



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i1>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Mediasi Stress Kerja di Akademi Penerbang Indonesia

M. Arief Rakhman S.<sup>1\*</sup>, Kabul Wahyu Utomo<sup>2</sup>, Diana Sulianti K. Tobing<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Terbuka, Jakarta, Indonesia, [m.arief.rakhman.s@gmail.com](mailto:m.arief.rakhman.s@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Terbuka, Jakarta, Indonesia, [kabulwahyu@campus.ut.ac.id](mailto:kabulwahyu@campus.ut.ac.id)

<sup>3</sup>Universitas Negeri Jember, Jember, Indonesia, [diana.tobing@unej.ac.id](mailto:diana.tobing@unej.ac.id)

\*Corresponding Author: [m.arief.rakhman.s@gmail.com](mailto:m.arief.rakhman.s@gmail.com)

**Abstract:** *This study aims to analyze the effect of workload on job satisfaction with job stress as a mediating variable and remuneration as a moderating variable on Civil Servants at the Indonesian Aviation Academy in Banyuwangi. This study involved 76 respondents whose data were collected through a Google Form questionnaire for seven days. Data were analyzed using the Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) approach with the help of SmartPLS software version 4. The results of the outer model test showed that all construct variables (workload, job stress, job satisfaction, and remuneration) met the validity and reliability criteria. The structural test showed that workload had a significant effect on job satisfaction directly and indirectly through job stress as a mediator. However, remuneration was not proven to significantly moderate the relationship between job stress and job satisfaction or the relationship between workload and job satisfaction through job stress. The R-square value of 0.813 for job satisfaction and 0.641 for job stress indicates a strong model in explaining endogenous variables. In addition, the predictive relevance ( $Q^2$ ) value of 0.800 indicates the excellent predictive ability of this research model.*

**Keywords:** *Workload, Job Satisfaction, Remuneration, Job Stress*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi serta remunerasi sebagai variabel moderasi pada Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi. Penelitian ini melibatkan 76 responden yang datanya dikumpulkan melalui kuesioner *Google Form* selama tujuh hari. Data dianalisis menggunakan pendekatan *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan *software* SmartPLS versi 4. Hasil uji *outer model* menunjukkan bahwa seluruh variabel konstruk (beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja, dan remunerasi) memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Uji struktural menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja secara langsung maupun tidak langsung melalui stres kerja sebagai mediator. Namun, remunerasi tidak terbukti secara signifikan memoderasi hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja maupun hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja melalui stres kerja. Nilai *R-square* sebesar 0,813 untuk kepuasan kerja dan 0,641 untuk stres kerja menunjukkan model yang kuat

dalam menjelaskan variabel endogen. Selain itu, nilai *predictive relevance* ( $Q^2$ ) sebesar 0,800 menunjukkan kemampuan prediksi yang sangat baik dari model penelitian ini.

**Kata Kunci:** Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Remunerasi, Stres Kerja

## PENDAHULUAN

Sumber daya yang paling penting dalam setiap organisasi adalah sumber daya manusia. Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sangat penting karena sebagai penggerak utama dari seluruh kegiatan atau aktivitas dalam mencapai tujuan sekaligus untuk memperoleh keuntungan maupun untuk mempertahankan keberadaan suatu organisasi (Anugrah et al., 2024). Berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mempertahankan eksistensi organisasi dimulai dari usaha mengelola sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan kinerja pegawai secara baik dan terarah (Zamzamy & Suryani, 2024). Sumber daya manusia apabila dimanfaatkan sebaik-baiknya akan memberikan pengaruh yang sangat baik. Menurut Suparmi et al., (2023) *“manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan ‘organisasi’ dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.”* Tenaga kerja penerbangan yang terampil dan berpengetahuan dapat berperan dalam mendukung keselamatan serta efisiensi operasional di suatu bandara (Bunahri, 2025).

Mendapatkan kepuasan kerja yang optimal sumber daya manusia harus dikelola dengan baik, sehingga sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dapat merasa nyaman dalam menjalankan tugas dan fungsi untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Sumitra et al., (2024) banyak peneliti studi pada kinerja menyimpulkan bahwa partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dalam faktor penting yang memiliki dampak pada kinerja karyawan. Partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan meningkatkan kinerja pegawai yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja pegawai serta tujuan organisasi akan tercapai (Martínez-Falcó et al., 2024).

Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi adalah sebuah lembaga Instansi Pemerintah dibawah Kementerian Perhubungan dari sektor pendidikan Sumber Daya Manusia, permasalahan yang terkait dengan kepuasan kerja pegawai yang terjadi di Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi, variabel beban kerja menunjukkan meningkatnya remunerasi namun disini lain variable stress kerja menjadi salah satu yang harus diwaspadai oleh pegawai Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi. Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi berdiri pada tahun 2013 dengan nama Loka Pendidikan dan Pelatihan Penerbang Banyuwangi, pada tahun 2015 berubah nama menjadi Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbang Banyuwangi, pada tahun 2019 berubah nama menjadi Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi seiring dengan penetapan menjadi Perguruan Tinggi Vokasi Bidang Penerbangan, berdasarkan Peraturan Menteri Nomor 26 Tahun 2019 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi, Akademi Penerbang Indonesia memiliki tugas menyelenggarakan pendidikan vokasi, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di bidang penerbangan.

Kompensasi merupakan salah satu tujuan orang mau bekerja dengan giat dan telaten guna mendapatkan kompensasi berupa gaji dengan jumlah yang dianggapnya sesuai (Nurbaya & Maklassa, 2024). Susanto & Hamzali, (2024) mengatakan kompensasi adalah sebuah konsep yang tidak biasanya diberikan perhatian di banyak organisasi, kompensasi sebagian besar dilihat dari besarnya seperti uang tunai, gaji tentunya bukan merupakan salah satu faktor pegawai untuk bekerja, namun setidaknya gaji merupakan faktor orang untuk melakukan

pekerjaan, banyak faktor yang dapat membuat kepuasan kerja pegawai semakin meningkat, salah satunya dengan memberikan kompensasi yang layak agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan maksimal. Adapun besaran remunerasi terdapat dalam Keputusan Menteri Keuangan No. 659/KMK.05/2019 tentang penetapan remunerasi bagi pejabat pengelola, dewan pengawas, dan pegawai badan layanan umum Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi.

