

# **PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PEKERJA DI HOTEL MAXONE DI KOTA MALANG**

**Andri Wijaya**

Universitas Ma Chung Malang

111310010@student.machung.ac.id

## **Abstrak**

Kepuasan kerja adalah satu dari beberapa faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang diinginkan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan di Hotel Maxone Malang yang memiliki 80 orang pekerja, dengan menggunakan sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner secara langsung. Analisis jalur menemukan bahwa stres kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja sifatnya tidak secara langsung. Beban kerja berpengaruh positif terhadap stres kerja; stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi beban kerja, semakin tinggi pula tingkat stress kerja, dan hal ini berpengaruh pada menurunnya kepuasan kerja.

**Kata-kata kunci :** Beban Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Industri Jasa, Hotel

## **Abstract**

*Job satisfaction is one of several factors that are very important to get the desired work. This study aims to examine the effect of workload on job satisfaction with job stress as a mediation variable. The study was conducted at Maxone Hotel Malang by distributing questionnaires directly to all its 80 workers. Path analysis shows that work stress mediated the effect of workload on job satisfaction. In other words, the effect of workload on job satisfaction is not directly. Work load positively affects work stress; job stress has a negative effect on job satisfaction. That is, the higher the workload, the higher the level of work stress, and this may cause decreasing job satisfaction.*

**Keywords :** *work load, job satisfaction, job stress, service industry, hotel*

## PENDAHULUAN

Karyawan merupakan salah satu sumber daya penting bagi perusahaan. Meskipun memiliki sarana dan prasarana yang baik, namun jika perusahaan tidak memiliki karyawan yang kompeten dan berkinerja baik, akan sulit bagi perusahaan untuk bersaing di era yang sangat kompetitif saat ini. Peran karyawan dalam perusahaan merupakan faktor yang sangat vital untuk menjalankan fungsi dan mencapai tujuan perusahaan. Karyawan menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi atau industri. Apabila karyawan memiliki kinerja yang baik/tinggi, maka perusahaan dapat terdorong untuk meraih keberhasilan yang diharapkan. Sebaliknya, bila kinerja karyawan menurun, maka hal tersebut dapat merugikan perusahaan.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, maka ada upaya optimal untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan segenap kemampuan yang dimiliki. Hal ini lebih lanjut akan menunjang peningkatan produktivitas kerja yang diharapkan oleh perusahaan. Kepuasan kerja sendiri dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, salah satunya yakni beban kerja.

Menurut Dhania (2010), beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang berupa fisik biasanya dapat dilihat secara langsung, misalnya kelelahan, menurunnya tingkat produktivitas pekerja, kesalahan-kesalahan yang terjadi, dan lain-lain. Penanganannya dapat diambil tindakan secara langsung seperti istirahat sejenak dari pekerjaan, pemberian waktu makan dan minum, dan lainlain. Hasil dari penanganannya pun dapat dirasakan secara langsung dan membutuhkan waktu yang relatif singkat. Beban kerja yang bersifat mental tidak dapat dilihat secara kasat mata. Penanganan beban kerja mental tidaklah semudah penanganan beban kerja fisik. Oleh karena beban kerja mental berkaitan dengan psikis seseorang, maka diperlukan pendekatan tersendiri sehingga diketahui apa penyebab beban kerja mental tersebut sehingga dapat diatasi. Penilaian beban kerja mental juga tidaklah semudah menilai beban kerja fisik. Pekerjaan yang bersifat mental sulit diukur melalui perubahan fungsi tubuh.

Penelitian Melati dan Bagus (2015) menemukan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh stress kerja. Sasono (2004) mengungkapkan bahwa stres mempunyai dampak positif dan negatif. Dampak positif stres pada tingkat rendah sampai pada tingkat tinggi bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan pada dampak negatif stres tingkat yang tinggi adalah penurunan pada kinerja karyawan yang drastis.

