisi fisik dan mental, seperti kelelahan, gangguan tidur, serta penurunan konsentrasi, yang pada akhirnya berimplikasi pada menurunnya produktivitas dan meningkatnya kesalahan kerja (Rosyidta et al., 2023). Dengan demikian, dapat dipahami bahwa beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja, sehingga pengelolaan beban kerja yang proporsional menjadi penting untuk menjaga keseimbangan kondisi kerja karyawan.

Beban kerja memiliki pengaruh terhadap stres kerja. Beban kerja yang tinggi dapat menimbulkan ketegangan, kelelahan, dan tekanan bagi karyawan, terutama apabila tugas yang diberikan melebihi kemampuan fisik, keahlian, serta

waktu yang tersedia. Maharani & Budianto, (2019) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh langsung terhadap stres kerja, sehingga semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, maka semakin besar kemungkinan karyawan mengalami stres kerja.

Selain itu, menurut Muhamad Ekhsan & Septian, (2021), stres kerja merupakan kondisi yang memengaruhi ketidakstabilan psikis dan fisik karyawan, sehingga berdampak pada pola pikir dan kondisi individu dalam bekerja. Stres kerja yang berlebihan juga dapat memicu ketidakstabilan emosi yang berimplikasi pada menurunnya kontrol terhadap hasil kerja.

Jika dianalisis secara lebih mendalam, tingginya stres kerja yang terjadi tidak hanya dipengaruhi oleh besarnya beban kerja, tetapi juga oleh bagaimana pekerjaan tersebut diorganisasikan dan dikelola. Beban kerja dengan membutuhkan mental yang tinggi, misalnya, dapat meningkatkan potensi konflik peran apabila tidak disertai dengan kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab. Demikian pula, beban kerja fisik yang berat akan semakin meningkatkan tekanan kerja apabila tidak diimbangi dengan pengaturan kerja yang efektif.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja, baik yang bersifat fisik maupun mental, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja, khususnya dalam bentuk tuntutan pekerjaan dan konflik peran. Berdasarkan hal tersebut, diperlukan untuk dapat mengelola beban kerja secara lebih proporsional serta memastikan adanya kejelasan peran dan sistem kerja yang terstruktur,

sehingga tekanan kerja yang dialami karyawan dapat diminimalkan dan kinerja organisasi dapat tetap optimal.

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Stres Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor dalam organisasi yang memiliki pengaruh besar terhadap kondisi psikologis karyawan selama menjalankan aktivitas kerja. Menurut Rosa et al., (2022). lingkungan kerja mencakup berbagai aspek yang berada di sekitar karyawan, baik yang bersifat fisik maupun organisasional. Aspek fisik meliputi kondisi tempat kerja seperti fasilitas, pencahayaan, suhu, serta tingkat kebisingan, sedangkan aspek organisasional berkaitan dengan interaksi sosial, komunikasi, serta sistem kerja yang diterapkan dalam organisasi

Dalam stres kerja, berbagai faktor tersebut menjadi pemicu penting, terutama ketika lingkungan yang ada tidak mampu menunjang kebutuhan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga memicu adanya stres kerja tinggi yang dapat dirasakan oleh karyawan. Permatasari et al., (2025).

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap stres kerja. Lingkungan kerja yang kurang baik, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, dapat menimbulkan rasa tidak nyaman, tekanan, konflik, kelelahan, serta menurunkan konsentrasi dalam bekerja. Dalam penelitian Carima et al., (2022), lingkungan kerja fisik berkaitan dengan kondisi tempat kerja seperti ruangan yang panas, padat, kurang nyaman, bau tidak sedap, serta kondisi ruang kerja yang mengganggu kenyamanan. Sementara itu, lingkungan kerja nonfisik berkaitan dengan hubungan antarpegawai, hubungan

atasan dan bawahan, tuntutan kerja, mutasi pegawai, serta konflik di tempat kerja. Kondisi lingkungan kerja tersebut dapat memengaruhi tingkat stres kerja karyawan.

