

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB STRES KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN DIVISI RANGKA ATAS UPT. BALAI
YASA YOGYAKARTA**

TUGAS AKHIR MAGANG



13 Agustus 2025

ACC daftar sidang

Disusun Oleh :

Laura Septicia Indriyani

21311395

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
2025**

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB STRES KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DIVISI RANGKA
ATAS UPT. BALAI YASA YOGYAKARTA**

Tugas Akhir Magang

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.



Disusun Oleh:

Nama : Laura Septicia Indriyani
Nomor Mahasiswa : 21311395
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini menyatakan bahwa dalam laporan magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai ketentuan yang berlaku”

Yogyakarta, 14 Agustus 2025



Penulis,

Laura Septicia Indriyani

LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR MAGANG

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB STRES KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN DIVISI RANGKA ATAS UPT. BALAI
YASA YOGYAKARTA**

Diajukan Oleh:

Nama : Laura Septicia Indriyani
Nomor Mahasiswa : 21311395
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 13 Agustus 2025

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Fereshti Nurdiana Dihan S.E., M.M., CHRA., CPHCM.

MOTTO

“Sebanyak apa pun kita tersandung keluar dari arah yang lurus, kita akan tetap mencapai tujuan kekekalan cinta-Nya selama kita selalu berusaha untuk kembali”

-Secret of Divine Love-

“Katakanlah (Muhammad), Wahai hamba-hamba-Ku yang melampaui batas (dengan menzalimi) dirinya sendiri, janganlah berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya Allah mengampuni dosa semuanya. Sesungguhnya Dialah Yang Maha Pengampun lagi Maha Penyayang”

(QS. Az-Zumar:53)

“Jer Basuki Mawa Beya”

(Setiap keberhasilan membutuhkan pengorbanan)

-Paribahasa Jawa-

ABSTRAK

Dalam dinamika pekerjaan di Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta, teknisi dihadapkan pada tuntutan kerja tinggi, kondisi lingkungan yang penuh risiko, serta sistem kompensasi yang dinilai belum sepenuhnya adil. Faktor-faktor tersebut berpotensi menimbulkan stres kerja yang pada akhirnya dapat memengaruhi kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana beban kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi menjadi pencetus stres, bagaimana keterkaitan stres kerja dengan kepuasan kerja teknisi, serta bagaimana usulan perbaikan dapat dilakukan untuk mengelola faktor-faktor tersebut. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi terhadap empat informan, yang terdiri dari supervisor, team leader, dan teknisi Divisi Rangka Atas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang padat, termasuk pekerjaan *unscheduled*, menimbulkan tekanan fisik maupun mental yang berdampak pada turunnya kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang ditandai dengan kebisingan, keterbatasan peralatan, dan penataan ruang yang kurang memadai juga menjadi sumber stres. Selain itu, sistem kompensasi lembur yang berbelit dan dianggap kurang transparan menurunkan motivasi serta persepsi keadilan. Temuan ini menegaskan pentingnya manajemen beban kerja, perbaikan fasilitas kerja, serta penyempurnaan sistem kompensasi lembur untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, adil, dan produktif.

Kata Kunci: Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Kompensasi Lembur

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim.

Segala puji bagi Allah Subhanahu Wa Ta'ala, yang cintanya tak pernah lelah memeluk hamba-nya, bahkan saat langkah mulai goyah. Shalawat dan salam teruntuk Nabi Muhammad Shallallahu 'Alaihi Wasallam, sosok agung yang membawa cahaya di tengah gelap, dan keyakinan di tengah ragu. Atas rahmat dan pertolongan dari-nya, laporan magang ini akhirnya dapat penulis selesaikan sebagai bagian dari perjalanan panjang untuk meraih gelar Sarjana Strata-1 (S1) di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia. Penulis menyadari, karya ini jauh dari kesempurnaan masih banyak celah, dan masih banyak kurang. Namun dari prosesnya, penulis belajar bahwa menuntut ilmu bukan sekadar tugas, melainkan ibadah yang menumbuhkan hati. Maka dengan penuh rasa hormat dan rasa terima kasih yang tulus, penulis ingin berterima kasih kepada semua yang telah kebersamai perjalanan ini, dalam bentuk sekecil apa pun. Terima kasih khusus penulis tujukan kepada:

1. Allah Subhanahu Wa Ta'ala tempat segala letih berpulang, tempat segala harap yang menjadi saksi bisu setiap tangis yang tidak sempat tersuarakan. Segala yang kusebut perjuangan adalah atas rahmat-mu yang menjadi sumber kekuatan di saat-saat penulis nyaris berhenti.
2. Ayah, Ibu, Nenek, Kakak, Adik, dan seluruh keluarga tercinta, terima kasih atas doa, kasih sayang, dan kehadiran yang senantiasa menjadi sandaran. Berkat itulah penulis dapat menyelesaikan tugas ini dengan sebaik-baiknya.

3. Ibu Fereshti Nurdiana Dihan S.E., M.M., CHRA., CPHCM. Selaku Dosen Pembimbing atas setiap arahan, kesabaran, dan perhatian selama proses ini. Di tengah padatnya waktu, Ibu tetap membimbing dengan sepenuh hati sehingga penulis dapat menyelesaikan program magang dengan lancar.
4. EVP UPT. Balai Yasa Yogyakarta beserta seluruh pihak yang pernah terlibat dalam perjalanan magang penulis, terkhusus kepada Bapak Ibnu selaku mentor SDM, Ibu Atik dan Ibu Yatik selaku mentor Arsip yang telah memberi arahan, motivasi, masukan, serta pengalaman berharga bagi penulis untuk menyelesaikan kegiatan magang dari awal hingga akhir magang.
5. Adellia Susanto, teman sejak SMP yang selalu hadir pada titik-titik penting kehidupan penulis. Terima kasih telah menjadi tempat berkeluh kesah, dan saksi tumbuh yang tidak pernah lelah menguatkan.
6. Lusiana Simanullang, teman seperjuangan, yang tak pernah lelah menjelaskan hal-hal yang belum penulis pahami. Terima kasih telah hadir di banyak momen genting, dan menjadi bahu yang kokoh kala penulis merasa limbung. Semoga kelak kita dipertemukan dengan “Harry Agz” versi kita masing-masing dalam cerita yang baik, di tempat dan waktu yang tepat.
7. Qusaini Zuhra, teman seperjuangan. Terima kasih telah menjadi sosok yang membuka percakapan pertama, yang kini menjadi ruang saling dukung dalam perjalanan panjang ini. Semoga kita tetap melangkah bersama dalam proses yang belum selesai ini.

8. Nurul Nugraheni, teman seperjuangan. Terima kasih telah hadir dan menjadi bagian dari dinamika hidup penulis.
9. Ummu, Alisa, Tanasya, dan Trisa, sahabat dari masa SMA yang kini jarang bersua, tetapi tetap hangat saat disapa. Potongan masa lalu yang menyenangkan untuk selalu diingat. Terima kasih telah menjadi bagian dari jejak yang membawa penulis sejauh ini.
10. Terakhir, untuk diri sendiri, terima kasih karena tidak menyerah ketika nyaris tak ada yang tahu betapa berat langkah yang sedang ditempuh. Terima kasih karena memilih tetap berjalan meski pelan, meski sendiri.

Dengan penelitian ini penulis berharap dapat memberi manfaat, sekecil apa pun bentuknya. Penulis juga menyadari bahwa karya ini belum sempurna, sehingga mohon maaf atas segala kekurangan yang ada. Semoga setiap doa, bimbingan, dan dukungan yang telah diberikan dibalas oleh Allah Subhanahu Wa Ta'ala, dengan kebaikan yang berlipat ganda, pada waktu terbaik menurutnya. Kritik dan saran yang membangun akan menjadi fondasi berharga bagi langkah penulis di masa mendatang.