Hotel Maxone Malang merupakan salah satu hotel yang baru berdiri pada tahun 2015. Pada saat melaksanakan praktik kerja lapangan, peneliti mengidentifikasi bahwa dalam beberapa bulan terakhir Hotel Maxone Malang sering melakukan pemberhentian pekerja dengan paksa karena masalah pelanggaran kerja, pelanggaran pidana, dan pelanggaran aturan kerja. Masalah tersebut ditengarai disebabkan oleh ketidakpuasan, beban kerja dan stress kerja yang dialami oleh pegawai dalam upaya menyesuaikan diri

dengan tuntutan perusahaan yang sedang meningkatkan daya saingnya di industri perhotelan kota Malang.

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi pada pekerja di Hotel Maxone di Kota Malang.

### **Beban Kerja**

Moekijat (2004) mendefinisikan beban kerja sebagai volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu. Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu (atau beban kerja) dapat dilihat pada sudut pandang obyektif dan subyektif. Secara obyektif, beban kerja dipandang sebagai keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah aktivitas yang dilakukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Sedangkan beban kerja secara subyektif berkenaan dengan ukuran yang dipakai seseorang terhadap pernyataan tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan kepuasan kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja mengacu pada seberapa besar tenaga, waktu, dan pemikiran yang harus dicurahkan oleh seorang pekerja untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan dapat menimbulkan kelelahan (baik fisik maupun mental) dan reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit akan menimbulkan kebosanan dan rasa monoton. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial juga membahayakan pekerja (Manuaba, 2000).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang sangat penting dan perlu diperhatikan oleh perusahaan. Kepuasan kerja menurut Luthans (2006) adalah hasil persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Ghazali (2005) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi yang menyenangkan atau secara emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya.

Kepuasan kerja menjadi salah satu hal penting karena kepuasan kerja dapat digunakan sebagai alat untuk mengaktualisasi diri sekaligus juga dapat meningkatkan kematangan psikologis karyawan. Lebih lanjut, Asad (2004) menguraikan bahwa kepuasan kerja dapat berdampak pada produktivitas, kinerja, tingkat kehadiran, dan turnover karyawan dalam perusahaan.

### **Stres Kerja**

Mangkunegara (2005) berpendapat bahwa penyebab stres kerja, antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang

berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antar karyawan dengan pimpinan yang frustrasi dalam kerja.

Dampak stres kerja sangat bervariasi. Beberapa temuan menyatakan bahwa stress kerja yang positif dapat meningkatkan motivasi, merangsang karyawan untuk bekerja lebih giat lagi, atau memberikan inspirasi untuk hidup lebih baik. Namun, ada pula dampak stres yang merusak dan berbahaya. Cox (2006) telah mengidentifikasi efek stres yang mungkin muncul meliputi (1) dampak subyektif, (2) dampak perilaku, (3) dampak kognitif, (4) dampak fisiologis, (5) dampak kesehatan, dan (6) dampak organisasi. Dampak subyektif (*subjective effect*) dapat berupa munculnya kekhawatiran/kegelisahan, kelesuhan, kebosanan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kesabaran, perasaan terkucil dan merasa kesepian. Kemudian, dampak pada perilaku pekerja dalam bekerja (*behavioral effect*) di antaranya dapat berupa peledakan emosi dan perilaku implusif. Dampak kognitif (*cognitive effect*) dapat berupa ketidakmampuan mengambil keputusan yang sehat, daya konsentrasi menurun, kurang perhatian/rentang perhatian pendek, sangat peka terhadap kritik/kecaman dan hambatan mental. Sementara itu, dampak fisiologis (*physiological effect*) dapat berwujud glukosa darah meninggi, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar dan tubuh panas dingin. Lebih lanjut, hal ini dapat berdampak pada kesehatan (*health effect*) seperti sakit kepala dan migrain, mimpi buruk, sulit tidur, serta gangguan psikosomatis. Pada akhirnya, dampak-dampak tersebut dapat berakibat pada organisasi (*organizational effect*) karena produktivitas karyawan menurun/rendah, terasing dari mitra kerja, menimbulkan ketidakpuasan kerja, menurunnya kekuatan kerja dan loyalitas terhadap instansi.