Jika ditelaah lebih jauh, pengaruh lingkungan kerja terhadap stres kerja tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan hasil dari kombinasi antara kondisi fisik dan organisasional. Lingkungan kerja fisik yang kurang memadai dapat menurunkan kenyamanan dan mempercepat timbulnya kelelahan. Sementara itu, lingkungan kerja organisasional yang kurang kondusif misalnya komunikasi yang tidak berjalan efektif, hubungan kerja yang kurang baik, atau pembagian tugas yang tidak jelas dapat meningkatkan tekanan mental yang dirasakan karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa stres kerja tidak hanya disebabkan oleh tuntutan pekerjaan, tetapi juga oleh sejauh mana lingkungan kerja mampu mendukung pelaksanaan tugas tersebut.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa lingkungan kerja memiliki kontribusi yang cukup besar dalam memengaruhi tingkat stres kerja. Lingkungan yang kurang mendukung cenderung memperbesar tekanan kerja, sedangkan lingkungan yang kondusif dapat membantu karyawan dalam mengelola tuntutan pekerjaan dengan lebih baik. Oleh karena itu, semakin nyaman lingkungan kerja, maka semakin kecil kemungkinan karyawan akan merasa stres. Karena lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman akan membuat karyawan merasa aman serta dapat mendukung kesejahteraan karyawan.

2.2.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Beban kerja merupakan salah satu faktor pekerjaan yang dapat memengaruhi sikap dan penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Secara umum,

beban kerja berkaitan dengan tingkat tuntutan tugas yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dengan memanfaatkan kemampuan fisik maupun mental yang dimiliki. Apabila beban kerja tidak seimbang dengan kapasitas karyawan, kondisi ini dapat memengaruhi cara karyawan memandang pekerjaannya, yang pada akhirnya berdampak pada tingkat kepuasan kerja.

Selain itu, beban kerja juga berpengaruh terhadap kondisi psikologis karyawan. Beban kerja yang tinggi, terutama jika disertai dengan keterbatasan waktu, cenderung menimbulkan tekanan kerja. Tekanan ini dapat berkembang menjadi stres kerja karena karyawan tetap dituntut untuk mencapai target dalam kondisi yang terbatas Puspitasari & Wijayanto, (2024). Situasi tersebut menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu, yang berpotensi menyebabkan kelelahan baik secara fisik maupun mental. Sejalan dengan itu, Lucky Meilasari et al., (2020) menemukan bahwa beban kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas karyawan dapat menurunkan kenyamanan dalam bekerja.

Selanjutnya menurut Rulianti & Nurpribadi, (2023), kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya yang mencerminkan perbandingan antara penghargaan yang diterima dengan yang diharapkan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara kontribusi yang diberikan dengan imbalan yang diperoleh, seperti gaji, promosi, maupun kondisi kerja.

Jika dianalisis lebih lanjut, dampak beban kerja terhadap kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh tinggi atau rendahnya beban tersebut, tetapi juga oleh

faktor lain yang mendukungnya. Beban kerja yang tinggi belum tentu menimbulkan ketidakpuasan apabila didukung oleh lingkungan kerja yang baik dan sistem organisasi yang jelas. Sebaliknya, beban kerja yang relatif ringan pun dapat menimbulkan ketidakpuasan jika karyawan merasa tidak mendapatkan imbalan yang layak atau tidak memiliki peluang untuk berkembang. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kombinasi berbagai faktor, bukan hanya beban kerja semata.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengaruh tersebut akan semakin kuat apabila tidak diimbangi dengan lingkungan kerja yang kondusif serta sistem penghargaan yang adil. Oleh karena itu, diperlukan untuk mengelola beban kerja secara lebih seimbang, disertai dengan perbaikan lingkungan kerja serta kebijakan terkait gaji dan promosi, guna meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan.