Kepuasan kerja pegawai yang dinilai baik sudah seharusnya mendapat penghargaan yang diberikan pihak organisasi atau instansi terhadap pegawai yang mempunyai produktivitas tinggi terhadap pekerjaannya (Hamid & Fauzan, 2023). Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi juga telah menjadi Badan Layanan Umum yang mana pegawai nya memiliki remunerasi pegawai sebagai kompensasi terhadap kinerja pegawai berdasarkan capaian kinerja. Dalam organisasi, terjadi perubahan statuta pada Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi semula Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbang Banyuwangi menjadi Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi, dengan terjadinya perubahan pada statuta membutuhkan banyak pegawai sesuai dengan tugas dan pokok yang telah ditetapkan dalam statute, namun dalam kondisi saat ini yang terjadi adalah pembebanan kerja dengan beberapa tugas pokok pegawai yang semula fokus kepada satu tugas menjadi memiliki lebih dari satu tugas dan tanggung jawab untuk memenuhi statuta Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi yang terbaru.

Menurut Widayati et al. (2021), stress ialah *"keadaan dinamis yang dialami oleh seseorang akibat konfrontasi dari kesempatan, begitupun dengan tuntutan atau hambatan yang dihubungkan dengan segala sesuatu yang amat dikehendaki dan diperoleh, diasumsikan sebagai ketidakpastian maupun penting"*. Stress kerja ialah keadaan ketika ada satu atau banyak faktor ditempat kerja yang bersinggungan atau dialami tenaga kerja sehingga menyebabkan mengalami gangguan fisiologis dan perilaku, stress kerja muncul akibat adanya ketidakmampuan seseorang dalam hal mengerjakan pekerjaan yang memiliki gap pada kemampuan seseorang dengan tuntutan dan tanggung jawab pekerjaan (Suparmi et al., 2023).

Kepuasan Kerja menurut Dwiwardhani et al., (2023) pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, setiap individu memiliki Tingkat kepuasan yang berbeda beda sesuai dengan sistem yang diterapkan pada masing masing pribadi, makin tinggi penilaian kantor terhadap pegawai maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai. Menurut Wulandari et al., (2024) kepuasan kerja suatu sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja atau kompensasi, dan hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologi, sebagai pegawai yang tidak puas terhadap pekerjaan secara psikologis akan timbul sikap atau tingkah laku negatif yang dapat mengarah kepada perilaku negative. Sebaliknya jika pegawai merasa terpuaskan dalam bekerja, pegawai tersebut akan melakukan pekerjaan dengan baik, semangat, berperan aktif dan mampu bersaing dalam hal prestasi untuk memperoleh kepuasan kerja.

Menurut Sakti et al., (2024) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Menurut Subakti et al., (2024) kepuasan kerja adalah suatu sikap emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi pegawai terhadap pekerjaan yang dilaksanakan. Kepuasan kerja pegawai sangat diperlukan untuk organisasi guna mencapai visi dan misi organisasi, sebab dengan peningkatan kepuasan kerja pegawai akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan tertukur serta ditetapkan secara bersama – sama yang dijadikan sebagai acuan (Rosyid et al., 2024). Permasalahan yang saat ini timbul dan diidentifikasi bahwa beberapa pegawai memegang peranan tugas pokok yang lebih dari satu jabatan, namun dari segi perhitungan pendapatan atau remunerasi yang diterima oleh pegawai tersebut saat ini dapat dikategorikan belum mendapat perhatian khusus yang ditetapkan dalam pedoman remunerasi (Rosyid et al., 2024). Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1. SPPT PNS Akademi Penerbang Banyuwangi 2024**

<b>Jabatan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Tugas Tambahan Utama</b>
Direktur	1	Direktur
Wakil Direktur	2	Wakil Direktur I & II
Kepala Satuan/Unit/Bagian	16	Memimpin unit, pengawasan, koordinasi, Penerbang, Pengembangan Usaha
Dosen (Lektor Kepala & Asisten Ahli)	14	Mengajar, penyusunan kurikulum, akademik, Administrasi Akademik
Penerbang (Flight Instructor)	22	Pelatihan, penyusun kurikulum & modul, operasi terbang, Pengembangan Usaha, Auditor
Instruktur Pertama	8	Pembelajaran teknis, pelatihan, Penyusun Program Pengusahaan Jasa
Asisten Auditor	1	Penerbang
Analisis Penjaminan Mutu	2	Penjaminan mutu
Pembina Karakter	1	Pembinaan karakter
Penyusun Program Latihan Fisik & Mental	2	Pelatih fisik & mental
Pengelola Administrasi (Akademik, Pendidikan, Penelitian)	12	Administrasi akademik, pendidikan, penelitian
Bendahara	2	Penerimaan & keuangan
Analisis Program & Kegiatan	2	Analisis program & kegiatan
Pengelola Keuangan	1	Keuangan
Pengelola Kepegawaian	3	Data kepegawaian
Arsiparis / Arsiparis Ahli	3	Arsip & tata usaha
Petugas Protokoler	1	Protokoler
Koordinator Administrasi	3	Koordinasi akademik, ketarunaan, fasilitas
Pengelola Sarana & Prasarana	3	Sarpras pendidikan & diklat
Pengelola Fasilitas Asrama	1	Fasilitas asrama
Kepala Unit Asrama	1	Kepala unit
Dokter	1	Kepala Unit Kesehatan
Perawat (Terampil & Pertama)	3	Layanan kesehatan
Pengadministrasian Pelatihan	2	Admin pelatihan
Manager Unit Bisnis	1	Penerbang, Manajerial unit bisnis
Pengadministrasian Pendidikan	1	Pendidikan
Kepala Unit Operasi Terbang	1	Penerbang, Kepala unit
Teknisi (Terampil & Mahir)	6	Perawatan dan operasional teknis
Kepala Unit TI	1	Kepala Unit TI
Kepala Perpustakaan	1	Kepala unit
Pengelola Perpustakaan	1	Pengelolaan perpustakaan
Kepala Unit Bahasa	1	Kepala unit
Pengelola Pembelajaran Bahasa	1	Pembelajaran bahasa
Kepala Unit Sarana Terbang	1	Kepala unit
Teknisi Pesawat	4	Perawatan & pengelolaan pesawat