Yogyakarta, 14 Agustus 2025

Penulis,



Laura Septicia Indriyani

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR MAGANG	iii
MOTTO	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.2 Profil Perusahaan	1
1.2.1 Sejarah Perusahaan	1
1.2.2 Visi dan Misi Perusahaan	1
1.2.3 Logo Perusahaan	2
1.2.4 Bidang Usaha	3
1.2.5 Struktur Organisasi UPT Balai Yasa Yogyakarta	3
1.3 Latar Belakang	4
1.4 Rumusan Masalah	9
1.5 Pertanyaan Penelitian	10
1.6 Tujuan Penelitian	10
1.7 Manfaat Magang	11
1.7.1 Bagi Mahasiswa	11
1.7.2 Bagi Perusahaan	11
1.7.3 Bagi Riset Mendatang	12
BAB II	13
TINJAUAN PUSTAKA	13

2.1 Konsep Stres Kerja	13
2.1.1 Definisi Stres Kerja	13
2.1.2 Faktor-Faktor Stres Kerja	14
2.1.3 Jenis-Jenis Stres Kerja	16
2.1.4 Indikator Stres Kerja	17
2.1.5 Dampak Stres Kerja	18
2.2 Definisi Beban Kerja	19
2.2.1 Faktor-Faktor Beban Kerja	19
2.2.2 Indikator Beban Kerja	20
2.3 Definisi Lingkungan Kerja	21
2.3.1 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja	22
2.3.2 Indikator Lingkungan Kerja	23
2.4 Definisi Kompensasi	24
2.4.1 Faktor-Faktor Kompensasi	25
2.4.2 Indikator Kompensasi	26
2.5 Definisi Kepuasan Kerja	27
2.5.1 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	28
2.5.2 Teori Kepuasan Kerja	29
2.5.3 Indikator Kepuasan Kerja	30
2.5.4 Dampak Kepuasan Kerja	31
BAB III	33
METODOLOGI PENELITIAN	33
3.1 Desain Penelitian	33
3.2 Sumber Data Penelitian	33
3.2.1 Data Primer	33
3.2.2 Data Sekunder	34
3.3 Unit Analisis Penelitian	34
3.3.1 Populasi	34
3.3.2 Sampel	35
3.4 Teknik Pengumpulan Data	36
3.5 Teknik Analisis Data	37
BAB IV	39
TEMUAN DAN PEMBAHASAN	39

4.1 Temuan	39
4.1.1 Beban Kerja	39
4.1.2 Lingkungan Kerja	41
4.1.3 Kompensasi	43
4.2 Pembahasan	47
4.2.1 Peran Faktor-Faktor seperti Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi sebagai Pencetus Stres Kerja	47
4.2.2 Dampak Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	56
4.2.3 Usulan Perbaikan dalam Mengelola Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi	60
BAB V	66
KESIMPULAN DAN SARAN	66
5.1 Kesimpulan	66
5.2 Saran	66
DAFTAR PUSTAKA	68
LAMPIRAN	78

DAFTAR GAMBAR

<u>Gambar 1.1</u>	2
<u>Gambar 1.2</u>	4
<u>Gambar 4.1-4.2</u>	52
<u>Gambar 4.3.</u>	54
<u>Gambar 4.4</u>	55

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.....	35
Tabel 4.1.....	48
Tabel 4.2.....	49
Tabel 4.3.....	57

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Profil Perusahaan

I.1.1 Sejarah Perusahaan

Balai Yasa Yogyakarta bermula pada masa kolonial Belanda. Didirikan pada tahun 1914, dikenal sebagai Central Werkplaats (bengkel pusat) dan beroperasi di bawah perusahaan kereta api swasta Belanda, *Nederland Indische Spoorweg Maatschapij* (NIS). Pada awalnya, tugas utamanya adalah melakukan overhaul lokomotif, gerbong dan kereta. Setelah kemerdekaan Indonesia, pada 29 September 1945, perusahaan ini diambil alih oleh pemerintah Indonesia dan mengalami beberapa kali perubahan nama, mulai dari Balai Karya, DKA, PNKA, PJKA, hingga PERUMKA.

UPT Balai Yasa Yogyakarta merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa perawatan dan perbaikan lokomotif serta sarana perkeretaapian di bawah naungan PT Kereta Api Indonesia (Persero). Balai Yasa Yogyakarta merupakan salah satu dari empat Balai Yasa yang terdapat di pulau Jawa, bersama dengan Balai Yasa Manggarai, Balai Yasa Tegal dan Balai Yasa Gubeng. Perusahaan ini berlokasi di Jalan Kusbini No.1, Yogyakarta.

Sejak 6 Juni 1959, perusahaan ini resmi diberi nama sebagai Balai Yasa Yogyakarta dengan tugas utamanya dalam melaksanakan overhaul lokomotif. Pada tahun 2009, cakupan tugasnya diperluas untuk melakukan perawatan dan perbaikan lokomotif, kereta rel diesel (KRD), serta menangani kereta pembangkit.