2.2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor dalam organisasi yang berperan penting dalam membentuk sikap serta persepsi karyawan terhadap pekerjaannya. Lingkungan kerja mencakup berbagai kondisi yang berada di sekitar karyawan saat menjalankan aktivitas kerja, baik yang bersifat fisik maupun organisasional. Kondisi tersebut dapat memengaruhi tingkat kenyamanan, keamanan, serta efektivitas kerja. Lingkungan kerja yang baik akan membantu

menciptakan pengalaman kerja yang positif, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja telah dibuktikan dalam berbagai penelitian. Helmi Dharmawan et al., (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja karyawan. Secara keseluruhan, lingkungan kerja, baik fisik maupun nonfisik, berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Namun, secara parsial, aspek fisik seperti pencahayaan, suhu, sirkulasi udara, dan fasilitas kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat karena berkaitan langsung dengan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja. Sementara itu, aspek organisasional tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan secara terpisah, meskipun tetap berperan dalam membentuk pengalaman kerja karyawan.

Selanjutnya, Nur Amalia & Rizaldi, (2021) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang muncul ketika kebutuhan dan harapan karyawan terhadap pekerjaannya terpenuhi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi kerja, tetapi juga oleh sejauh mana organisasi mampu memberikan imbalan dan kesempatan yang sesuai dengan harapan karyawan.

Sejalan dengan hal tersebut Budaya et al., (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan rasa nyaman, aman, dan betah dalam bekerja, sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Jika dianalisis lebih lanjut, pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja tidak dapat dilihat secara sederhana. Meskipun lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh yang lebih terlihat, aspek organisasional tetap memiliki peran penting, terutama dalam membentuk persepsi keadilan dan kenyamanan psikologis karyawan. Dalam banyak kasus, ketidakpuasan kerja tidak hanya disebabkan oleh kondisi fisik yang kurang memadai, tetapi juga karena adanya ketidaksesuaian antara harapan karyawan dengan kebijakan organisasi, seperti sistem gaji dan peluang promosi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan mendukung kinerja, namun kepuasan kerja yang optimal hanya dapat dicapai apabila didukung oleh sistem organisasi yang adil serta kebijakan yang mampu memenuhi harapan karyawan.

2.2.5 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Stres kerja merupakan kondisi psikologis yang muncul sebagai respons individu terhadap tuntutan pekerjaan yang dirasakan melebihi kemampuan atau sumber daya yang dimiliki. Kondisi ini umumnya ditandai dengan adanya tekanan emosional, ketegangan mental, serta kelelahan psikologis yang dapat memengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Selain berdampak pada kesehatan individu, stres kerja juga berpengaruh terhadap cara karyawan menilai pengalaman kerjanya, termasuk tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Secara teoritis, hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja cenderung bersifat negatif. Hal ini berarti bahwa peningkatan tingkat stres kerja akan diikuti

oleh penurunan kepuasan kerja karyawan. Indrayana & Putra et al., (2024) menjelaskan bahwa stres kerja timbul akibat ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu, sehingga memunculkan tekanan fisik maupun emosional yang dapat berkembang menjadi kecemasan dan frustrasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa ketidakmampuan dalam mengelola tekanan kerja akan berdampak pada menurunnya kualitas pengalaman kerja.

Selanjutnya, Mardhatila Fitri Sopali & Putri Azizi, (2025) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang mencerminkan perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, yang sangat dipengaruhi oleh keadaan psikologis individu. Dengan demikian, ketika karyawan mengalami tekanan, kecemasan, dan ketegangan yang tinggi, maka kondisi emosionalnya menjadi kurang stabil, sehingga kepuasan kerja cenderung menurun.

Apabila dianalisis secara lebih mendalam, pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja tidak hanya bergantung pada tingkat tekanan yang dirasakan, tetapi juga pada faktor lain seperti kejelasan peran, sistem penghargaan, dan dukungan organisasi. Dalam batas tertentu, tekanan kerja dapat mendorong karyawan untuk lebih produktif. Namun, apabila tekanan tersebut berlangsung secara terus-menerus dan tidak diimbangi dengan dukungan yang memadai, maka dampaknya justru akan menurunkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan.