Pengelola Gudang Sparepart	1	Gudang suku cadang
Kepala Unit Laboratorium	1	Kepala unit
Pengelola Laboratorium	2	Laboratorium
Teknisi Laboratorium	2	Teknisi lab
Asisten Lab	1	Pendamping lab

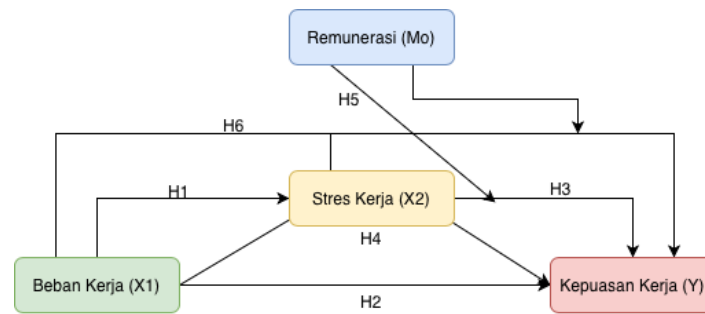
Sumber : Akademi Penerbang Banyuwangi, 2024

Beban kerja para pegawai di API Banyuwangi dapat dikatakan berlebih berdasarkan data tabel diatas. Jumlah pegawai yang tersedia tidak proporsional dengan volume pekerjaan yang harus diselesaikan. Setiap pegawai menghadapi tanggung jawab yang melebihi kapasitas kerja normal, terlihat dari tingginya rata-rata jumlah tugas yang diterima setiap bulan. Selain itu, jam kerja efektif sering kali tidak mencukupi, memaksa pegawai untuk bekerja lembur secara rutin. Akumulasi beban kerja yang tinggi ini tidak hanya berdampak pada keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi pegawai, tetapi juga berisiko meningkatkan stress kerja dan kepuasan kerja secara keseluruhan. Fenomena ini menuntut adanya peninjauan ulang terhadap alokasi tugas dan penambahan sumber daya manusia untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan efisien.

Hamid & Fauzan, (2023) keterlibatan stress kerja dalam kepuasan kerja karyawan, beberapa pegawai mendapatkan beban kerja yang melampaui dari pada batas kemampuan yang berdampak terhadap stress kerja pegawai karena merasa tidak mampu melaksanakan dua pekerjaan yang dalam waktu yang sama. Jumlah Pegawai di Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi sebanyak 76 Orang Aparatur Sipil Negara dengan tingkat beban kerja dan resiko pekerjaan yang berbeda – beda setiap unit. Berdasarkan perumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui stress kerja yang dimoderasi oleh remunerasi di Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi.

## METODE

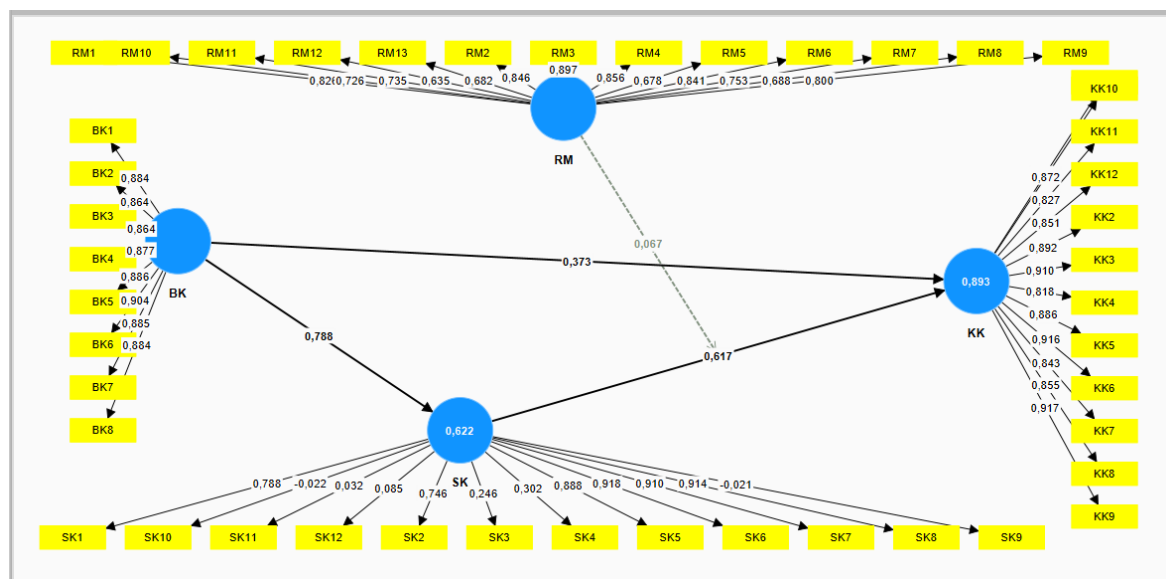
Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode survei yang bersifat deskriptif untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antar variabel, dilaksanakan di Kantor Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi selama 3 bulan. Instrumen utama yang digunakan adalah kuesioner tertutup dengan skala Likert 1–5, yang memuat pernyataan-pernyataan terstruktur untuk dijawab responden, serta dilengkapi teknik dokumentasi terhadap dokumen pendukung penelitian. Data primer diperoleh melalui riset lapangan, observasi, dan penyebaran angket, sedangkan data sekunder berasal dari berbagai dokumen dan literatur penelitian terkait. Penelitian ini memiliki populasi berjumlah 76 Aparatur Sipil Negara, dengan pemilihan sampel menggunakan purposive sampling, yaitu hanya pegawai tetap/ASN yang dipilih sebagai responden. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui serangkaian uji, meliputi uji validitas, reliabilitas, normalitas, dan outliers, sedangkan pengujian model mencakup goodness of fit dan uji pengaruh. Seluruh proses analisis hubungan antar variabel dilakukan dengan metode Structural Equation Modelling (SEM) menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4, sehingga penelitian dapat memberikan hasil yang akurat dan sesuai dengan tujuan penelitian. Model penelitian ini dapat dijelaskan melalui gambar 1 sebagai berikut.