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian Melati dan Bagus (2015) yang dilakukan pada PT. Lianinti Abadi di Denpasar menemukan bahwa stress kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja sifatnya tidak secara langsung. Beban kerja berpengaruh positif terhadap stres kerja; stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi beban kerja, semakin tinggi pula tingkat stress kerja, dan hal ini berpengaruh pada menurunnya kepuasan kerja.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian kausal, yang bertujuan untuk mendapatkan bukti hubungan sebab akibat sehingga dapat diketahui mana variabel yang mempengaruhi dan mana variabel yang dipengaruhi (Sugiyono, 2012). Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang berasal dari sumber primer, yakni berupa butir-butir tanggapan responden atas pernyataan dalam kuesioner penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Hotel Maxone Malang. Sugiyono (2009) menyatakan bahwa jumlah sampel minimum untuk penelitian kausal adalah 30 orang. Agar jumlah sampel minimum tersebut terpenuhi, maka seluruh karyawan yang ada di

Hotel Maxone Malang (80 orang) diambil sebagai responden penelitian ini (*sampling jenuh*).

### Variabel dan Definisi Operasional

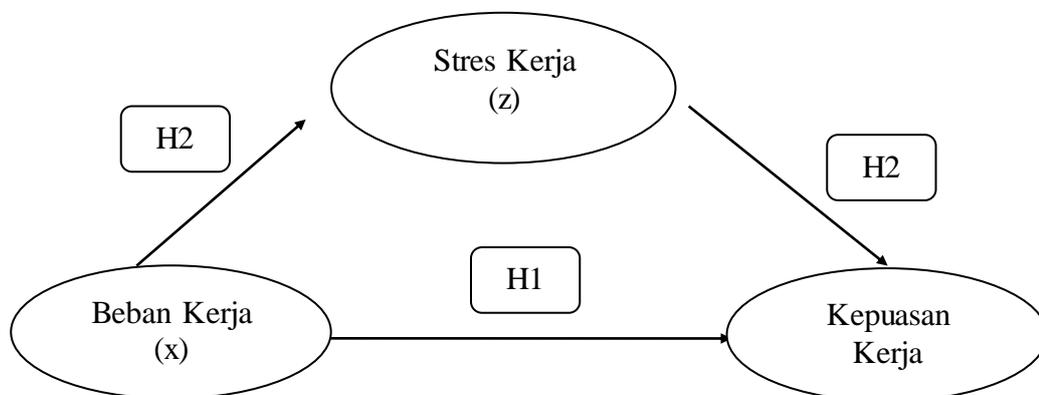
Ada tiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dependen, independen dan intervening. Variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan. Variabel independennya yaitu beban kerja karyawan dan variabel interveningnya adalah stres kerja. Definisi operasional masing-masing variabel tersebut dapat dilihat pada tabel 1.

**Tabel 1**  
**Variabel dan Definisi Operasional**

Variabel	Definisi Operasional	Item indikator
Beban Kerja	Persepsi karyawan hotel Maxone akan seberapa besar tenaga, waktu, dan pemikiran yang harus dicurahkan untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persepsi akan kompleksitas tugas</li> <li>2. Persepsi akan skopa tanggung jawab</li> <li>3. Persepsi akan lamanya waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas</li> <li>4. Persepsi akan tenaga yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas</li> </ol>
Stres Kerja	Gejala-gejala subyektif, perilaku, kognitif dan kesehatan yang disebabkan oleh persepsi kompleksitas tugas/ tanggung jawab ketika bekerja.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kegelisahan</li> <li>2. Sakit kepala</li> <li>3. Kesulitan berkonsentrasi</li> <li>4. Mudah panik</li> <li>5. Kurangnya kendali diri</li> </ol>
Kepuasan Kerja Karyawan	Persepsi karyawan hotel Maxone akan seberapa baik pekerjaan mereka bila dibandingkan dengan harapan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan akan kondisi kerja.</li> <li>2. Kepuasan akan rekan kerja.</li> <li>3. Kepuasan atas kesempatan berkembang</li> <li>4. Kepuasan akan fasilitas kerja</li> <li>5. Kepuasan akan gaji</li> <li>6. Kepuasan akan tunjangan</li> </ol>

### Model Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah stress kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja (Gambar 1).