Di sisi lain, kepuasan kerja karyawan di perusahaan ini juga dipengaruhi oleh faktor gaji dan promosi yang dinilai belum sesuai dengan harapan. Ketika tekanan kerja yang tinggi tidak diimbangi dengan sistem penghargaan yang adil, maka karyawan cenderung menilai pekerjaannya secara negatif. Kondisi ini menunjukkan bahwa stres kerja yang tinggi, jika tidak dikelola dengan baik, dapat

memperkuat penurunan kepuasan kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, untuk mengelola stres kerja secara lebih efektif, yaitu dengan memperjelas pembagian peran, menyeimbangkan tuntutan pekerjaan, serta memperbaiki sistem gaji dan promosi, guna meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan.

2.2.6 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui Stres Kerja

Secara teoritis, beban kerja menjadi salah satu faktor yang berperan dalam memengaruhi kepuasan kerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui stres kerja sebagai variabel perantara. Beban kerja yang terlalu tinggi seringkali menimbulkan tekanan, baik secara fisik maupun mental, yang pada akhirnya dapat memicu munculnya stres kerja. Kondisi inilah yang kemudian berdampak pada tingkat kepuasan kerja karyawan.

Hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja melalui stres kerja menunjukkan adanya mekanisme mediasi. Artinya, beban kerja yang tinggi terlebih dahulu meningkatkan stres kerja, lalu stres tersebut memengaruhi kepuasan kerja. Gottwald & Lejsková, (2023) menjelaskan bahwa *perceived workload* merupakan cara individu menilai tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan. Ketika tuntutan tersebut dirasa melebihi kemampuan yang dimiliki, maka akan muncul tekanan yang dapat menurunkan kepuasan kerja.

Tekanan akibat beban kerja ini berkaitan erat dengan stres kerja. Menurut Makkira et al., (2022), stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang dapat

memengaruhi emosi, pola pikir, dan kondisi fisik karyawan, sehingga mengganggu kemampuan mereka dalam bekerja secara optimal. Karyawan yang mengalami stres biasanya lebih mudah merasa lelah, sulit berkonsentrasi, dan kurang nyaman dalam menjalankan pekerjaannya.

Di sisi lain, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, apakah merasa senang atau justru tidak nyaman. Rulianti & Nurpribadi, (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan rasa nyaman dan perasaan positif terhadap pekerjaan. Namun, kondisi tersebut dapat menurun apabila karyawan menghadapi tekanan kerja yang tinggi atau kelelahan secara terus-menerus.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa beban kerja memengaruhi kepuasan kerja karyawan melalui stres kerja. Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan, semakin besar pula potensi munculnya stres, yang pada akhirnya dapat menurunkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengelola beban kerja secara proporsional agar stres kerja dapat ditekan dan kepuasan kerja karyawan tetap terjaga.

2.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Stres Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Wahyuni & Dewi, (2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja mencakup berbagai aspek yang berada di sekitar karyawan, baik yang bersifat fisik seperti fasilitas dan kondisi ruang kerja, maupun nonfisik seperti hubungan antar rekan kerja dan suasana organisasi. Lingkungan kerja yang

kondusif mampu menciptakan rasa nyaman dan aman bagi karyawan, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja serta kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalankan.

Menurut Fadilla & Assyofa, (2022). Kepuasan kerja sendiri merupakan refleksi dari kondisi emosional karyawan terhadap pekerjaannya, yang ditunjukkan melalui perasaan senang atau tidak senang dalam menjalankan tugas. Tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan eksternal, seperti kondisi kerja yang dialami sehari-hari.