Gambar 1. Model Penelitian

## HASIL DAN PEMBAHASAN

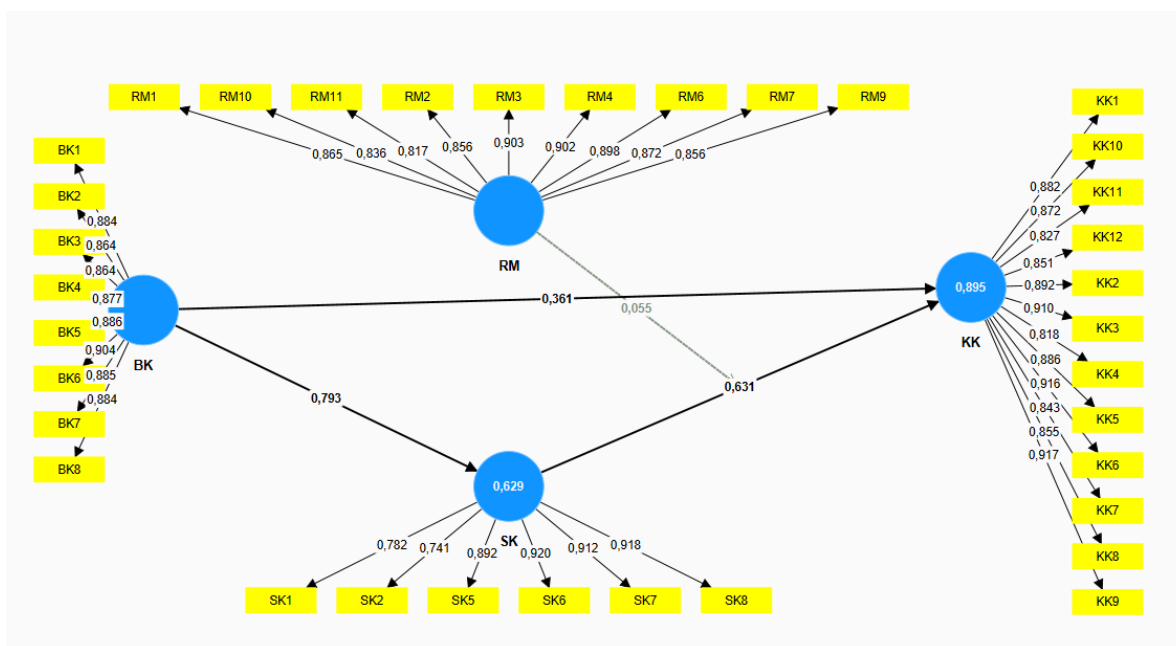
### Outer Model



Gambar 2. Outer Model

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator beban kerja (BK1–BK8) dan kepuasan kerja (KK1–KK12) memiliki nilai outer loading  $> 0,7$ , sedangkan beberapa indikator stres kerja (SK3, SK4, SK9–SK12) dan remunerasi (RM5, RM8, RM12, RM13) tidak memenuhi standar sehingga harus dihapus. Setelah penghapusan indikator yang tidak valid tersebut, proses dilanjutkan dengan penyajian hasil outer loadings dan AVE untuk memastikan bahwa setiap variabel telah direpresentasikan oleh indikator yang valid.





Gambar 3. Outer Model Setelah Penghapusan Item Tidak Valid

Tabel 2. Nilai AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	
	Sebelum Penghapusan Item	Sesudah Penghapusan Item Pertama
Beban Kerja	0.776	0.776
Kepuasan Kerja	0.762	0.762
Stres Kerja	0.386	0.746
Remunerasi	0.594	0.753

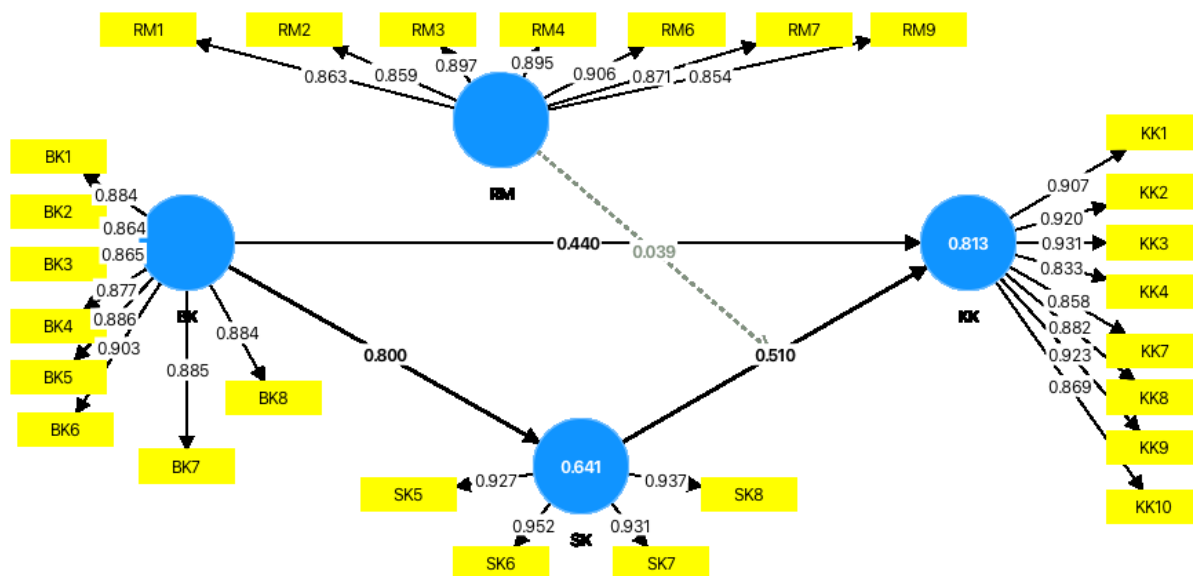
Nilai AVE menunjukkan bahwa variabel beban kerja dan kepuasan kerja sudah valid sejak awal (masing-masing 0.776 dan 0.762), sedangkan stres kerja dan remunerasi baru memenuhi kriteria validitas setelah penghapusan item, meningkat dari 0.386 menjadi 0.746 dan dari 0.594 menjadi 0.753. Hal ini menegaskan bahwa pembersihan indikator yang tidak valid secara signifikan memperbaiki kualitas konstruk sehingga seluruh variabel memenuhi standar  $AVE > 0.5$ .