**Gambar 1. Model Penelitian**

### Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, metoda analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur menurut Somantri dan Muhidin (2006) adalah sebuah alat analisis yang digunakan untuk menghadapi masalah yang berhubungan dengan sebab akibat. Tujuannya yaitu untuk menerangkan pengaruh langsung atau tidak langsung dari variabel-variabel yang ada seperti variabel penyebab terhadap variabel lain. Metode ini digunakan karena peneliti ingin mengetahui dan memastikan apakah ada pengaruh langsung atau tidak langsung antara beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi.

## HASIL

Validitas data penelitian ditentukan oleh proses pengukuran yang akurat. Suatu instrumen pengukur dikatakan valid jika instrumen tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur. Instrumen tersebut dapat mengukur sesuai dengan yang diharapkan oleh peneliti. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan  $r$ -hitung dengan  $r$ -tabel pada tingkat kepercayaan 95%. Apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka dapat dikatakan bahwa item indikator valid digunakan untuk mengukur variabel. Tabel 2 menunjukkan seluruh item indikator valid.

Sementara itu, uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan, kejelasan dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Kriteria pengujian reliabilitas dilakukan melalui perbandingan nilai koefisien reliabilitas dengan koefisien Cronbach alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut sudah reliabel (Tabel 3).

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Validitas Item Instrumen**

Item	r hitung	Sig.	r	tabel
X1	0.625	0.000	0.219	Valid
X2	0.812	0.000	0.219	Valid
X3	0.796	0.000	0.219	Valid
X4	0.707	0.000	0.219	Valid
Z1	0.731	0.000	0.219	Valid
Z2	0.668	0.000	0.219	Valid
Z3	0.802	0.000	0.219	Valid
Z4	0.661	0.000	0.219	Valid
Z5	0.802	0.000	0.219	Valid
Y1	0.777	0.000	0.219	Valid
Y2	0.776	0.000	0.219	Valid
Y3	0.750	0.000	0.219	Valid
Y4	0.653	0.000	0.219	Valid
Y5	0.755	0.000	0.219	Valid
Y6	0.590	0.000	0.219	Valid

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
Beban Kerja (X)	0.720	Reliabel
Stres kerja (Z)	0.784	Reliabel
Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	0.814	Reliabel

#### Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual tersebar normal atau tidak. Prosedur uji dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov, dengan ketentuan jika nilai sig. (p-value) > maka H<sub>0</sub> diterima yang artinya normalitas terpenuhi. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 4. Dari hasil perhitungan didapat nilai sig. sebesar 0.174 dan 0,058 yang lebih besar dari 0.05, dengan demikian asumsi normalitas terpenuhi.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Normalitas Data**

Parameter	Unstandardized Residual	
	Model 1	Model 2
N	80	80
Kolmogorov-Smirnov Z	1.105	1.332
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.174	0.058

#### Hasil Uji Analisis Jalur

Dari hasil uji koefisien *path analysis* (tabel 5) didapatkan koefisien beta sebesar 0,359 yang menunjukkan pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja, dengan  $t_{hitung}$  sebesar 3,416 dan probabilitas sebesar 0,001 ( $p < 0,05$ ). Maka, keputusannya adalah H<sub>0</sub> ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan diterima. Arah hubungan yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja karyawan maka akan memberikan penurunan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Koefisien Jalur terhadap Y (Kepuasan Kerja Karyawan)**

Variabel bebas	Koefisien Jalur	t hitung	p-value	Keterangan
X (Beban Kerja)	0.359	3.416	0.001	Signifikan
Z (Stres Kerja)	0.442	4.212	0.000	Signifikan
Y (Kepuasan Kerja)				
R square (R <sup>2</sup> )	: 0,538	Sig. F	: 0,000	

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui pengaruh yang signifikan antara variabel Beban Kerja terhadap Stres kerja. Dari hasil uji koefisien path pada Tabel 3 didapatkan nilai Sig. F sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ), sehingga H<sub>0</sub> ditolak, karena H<sub>0</sub> ditolak maka hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) antara Beban Kerja terhadap Stres kerja dapat diterima. Tabel 6 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,675 menunjukkan bahwa pengaruh Beban Kerja terhadap Stres kerja, dengan  $t_{hitung}$  sebesar 8,078 dan probabilitas sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah H<sub>0</sub> ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Stres kerja diterima. Arah hubungan yang positif

menunjukkan bahwa semakin rendah tingkat Beban Kerja karyawan maka akan memberikan peningkatan terhadap Stres kerja. Besarnya pengaruh variabel Beban Kerja terhadap Stres kerja dapat dilihat pada koefisien determinasi. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,456 atau 45,6%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Beban Kerja terhadap Stres kerja sebesar 45,6%.