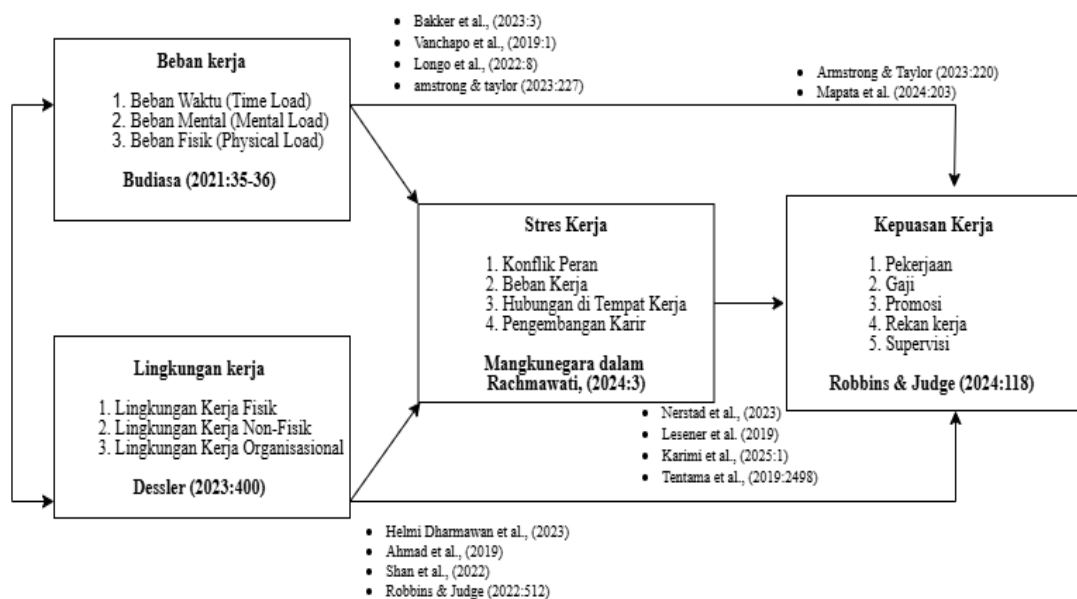
Di sisi lain, pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja tidak selalu berlangsung secara langsung, melainkan dapat terjadi melalui stres kerja sebagai variabel perantara. Stres kerja merupakan kondisi psikologis yang muncul akibat adanya tekanan atau tuntutan pekerjaan yang tidak seimbang dengan kemampuan individu. Kondisi ini dapat memengaruhi emosi, cara berpikir, serta kondisi fisik karyawan dalam menjalankan pekerjaannya (Mardiani & Khamdanah, 2022).

Lingkungan kerja yang kurang mendukung, seperti fasilitas yang tidak memadai atau hubungan kerja yang kurang harmonis, berpotensi menimbulkan tekanan yang memicu munculnya stres kerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang baik dapat membantu menciptakan kondisi kerja yang lebih stabil dan nyaman, sehingga tingkat stres karyawan dapat ditekan. Stres kerja yang tinggi cenderung berdampak negatif terhadap kepuasan kerja, karena karyawan menjadi kurang nyaman, mudah mengalami kelelahan, dan tidak dapat menikmati pekerjaannya secara optimal.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan melalui stres kerja sebagai variabel mediasi. Lingkungan kerja yang kondusif akan membantu menurunkan tingkat stres kerja sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan lingkungan kerja yang kurang baik cenderung meningkatkan stres kerja yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kepuasan kerja karyawan.

2.3 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan gambaran hubungan antarvariabel yang disusun berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu. Dalam penelitian ini, paradigma menunjukkan keterkaitan antara beban kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas, kepuasan kerja sebagai variabel terikat, serta stres kerja sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh antarvariabel tersebut.



Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara atas rumusan masalah atau pertanyaan penelitian yang disusun berdasarkan landasan teori, kerangka pemikiran, serta fakta-fakta yang berkaitan dengan variabel yang diteliti. Hipotesis disebut sebagai jawaban sementara karena kebenarannya masih memerlukan pembuktian melalui proses pengumpulan, pengolahan, dan analisis data secara empiris. Dengan demikian, hipotesis masih bersifat teoretis dan belum dapat dinyatakan sebagai jawaban yang valid sebelum diuji menggunakan metode ilmiah. Perumusan hipotesis bertujuan untuk memberikan arah yang jelas dalam pelaksanaan penelitian serta menjadi dasar dalam menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel. Berdasarkan kerangka pemikiran dan tujuan penelitian yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

Hipotesis simultan

1. Beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap stres kerja baik secara simultan maupun parsial
2. Beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang di mediasi oleh stress kerja baik secara langsung maupun tidak langsung

Hipotesis parsial

1. Beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Beban kerja berpengaruh terhadap stres kerja karyawan.
4. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap stres kerja karyawan.