 Tabel 3. *Heterotrait-Monotrait Ratio*

	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Remunerasi	Stres Kerja	Remunerasi x Stress Kerja
Beban Kerja					
Kepuasan Kerja	0.891				
Remunerasi	0.095	0.089			
Stres Kerja	0.823	0.955	0.085		
Remunerasi x Stress Kerja	0.057	0.080	0.227	0.039	

Berdasarkan Tabel 3, nilai *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) menunjukkan bahwa sebagian besar konstruk memiliki rasio di bawah *cut-off* standar 0,9 menandakan *discriminant validity* terpenuhi untuk Remunerasi, Remunerasi  $\times$  Stres Kerja, dan sebagian besar pasangan konstruk lainnya. Namun, pasangan Stres Kerja – Kepuasan Kerja (0,955) melebihi ambang batas, mengindikasikan potensi overlap atau kurangnya perbedaan yang jelas antara konstruk tersebut. Maka dilakukan penghapusan item-item yang menyebabkan hasil uji HTMT tinggi

yakni SK1, SK2, RM10, RM11, KK5 dan KK6 dan diperoleh hasil yang ditunjukkan dalam gambar 4.3 dan tabel 4.6 sebagai berikut.



**Gambar 4. Outer Model Setelah Penghapusan Item Kedua**

*Outer loadings* memiliki hampir semua  $\geq 0,83$  dan banyak yang memiliki hasil  $> 0,90$ , menandakan konsistensi konvergen baik di BK, KK, RM, dan SK. Penghapusan item membuat tumpang-tindih KK–SK pada hasil HTMT sebelumnya berkurang sehingga HTMT semestinya turun mendekati atau di bawah 0,90. Sementara untuk nilai AVE dapat dijelaskan pada tabel 4.7 berikut.

**Tabel 4. Nilai AVE Setelah Penghapusan Item Kedua**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Beban Kerja	0.776
Kepuasan Kerja	0.794
Stres Kerja	0.771
Remunerasi	0.877

Maka hasil HTMT setelah penghapusan beberapa item dapat dijelaskan pada tabel 4.8 sebagai berikut.

**Tabel 5. Heterotrait-Monotrait Ratio Setelah Penghapusan Item**

	BK	KK	RM	SK
<b>Beban Kerja (X)</b>				
<b>Kepuasan Kerja (Y)</b>	0.878			
<b>Remunerasi (Mo)</b>	0.097	0.095		
<b>Stres Kerja (Me)</b>	0.831	0.898	0.103	
<b>Remunerasi X Stres Kerja</b>	0.057	0.081	0.177	0.037

Seluruh koefisien HTMT berada di bawah 0,90; nilai tertinggi KK–SK = 0,898 masih dalam batas penerimaan sehingga menunjukkan hubungan antarkonstruk tidak berlebihan. Dengan demikian, validitas diskriminan model dapat dinyatakan terpenuhi, termasuk pada konstruk interaksi RM × SK yang menunjukkan nilai HTMT rendah pada seluruh pasangannya.



**Tabel 6. Uji Reliabilitas**

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho a)	Composite reliability (rho c)
Beban Kerja (X)	0.959	0.961	0.965
Kepuasan Kerja (Y)	0.963	0.964	0.969
Remunerasi (Mo)	0.955	0.892	0.959
Stres Kerja (Me)	0.953	0.954	0.966

Berdasarkan output SmartPLS pada tabel di atas, seluruh variabel konstruk menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,7 dan *Composite Reliability* di atas 0,8. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel memenuhi standar minimum untuk *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*, sehingga dapat dinyatakan sebagai variabel yang reliabel. Dengan demikian, kuesioner yang digunakan telah memenuhi kriteria reliabilitas, yang berarti kuesioner tersebut mampu menghasilkan data yang konsisten.

## Inner Model

**Tabel 7. R Square**

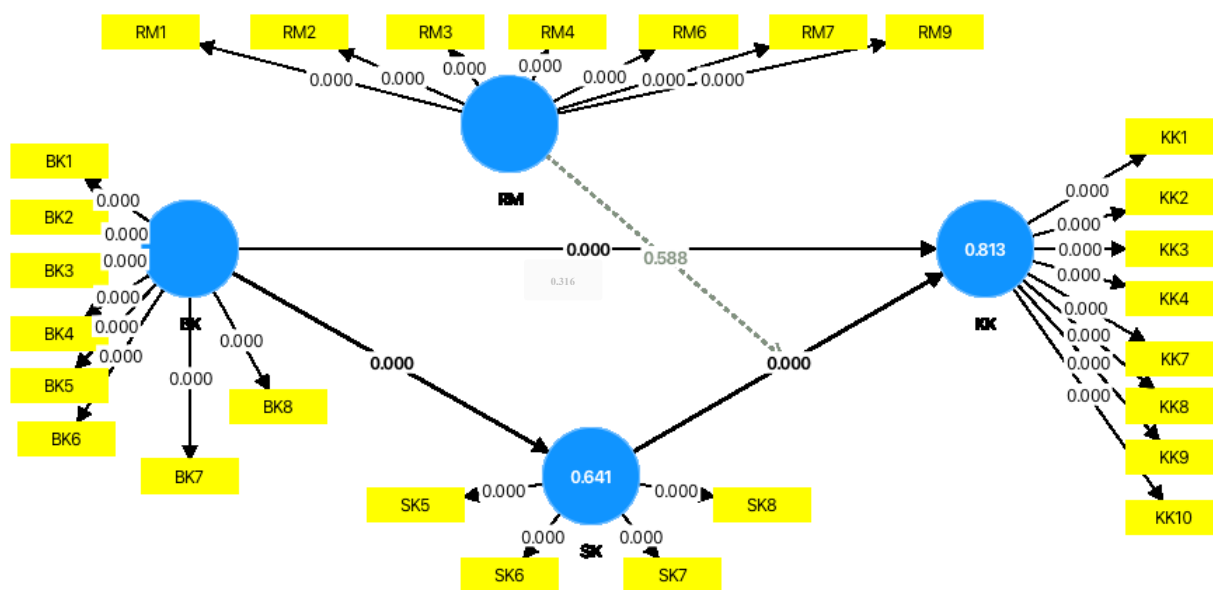
	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja (Y)	0.813	0.802
Stres Kerja (Me)	0.641	0.636

Berdasarkan Tabel 7, nilai *R-square* untuk variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,813 menunjukkan bahwa 81,3% variasi Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel independen (Beban Kerja), sementara sisanya 10,8% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Sementara itu, nilai *R-square* untuk variabel Stres Kerja (Me) sebesar 0,641 menunjukkan bahwa 64,1% variasi Stres Kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel yang memengaruhinya dalam model, dan nilai *R-square adjusted* sebesar 0,636 menunjukkan stabilitas model meski ada penyesuaian terhadap jumlah prediktor. Hal ini mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang sangat baik terhadap Kepuasan Kerja dan cukup kuat terhadap Stres Kerja sebagai variabel mediasi.