I.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi :

“Menjadi solusi ekosistem transportasi terbaik untuk Indonesia.”

Misi:

1. Untuk menyediakan sistem transportasi yang aman, efisien berbasis digital, dan berkembang pesat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
2. Untuk mengembangkan solusi transportasi massal yang terintegrasi melalui investasi dalam sumber daya manusia, infrastruktur, dan teknologi.
3. Untuk memajukan pembangunan nasional melalui kemitraan dengan para pemangku kepentingan, termasuk memprakarsai dan melaksanakan pengembangan infrastruktur-infrastruktur penting terkait transportasi.

I.1.3 Logo Perusahaan

Logo merupakan bentuk dari identitas visual yang dimiliki oleh perusahaan dengan tujuan membangun sebuah brand atau citra perusahaan. Konsep yang terdapat pada logo tentunya mengandung ikon, simbol atau tanda. Logo juga dapat diartikan bahwa terdapat pesan visual atau informasi yang akan disampaikan. UPT Balai Yasa memiliki logo perusahaan yang dapat dilihat pada gambar 1.1 berikut ini:



Sumber:

Data Sekunder, 2024

Gambar 1.1
Logo Perusahaan

Keterangan logo kata “KAI” Terinspirasi dari bentuk REL KERETA yang digambarkan dengan garis menyambung ke atas pada huruf A, KAI diharapkan terus maju dan menjadi solusi ekosistem transportasi terbaik yang terintegrasi, terpercaya, bersinergi, dan kelak dapat menghubungkan Indonesia dari Sabang sampai Merauke.

Dengan menggunakan typeface italic yang dinamis dan di modifikasi pada huruf A menggambarkan karakter KAI yaitu progresif, berfikiran terbuka, dan terpercaya. Grafik yang tegas namun ramah dengan perbedaan warna pada huruf diharapkan dapat mencerminkan hubungan yang harmonis dan kompeten antara KAI dan seluruh pemangku kepentingan.

I.1.4 Bidang Usaha

UPT Balai Yasa Yogyakarta merupakan unit yang berfokus pada perawatan dan perbaikan sarana perkertaapian guna menjaga kelayakan operasional lokomotif serta komponen pendukung lainnya. Secara lebih spesifik, bidang usaha yang dijalankan oleh Balai Yasa Yogyakarta meliputi beberapa aspek, yaitu:

1. Perawatan dan Perbaikan Lokomotif

Jasa menyediakan layanan overhaul lokomotif diesel, yang mencakup perbaikan mesin, sistem transmisi, serta sistem kelistrikan. Selain itu, dilakukan juga pemeliharaan berkala pada lokomotif agar tetap dalam kondisi optimal dan siap beroperasi.

2. Perawatan dan Overhaul Kereta Rel Diesel (KRD)

Layanan perawatan pada KRD seperti pemeriksaan dan perbaikan sistem penggerak serta interior kereta, untuk memastikan kenyamanan dan keamanan dalam pengoperasiannya, serta pemulihan kondisi KRD agar dapat beroperasi kembali secara optimal.