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Koefisien Jalur terhadap Z (stres Kerja)**

Variabel bebas	Koefisien Jalur	t hitung	p-value	Keterangan
X (Beban Kerja)	0.675	8.078	0.000	Signifikan
Z (Stres Kerja)				
R square (R2)	: 0,456	Sig. F :	0,000	

### Hasil Uji Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Pada hubungan Beban Kerja dengan Kepuasan Kerja Karyawan terdapat dugaan variabel Stres kerja sebagai variabel mediasi. Perhitungan besarnya pengaruh Stres kerja sebagai variabel mediasi adalah sebagai berikut:

$$Y = PYX + (PZX \times PYZ)$$

*Direct Effect* (pengaruh langsung) Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan sebesar 0,359

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PZX \times PYZ \\ &= 0,675 \times (0,442) \\ &= 0,298 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Efect (TE)} &= PZX + (PZX \times PZY) \\ &= 0,359 + (0,298) \\ &= 0,657 \end{aligned}$$

Pengujian terhadap pengaruh mediasi antar variabel mediasi dengan variabel dependen yaitu pengaruh antara Beban Kerja (X) terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y) yang melalui mediasi Stres kerja (Z) dilakukan dengan perhitungan rumus Sobel. Hasil dari kedua pengujian diringkas sebagai berikut:

$$\begin{aligned} P_1 &= 0,675 \\ Se_1 &= 0,117 \\ P_2 &= 0,442 \\ Se_2 &= 0,108 \end{aligned}$$

Besarnya *standard error* tidak langsung Beban Kerja (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) merupakan perkalian dari pengaruh Beban Kerja (X) terhadap Stres kerja (Z) dengan Stres kerja (Z) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y), sehingga diperoleh sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Se_{12} &= \sqrt{P_1^2 \cdot S_{e2}^2 + P_2^2 \cdot S_{e1}^2 + S_{e1}^2 \cdot S_{e2}^2} \\
 &= \sqrt{(0,675)^2 \cdot (0,108)^2 + (0,442)^2 \cdot (0,117)^2 + (0,117)^2 \cdot (0,108)^2} \\
 &= 0,09
 \end{aligned}$$

Dengan demikian nilai uji t diperoleh sebagai berikut:

$$\frac{P_{12}}{Se_{12}} = \frac{0,298}{0,09} = 3,31$$

Nilai t sebesar 3,31 tersebut lebih besar dari 1,96 yang berarti bahwa parameter mediasi tersebut signifikan. Maka dengan demikian model pengaruh tidak langsung dari variabel beban kerja terhadap stres kerja melalui stres kerja dapat diterima. Hal ini berarti stres kerja dapat menjadi perantara antara beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan secara signifikan. Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa Stres kerja terbukti sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara beban kerja dengan kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan *Indirect Effect* yang bernilai 0,298. Total pengaruh (*Total Effect*) beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan melalui stres kerja sebesar 0,657. Hal ini menunjukkan bahwa semakin menurunnya stres kerja akan menjadi jembatan yang baik bagi hubungan antara beban kerja dengan kepuasan kerja karyawan.