Pengujian lain dari pengukuran struktur adalah  $Q^2$  (*predictive relevance*), yang bertujuan untuk memvalidasi model. Pengukuran tersebut dapat dikatakan memadai apabila variabel laten (endogen) memiliki model pengukuran yang reflektif. Hasil  $Q^2$  disebut baik bila nilainya  $>$ , menunjukkan variabel laten (eksogen) yang baik (tepat) sebagai variabel penjelas, mampu memprediksi variabel endogen (Hair et al., 2020). Maka nilai *predictive-relevance* ( $Q^2$ ) diperoleh sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R1.2)(1 - R2.2) \\
 Q^2 &= 1 - (1 - 0.813^2)(1 - 0.641^2) \\
 &= 1 - (0.3390)(0.5891) \\
 &= 0.800
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan *predictive relevance* sebesar 0.800 atau 80% bernilai besar atau tinggi.



Gambar 5. Uji Hipotesis

Data yang diperoleh dari *Path Coefficients* digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung. Dari data tersebut diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

Tabel 8. Uji Pengaruh Langsung

	T statistics ( O/STDEV )	P values
Beban Kerja (X) -> Stres Kerja (Y)	18.199	0.000
Beban Kerja (X) -> Kepuasan Kerja (Y)	3.958	0.000
Stres Kerja (Me) -> Kepuasan Kerja (Y)	4.749	0.000

Berdasarkan hasil uji pengaruh langsung, beban kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap stres kerja (T-statistic 18.199; P-value 0.000) dan kepuasan kerja (T-statistic 3.958; P-value 0.000), sehingga hipotesis H1 dan H2 dinyatakan terbukti. Selain itu, stres kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (T-statistic 4.749; P-value 0.000), yang menunjukkan bahwa peningkatan stres kerja menyebabkan penurunan kepuasan kerja sehingga H3 turut terbukti. Dari data pengaruh langsung tersebut dibawah, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

Tabel 9. Uji Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi &amp; Moderasi)

	T statistics ( O/STDEV )	P values
Beban Kerja (X) -> Stres Kerja (Me) -> Kepuasan Kerja (Y)	4.823	0.000
Stres Kerja (Me) x Remunerasi (Mo) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.541	0.588

Pengujian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja (T-statistic 4.823; P-value 0.000), sehingga H4 terbukti karena stres kerja menjadi mediator dalam hubungan tersebut. Sementara itu, interaksi remunerasi dan stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (T-statistic 0.541; P-value 0.588), sehingga H5 tidak terbukti karena remunerasi tidak memoderasi pengaruh stres kerja. Dari data pengaruh tidak langsung tersebut dibawah, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

**Tabel 10. Uji Conditional Indirect Effect**

	<b>T statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P values</b>
BK -> SK -> KK conditional on RM at +1 SD	4.864	0.000
BK -> SK -> KK conditional on RM at -1 SD	4.111	0.000
BK -> SK -> KK conditional on RM at Mean	5.218	0.000

Berdasarkan hasil analisis conditional indirect effects, pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja signifikan pada semua tingkat renumerasi, yaitu sebesar 0,465 ( $T = 4,111$ ;  $p = 0,000$ ) pada renumerasi rendah ( $-1$  SD), 0,513 ( $T = 5,218$ ;  $p = 0,000$ ) pada renumerasi rata-rata, dan 0,560 ( $T = 4,864$ ;  $p = 0,000$ ) pada renumerasi tinggi ( $+1$  SD). Hal ini menunjukkan bahwa secara praktis nilai pengaruh tidak langsung meningkat seiring dengan tingginya renumerasi, sehingga renumerasi tampak memperkuat efek mediasi stres kerja. Namun demikian, karena jalur interaksi Re-numerasi  $\times$  Stres Kerja  $\rightarrow$  Kepuasan Kerja tidak signifikan ( $T = 1,002$ ;  $p = 0,316$ ), maka perbedaan antar level tersebut tidak dapat dinyatakan signifikan secara statistik, sehingga moderasi oleh renumerasi tidak memoderasi.

## Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian ini, beban kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap stres kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat stres kerja yang dialami. Kondisi tersebut dapat dipahami karena beban kerja yang berlebihan menuntut pegawai untuk mengerahkan energi, waktu, dan konsentrasi yang lebih besar, sehingga menimbulkan tekanan psikologis maupun fisik. Dengan kata lain, peningkatan beban kerja akan sejalan dengan peningkatan stres kerja. Penelitian terdahulu juga mendukung temuan ini. Studi kualitatif terhadap 20 karyawan menunjukkan bahwa tingginya beban kerja berhubungan dengan peningkatan stres kerja, terutama dipengaruhi oleh tekanan waktu, jumlah tugas yang berlebihan, dan kurangnya dukungan dari atasan (Nawawi et al., 2022). Selanjutnya, penelitian terhadap 38 guru di SMA Angkasa Adisutjipto Yogyakarta menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap turnover intention, dengan stres kerja sebagai variabel mediasi (Utami et al., 2024). Hal ini sejalan dengan temuan di PT Bank Negara Indonesia, di mana beban kerja dan stres kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana beban kerja yang tinggi memicu stres kerja dan pada akhirnya menurunkan kinerja (Dwitanti et al., 2023). Secara keseluruhan, temuan penelitian ini konsisten dengan berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa beban kerja merupakan faktor penting dalam memengaruhi tingkat stres kerja. Oleh karena itu, manajemen organisasi perlu memperhatikan pengaturan beban kerja agar tetap proporsional dan memberikan dukungan yang memadai kepada pegawai guna meminimalisasi dampak negatif stres kerja.