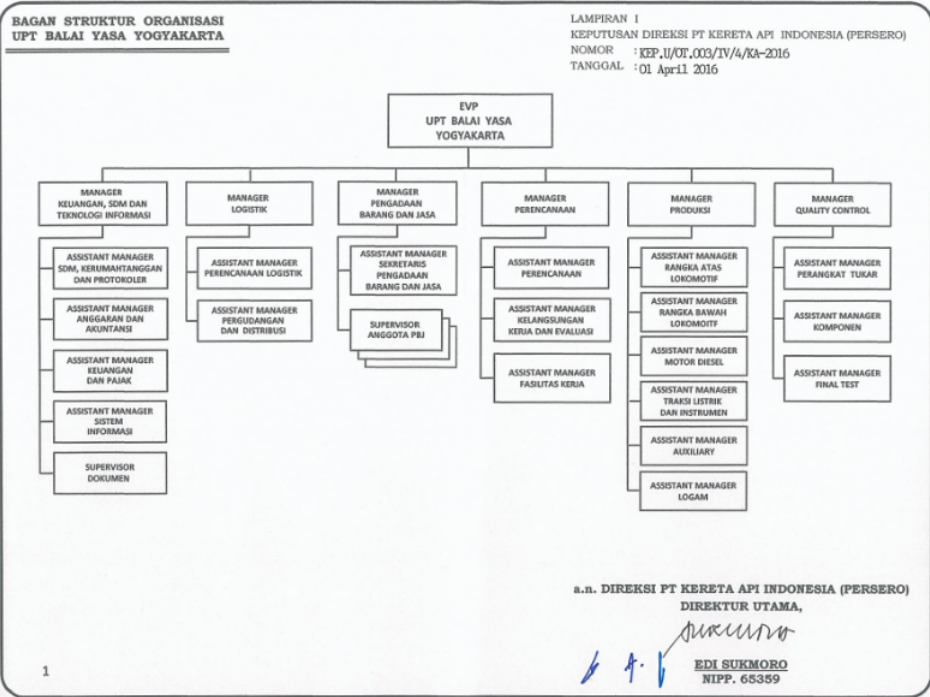
3. Perawatan dan Perbaikan Kereta Pembangkit

Layanan dalam perawatan sistem kelistrikan dan daya pada kereta pembangkit yang berfungsi sebagai sumber listrik untuk rangkaian kereta jarak jauh.

4. Pemeliharaan dan Perbaikan Komponen Kereta Api

Melakukan perbaikan dan rekondisi berbagai komponen, termasuk bogie (rangka roda), rem, dan sistem kelistrikan untuk memperpanjang usia pakai komponen serta efisiensi operasional.

I.1.5 Struktur Organisasi UPT Balai Yasa Yogyakarta



Sumber:Data Sekunder, 2024

Gambar 1.2
Struktur Organisasi UPT Balai Yasa Yogyakarta

I.2 Latar Belakang

Keberhasilan sebuah organisasi adalah pada kemampuannya untuk mengelola berbagai sumber daya. Selain membantu organisasi mencapai tujuannya, memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan terlatih dengan baik sangat penting untuk mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Organisasi yang memprioritaskan pengembangan karyawan, tingkat kreativitas dan produktivitas lebih tinggi biasanya, karena dapat memberikan wawasan tentang kinerja karyawan, tren pengembangan, dan kebutuhan pelatihan. Analisis sumber daya manusia dapat membantu organisasi atau bisnis dalam membuat keputusan lebih baik, sehingga tingkat retensi karyawan biasanya lebih besar untuk organisasi yang mengutamakan kesejahteraan karyawan dan dukungan emosional (Harahap *et al.*, 2023). Strategi pengembangan karyawan meliputi program pelatihan, pendampingan, dan inisiatif pembelajaran berkelanjutan. Strategi manajemen sumber daya manusia yang menekankan pada pelatihan, gaji, kinerja, dan kondisi lingkungan kerja memiliki dampak positif yang besar terhadap kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan, menurut penelitian (Adwishanty, 2021). Hasilnya, hal ini dapat meningkatkan produktivitas dan motivasi pekerja, yang pada akhirnya membantu perusahaan berkinerja lebih baik secara keseluruhan.

Menurut Rahmawati & Laily (2020), *Holistic Organizational Effectiveness* (HOE) adalah metode baru untuk mengevaluasi dan mencapai efisiensi organisasi. Metode ini mengevaluasi efektivitas organisasi dalam melaksanakan dan menciptakan tindakan dan keadaan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. HOE cenderung meningkat secara proposional dengan skala efektivitas organisasi yang berhasil. HOE dipengaruhi oleh sebelas indikator diantaranya kepemimpinan, visi dan misi, budaya organisasi, evaluasi kinerja dan insentif, serta struktur organisasi yang berdampak pada efektivitas sumber daya manusia. Karyawan akan merasa dihargai dan terinspirasi untuk bekerja sebaik mungkin jika budaya perusahaan yang mendorong kreativitas dan kerja sama tim dapat menciptakan lingkungan kerja yang

baik (Daryanto, John and Sia Niha, 2023). Kepemimpinan yang efektif juga diperlukan untuk menciptakan hal-hal positif dalam perusahaan. Untuk menginspirasi, mendorong, dan membimbing orang lain, seorang pemimpin yang visioner harus mendengarkan dengan penuh empati, memahami kebutuhan dan harapan orang lain, dan berkolaborasi untuk mencapai tujuan bersama (Hayatunnisa *et al.*, 2024).