#### Hasil Uji Ketepatan Model

Ketepatan model hipotesis dari data penelitian ini diukur dari hubungan koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada kedua persamaan. Hasil model sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 R^2_{model} &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\
 &= 1 - (1 - 0,456) (1 - 0,538) \\
 &= 1 - (0,544) (0,462) \\
 &= 1 - 0,2513 \\
 &= 0,7487 \text{ atau } 74,87\%
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 74,87% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari kedua variabel yang diteliti adalah sebesar 74,87%. Sedangkan sisanya sebesar 25,13% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

## PEMBAHASAN

Hasil penelitian membuktikan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan dengan hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Maxone Malang. Hal ini menunjukkan bahwa apabila beban kerja karyawan tinggi maka kepuasan kerja karyawan menurun. Lebih lanjut hal tersebut dapat berakibat pada menurunnya kepuasan kerja. Strategi yang bisa digunakan untuk mengatasi masalah beban kerja yang berlebihan adalah dengan melakukan konseling kepada atasan, strategi pembagian tugas kerja yang proporsional berdasarkan kemampuan pekerja satu sama lainnya.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Melati dan Bagus (2015) yaitu beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, apabila beban kerja meningkat maka kepuasan kerja akan menurun dan sebaliknya.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh mediasi (*intervening*) stres kerja dalam hubungan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkatkan stres kerja akan dapat menjadi perantara bagi hubungan antara beban kerja dengan kepuasan kerja karyawan akan menurun.

Hasil menunjukkan bahwa seorang pekerja yang mengalami stres kerja yang berlebihan dapat menurunkan kepuasan kerja mereka. Faktor yang paling dirasakan oleh pekerja dalam produktifitas, didalam menurunnya kepuasan kerja seorang pekerja akan menurunkan produktifitas kerja. Strategi yang dapat dilakukan adalah menggunakan rotasi kerja, dimana pekerja dapat bertukar posisi dalam periode tertentu. Untuk menambah wawasan baru, suasana kerja baru, teman baru maupun relasi baru dalam bekerja.

Penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2005) yang berpendapat bahwa stres kerja dapat dirasakan dari beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antara karyawan dengan pimpinan yang frustrasi dalam kerja. Hasil penelitian ini selaras pula dengan penelitian Melati dan Bagus (2015) yaitu Beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh stress kerja. Semakin besar beban kerja, semakin tinggi tingkat stress, dan kepuasan kerja karyawan pun menurun.

### **Keterbatasan Penelitian**

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 74,87% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari kedua variabel yang diteliti adalah sebesar 74,87%. Sedangkan sisanya sebesar 25,13% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini. Oleh karena itu penelitian selanjutnya dapat melakukan pengujian dengan menambahkan variabel lain yang diduga menjadi faktor anteseden kepuasan kerja.

### **Saran**

Temuan ini menyarankan agar pengelolaan sumber daya manusia di Hotel MaxOne memperhatikan beban kerja karyawan dengan seksama untuk meminimalkan terjadinya stres kerja yang berdampak negatif terhadap kepuasan kerja karyawan, karena hal tersebut akan dapat merugikan perusahaan. Metode rotasi pekerjaan dapat dilakukan untuk mengurangi stres kerja yang berlebihan. Pembagian kerja yang diberikan juga harus memperhatikan proporsionalitas beban kerja. Kegiatan bersama untuk mempererat hubungan baik antar pekerja dapat diadakan sebagai bentuk "*stress release*" sehingga beban kerja tidak sampai berdampak negatif pada kepuasan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, M 2004, *Psikologi Industri: Seri ilmu Sumber Daya Manusia*, Liberty, Yogyakarta.
- Cox 2006, *Panduan untuk Belajar Percaya Diri*, Gramedia, Jakarta.
- Dhania, DR 2010, Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Medical Representatif di Kota Kudus), *Skripsi*, Universitas Muria, Kudus.
- Ghozali, I 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Luthans, F 2006, *Perilaku Organisasi*, alih Bahasa Yuwono, VA, Edisi Bahasa Indonesia, Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Mangkunegara 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Manuaba 2000, *Hubungan Beban Kerja dan Kapasitas Kerja*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta
- Melati, P & Bagus, I 2015, 'Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi', *E-Jurnal Manajemen Unud*, vol. 4, no. 5, hh 1149-1165.
- Moekijat 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen kepegawaian)*. CVMandar Maju, Bandung.
- Sasono, E 2004, Mengelola Stres Kerja. *Jurnal Fokus Ekonomi*. Vol III. No.2
- Sugiyono 2009, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.