Berdasarkan hasil penelitian ini, beban kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa tingginya beban kerja yang dirasakan pegawai dapat menurunkan tingkat kepuasan mereka dalam bekerja. Ketika beban kerja meningkat secara terus-menerus tanpa diimbangi dengan dukungan sumber daya atau sistem kerja yang memadai, pegawai akan mengalami tekanan fisik dan psikologis yang memengaruhi persepsi mereka terhadap kenyamanan, penghargaan, dan pencapaian dalam pekerjaan. Kondisi ini pada akhirnya berdampak pada menurunnya semangat kerja, keterlibatan, dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Hasil ini selaras dengan teori dari Robbins & Judge (2017), yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah beban kerja yang proporsional. Jika beban kerja melebihi kapasitas individu, maka dapat menimbulkan kelelahan, stres, dan ketidakpuasan kerja. Selain itu, penelitian oleh Malawat et al. (2019) juga mendukung temuan ini, di mana beban kerja berlebih terbukti menurunkan kepuasan kerja secara signifikan pada pegawai sektor pelayanan publik.

Dengan demikian, pengelolaan beban kerja secara efektif menjadi salah satu strategi penting dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan pegawai di lingkungan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Stres kerja yang tinggi cenderung menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan, karena tekanan yang dirasakan dapat mengganggu kenyamanan dan kebahagiaan mereka dalam menjalankan tugas sehari-hari. Ketika karyawan mengalami stres, baik akibat beban kerja yang berlebihan, tekanan dari atasan, maupun konflik antar kolega, mereka akan merasa kurang puas dengan pekerjaannya. Teori *Job Demand-Resources* (JD-R) mendukung temuan ini, di mana stres kerja yang disebabkan oleh tingginya tuntutan pekerjaan (job demands) dan rendahnya dukungan organisasi (job resources) berkontribusi pada berkurangnya kepuasan kerja (Bakker & Demerouti, 2024). Stres yang berkepanjangan juga dapat menimbulkan efek negatif lainnya, seperti kelelahan emosional, penurunan produktivitas, dan bahkan niat untuk meninggalkan pekerjaan. Penelitian oleh Yolanda et al. (2022) juga mendukung hal ini, di mana stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di sektor pelayanan. Demikian pula, studi oleh Safitri & Gilang (2020) menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang menimbulkan tekanan tinggi secara konsisten akan melemahkan semangat kerja dan loyalitas pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan sistem manajemen stres yang efektif agar kesejahteraan dan kepuasan kerja pegawai tetap terjaga.

Hasil penelitian dengan T-statistic sebesar 4.823 dan P-value sebesar 0.000 menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini mengindikasikan bahwa beban kerja yang tinggi cenderung meningkatkan tingkat stres kerja, yang pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja pegawai. Mekanisme ini menegaskan bahwa stres kerja menjadi jalur penting yang menjembatani pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan teori Bakker & Demerouti (2014), yang menyatakan bahwa tuntutan kerja yang melebihi kemampuan individu dapat menimbulkan stres psikologis dan berdampak negatif terhadap persepsi terhadap pekerjaan. Penelitian oleh Mardiani & Dudija (2021) juga mendukung hasil ini, menyimpulkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja pada pegawai sektor pelayanan. Oleh karena itu, pengendalian stres melalui manajemen beban kerja yang baik menjadi kunci untuk menjaga tingkat kepuasan pegawai.

Remunerasi tidak memoderasi pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja secara signifikan. Hal ini berarti bahwa meskipun pegawai mendapatkan remunerasi yang tinggi, kondisi tersebut tidak cukup kuat untuk memperlemah dampak negatif stres kerja terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja tetap berlangsung tanpa pengaruh yang berarti dari besaran remunerasi. Temuan ini sejalan dengan teori dua faktor Herzberg, yang menyebutkan bahwa faktor motivator seperti pencapaian dan penghargaan memiliki pengaruh lebih kuat terhadap kepuasan kerja daripada faktor eksternal seperti gaji. Penelitian oleh Siahaan & Supriyadi (2022) juga menunjukkan bahwa kompensasi finansial tidak secara signifikan dapat menetralkan pengaruh tekanan kerja terhadap kepuasan. Oleh karena itu, penurunan stres kerja lebih efektif dilakukan melalui pengelolaan beban dan lingkungan kerja, bukan hanya melalui peningkatan remunerasi.

Berdasarkan hasil analisis conditional indirect effects, pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja signifikan pada semua tingkat remunerasi. Hal ini menunjukkan bahwa secara praktis nilai pengaruh tidak langsung meningkat seiring dengan tingginya remunerasi, sehingga remunerasi tampak memperkuat efek mediasi stres kerja. Namun demikian, karena jalur interaksi Remunerasi  $\times$  Stres Kerja  $\rightarrow$  Kepuasan Kerja tidak signifikan, maka perbedaan antar level tersebut tidak dapat dinyatakan signifikan secara statistik, sehingga moderasi oleh remunerasi tidak memoderasi. Artinya, meskipun remunerasi

dipertimbangkan sebagai faktor yang memoderasi hubungan antara beban kerja dan stres kerja, efek keseluruhannya terhadap kepuasan kerja pegawai melalui jalur tersebut tidak terbukti secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa remunerasi tidak cukup kuat untuk mengubah cara beban kerja memengaruhi stres kerja, dan akibatnya, tidak berdampak signifikan pada kepuasan kerja melalui jalur tersebut. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa pengelolaan stres dan kepuasan kerja tidak bisa hanya bergantung pada kompensasi finansial, tetapi juga harus mempertimbangkan manajemen beban kerja, keseimbangan waktu kerja, dan kondisi kerja yang mendukung.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan SmartPLS 4 melalui uji outer model, inner model, dan uji hipotesis, ditemukan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap stres kerja dan kepuasan kerja, di mana tingginya beban kerja meningkatkan stres sekaligus menurunkan kepuasan pegawai, serta stres kerja juga terbukti signifikan menurunkan kepuasan kerja dan memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja; namun, remunerasi tidak mampu memoderasi pengaruh stres kerja maupun pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui stres sehingga tidak memberikan perubahan signifikan dalam hubungan tersebut. Berdasarkan hasil tersebut, organisasi Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi disarankan untuk mengelola beban kerja secara lebih efisien melalui pembagian tugas yang proporsional, pemanfaatan teknologi, dan evaluasi beban kerja secara berkala, serta meninjau kembali kebijakan remunerasi agar lebih relevan dengan kebutuhan pegawai dan dapat dilengkapi insentif lain guna meningkatkan motivasi. Selain itu, penelitian selanjutnya dianjurkan untuk mengkaji variabel lain seperti dukungan sosial, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi, serta menggunakan pendekatan dan metode penelitian yang lebih luas agar dapat memperkaya pemahaman mengenai hubungan antara beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja.