Kepuasan kerja merupakan komponen dalam menentukan kesuksesan organisasi, kepuasan kerja sering dikaitkan dengan kinerja dan produktivitas. Setiap orang di suatu organisasi memiliki ide, emosi, dan keinginan yang mempengaruhi perilaku karyawan di tempat kerja. Sikap-sikap ini dapat bersifat positif atau negatif, seperti stres kerja, kepuasan kerja, atau ketidakpuasan yang disebabkan oleh tugas, peralatan, dan lingkungan kerja (Runa, 2020). Kebahagiaan dan cinta terhadap pekerjaan merupakan sikap emosional yang ideal dimiliki oleh individu terhadap pekerjaannya (Perdana and Sari, 2024). Menurut Munir (2023) dampak yang timbul adalah karyawan memberikan kontribusi yang lebih besar dalam bentuk peningkatan efisiensi saat bekerja, yang akan berujung pada hasil kerja yang lebih baik. Faktor ekstrinsik atau disebut juga faktor hygiene meliputi hubungan interpersonal, administrasi atau kebijakan perusahaan, supervisi, gaji, dan kondisi kerja, sedangkan faktor intrinsik atau disebut juga motivator meliputi prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan. Faktor-faktor ini semua berdampak pada kepuasan dan ketidakpuasan kerja di tempat kerja (Yulia, 2020). Hal ini menjadi dasar bagi penelitian Widiasih & Suarmanayasa (2021) bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor psikologis, faktor fisik, faktor sosial, dan faktor finansial. Keempat faktor ini berperan penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Munir *et al.* (2022) yang menemukan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi. Mempertahankan kepuasan kerja dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi kemungkinan *turnover* (pergantian karyawan). Hal ini penting untuk menarik dan mempertahankan pekerja yang berkualitas,

karena kepuasan kerja yang tinggi cenderung menurunkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan (Anastia, Adriani and Ratnawati, 2021).

Tingkat kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh stres kerja. Menurut Malau & Ratnawati (2024) stres kerja adalah suatu kondisi di mana ketegangan menyebabkan ketidakseimbangan fisik dan psikologis yang berdampak pada emosi, proses mental, dan kesehatan karyawan secara keseluruhan. Dalam hal ini, tekanan disebabkan oleh tempat kerja. Stres di tempat kerja umumnya memiliki dampak negatif pada orang dan organisasi. Dampak ini bagi pekerja dapat terlihat dari menurunnya semangat kerja, meningkatnya tingkat kekhawatiran, frustrasi, dan emosi negatif lainnya (Lestari and Darka, 2023). Stres kerja adalah respons normal seseorang terhadap tekanan dari peluang, tuntutan, atau sumber daya. Stres kerja dipicu oleh berbagai faktor, termasuk beban kerja yang berlebihan, ketidakpastian dan perubahan, kurangnya dukungan sosial, dan ambiguitas peran, kondisi ini dapat berdampak negatif pada hubungan interpersonal di tempat kerja dan di rumah, serta meningkatkan risiko gangguan kesehatan fisik yang dapat berakibat pada ketidakhadiran karyawan (Pramono, 2024). Menurut Hadiyanti (2022) stres kerja dapat menyebabkan berbagai reaksi emosional dan fisik pada pekerja, hal ini sering kali disebabkan oleh faktor-faktor seperti beban kerja yang berlebihan, gaya kepemimpinan, ketidakpastian karir, tekanan waktu, hubungan interpersonal, lingkungan pekerjaan yang bising dan masalah polusi udara. Namun demikian, para karyawan tetap menyelesaikan pekerjaan dengan berusaha mengelola stres kerja yang dialami dan terus bekerja dengan baik. Ada dua kategori stres di tempat kerja: *eustress* dan *distress* (Shafira and Nasution, 2022). Stres yang positif, bermanfaat dan memotivasi dikenal sebagai *Eustress*. *Eustress* memberikan energi, dorongan, dan konsentrasi yang dibutuhkan untuk menghadapi atau menyelesaikan masalah. Berbeda dengan tekanan, stres jenis ini memotivasi seseorang untuk melakukan upaya ekstra, meningkatkan kinerja, dan mencapai tujuan meskipun dalam kondisi penuh tantangan. *Distress* yang intens atau kronis berbahaya bagi tubuh dan otak sebab