## REFERENSI

- Anugrah, R., Nugroho, D., & Nuche, A. (2024). Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Dalam Pembentukan Kinerja Organisasi Bisnis di Indonesia. *Jurnal MENTARI: Manajemen, Pendidikan Dan Teknologi Informasi*, 2(2), 134–141. <https://doi.org/10.33050/mentari.v2i2.480>.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job Demands–Resources Theory. *Wellbeing, III*, 1–28. <https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019>.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2024). Job demands-resources theory: Frequently asked questions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 29(3), 188–200. <https://doi.org/10.1037/ocp0000376>.
- Bunahri, R. R. (2025). Development of “Virtual AFL” Application as a Tour-Based Airfield Lighting System Laboratory Learning Media. *Journal of Aeronautics, Astronautics and Aviation*, 57(3S), 723–735. [https://doi.org/10.6125/JoAAA.202503\\_57\(3S\).43](https://doi.org/10.6125/JoAAA.202503_57(3S).43).
- Dwihardiani, V., Rizal, M., & Natari, S. U. (2023). Konsep Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial di Pengadilan Hubungan Industrial ( PHI ) Dalam Perkara Pemutusan Hubungan Kerja. *Wawasan: Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 1(3), 256–265.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2020). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Sage Publication* (Vol. 46, Issues 1–2). <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>.
- Hamid, S., & Fauzan, R. (2023). Pengaruh Stres Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Penelitian Hotel Gajahmada Pontianak). *Prosiding Management Business Innovation Conference (MBIC), Jurnal Untan*, 01, 1–



23.

- Malawat, R., Abdullah, R., & Nurlinda, A. (2019). Pengaruh Beban Kerja Dan Stress Kerja Melalui Kelelahan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Islam Faisal Makassar. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Diagnosis*, 14(3), 306–312. <https://doi.org/10.35892/jikd.v14i3.246>.
- Mardiani, L., & Dudija, N. (2021). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada Tenaga Kesehatan Rumah Sakit Umum Prasetya Bunda). *E-Proceeding of Management*, 8(5), 4428–4441.
- Martínez-Falcó, J., Sánchez-García, E., Marco-Lajara, B., & Millán-Tudela, L. A. (2024). Enhancing employee wellbeing and happiness management in the wine industry: unveiling the role of green human resource management. *BMC Psychology*, 12(1), 1–17. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-01703-y>.
- Nawawi, J., Anwar, S. T., Sabiq, M., Muhammad, S., Arisnawawi, & Wanti, A. R. B. (2022). Bimbingan Teknis Peningkatan Keterampilan Aparatur Pemerintah Desa di Kecamatan Pammana Kabupaten Wajo. *Jurnal Ekologi Birokrasi*, 10(2), 138–145.
- Nurbaya, S., & Maklassa, D. (2024). Perencanaan Sumber Daya Manusia Di Era Society 5.0. In *Penerbit Tahta Media Group*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed). Pearson.
- Rosyid, M., Nurani, Risdianto, H., Subandi, & Hadiati, E. (2024). Konsep Kompensasi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 09(2), 7033–7042.
- Safitri, A. E., & Gilang, A. (2020). Pengaruh Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Telkom Witel Bekasi. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi)*, 4(1), 216–226.
- Sakti, S. H., Ikhsan, M., Pranogyo, A. B., & Abdoellah, M. N. (2024). The Influence of Leadership Style , Job Stress , and Job Satisfaction on Employee Turnover Intention Level. *Jurnal Global Ilmiah*, 1(4).
- Siahaan, J., & Supriyadi, E. (2022). Kontribusi Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dispusipda Provinsi Jawa Barat Divisi Pustakawan. *Sistemik : Jurnal Ilmiah Nasional Bidang Ilmu Teknik*, 10(1), 41–46. <https://doi.org/10.53580/sistemik.v10i1.69>.
- Subakti, A., Syahrizal, A. I., & Kurniawan, E. D. (2024). Analisis Penyebab Turnover Intention Karyawan Pada Perusahaan Dalam Novel Resign Karya Almira Bastari. *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, 2(1), 251–260. <https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v2i1.2187>.
- Sumitra, A. P. N. R. L. Z. T., Judijanto, L., Bikorin, B. S., Wahyudi, I., Suseno, M. R. P. V. M. B., Pasolo, A. B. K. F., Junianingrum, S., Ramadhany, R. E. T. A., & Naibaho, K. E. T. (2024). *Manajemen (Prinsip, Proses dan Praktik)* (Cetakan Pe, Issue 1). Yayasan Literasi Indonesia.
- Suparmi, Siswanto, A., Siswadhi, F., Utama, S. S., Wahyudi, I., Hidayati, L., Supartini, E., Ahmad, M., Chaerudin, A., Kusumawati, B., & Junitasari. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Prinsip - Prinsip dan Praktik dalam Mengelola Organisasi)* (1st ed.). PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Susanto, D. B., & Hamzali, S. (2024). The Role of Technology in Improving the Effectiveness of Employee Recruitment and Selection. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 7(8), 2746–2757. <https://doi.org/10.56338/jks.v7i8.5898>.
- Widayati, C. C., Arijanto, A., Magita, M., Anggraini, W., & Putri A, A. (2021). the Effect of Work Family Conflict, Job Stress, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(1), 1–12.



- <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v3i1.1064>.
- Wulandari, D., Pratiwi, G. P., & Sunarti. (2024). Pentingnya Memahami Konsep dan Ruang Lingkup Perencanaan SDM Di Dalam Organisasi. *Musytari*, 5(2).
- Yolanda, P., Widiani, H. S., & Sari, E. Y. D. (2022). Kinerja Karyawan: Faktor-Faktor yang Memengaruhi. *Jurnal Diversita*, 8(2), 148–157. <https://doi.org/10.31289/diversita.v8i2.5788>.
- Zamzamy, M. V., & Suryani, T. (2024). Peran Green Human Resource Management Terhadap Green Service Behavior Dengan Green Psychological Climate Sebagai Pemediasi. *Jurnal Manajerial*, 11(01), 63. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v11i01.6464>.