tekanan yang parah atau berkelanjutan, individu dapat menderita gejala fisik dan mental seperti sakit kepala, ketegangan, insomnia, kurangnya perhatian, atau mudah tersinggung (Shafir and Troy, 2023). Stres kerja jangka panjang dapat berdampak pada motivasi dan rasa percaya diri seseorang di tempat kerja, dan apabila gejala stres tidak diatasi dengan baik, hal tersebut dapat menyebabkan *burnout*, yaitu kelelahan fisik dan mental akibat stres kerja berkepanjangan (Kim, Maijan and Yeo, 2024). Jika sebuah perusahaan ingin mencapai tujuan yang telah ditetapkan, penting untuk memahami urgensi manajemen stres kerja, dimulai dari mengidentifikasi sumber stres hingga mengelolanya secara efektif (Harahap & Susilawati, 2023).

Industri lokomotif sebagai fondasi transportasi darat yang memastikan stabilitas dan efisiensi perjalanan selalu menuntut inovasi dan efektivitas perawatan. Dalam hal ini Balai Yasa Pengok Yogyakarta telah menjadi contoh keberhasilan yang dibuktikan dengan perolehan sertifikasi ISO 9001:2008 (Qothrunnada, 2023). Para teknisi, yang merupakan bagian terbesar dari staf di Balai Yasa, bertanggung jawab untuk memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan sudah memenuhi standar persyaratan perusahaan dan menjunjung tinggi keselamatan produksi. Namun, tekanan mempertahankan kinerja tinggi menimbulkan stres kerja, yang tidak hanya muncul dari target rutin, tetapi juga dari pekerjaan mendadak (*unscheduled job*) dan pekerjaan ulang (*rework*).

Fenomena *rework*, ketika suatu komponen atau produk yang semula dianggap selesai ternyata harus dibongkar kembali akibat kesalahan telah terbukti menjadi stressor signifikan bagi pekerja (Chae *et al.*, 2021). Hal serupa juga terjadi pada fenomena *unscheduled job*, yang memaksa bekerja di luar alur rutin, menghadapi tekanan waktu, dan lembur berulang (Hobbs, 2008). Observasi dan wawancara awal menunjukkan teknisi di Balai Yasa juga menunjukkan kecenderungan serupa. Salah seorang teknisi menyebutkan bahwa “Kalau ada pekerjaan mendadak, seringkali kami harus lembur, padahal sebelumnya sudah ada target harian yang harus diselesaikan” (Responden 1).

Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta dipilih sebagai fokus penelitian karena perannya krusial dalam rantai produksi dan pemeliharaan lokomotif, termasuk pemasangan rangka, pengujian sistem utama, serta perbaikan komponen penting. Setiap keterlambatan atau kesalahan di divisi ini berdampak langsung pada jadwal operasional nasional. Kombinasi antara beban fisik berat, tekanan target produksi, dan lingkungan kerja fisik yang kurang mendukung menyebabkan kelelahan fisik dan psikologis teknisi, serta meningkatkan risiko keselamatan. Kelelahan ini tidak hanya memengaruhi kesehatan secara keseluruhan, tetapi juga berdampak pada kehadiran dan konsistensi kinerja karyawan. Keterbatasan staf dan jadwal kerja yang padat membuat keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional sulit tercapai. Selain itu, aspek kompensasi menjadi perhatian karena insentif lembur sering tidak sebanding dengan beban kerja, dan proses klaim yang rumit meningkatkan ketidakpuasan teknisi. Ketidakpuasan ini diperburuk oleh komunikasi internal yang kurang efektif dan dukungan manajemen yang terbatas, yang jika dibiarkan berpotensi menurunkan produktivitas tim. Dengan latar tersebut, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor penyebab stres kerja serta dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan di Divisi Rangka Atas. Hasil penelitian diharapkan memberikan wawasan untuk pengelolaan stres kerja yang lebih baik, meningkatkan kepuasan kerja, mendorong kinerja optimal, dan menjaga keberlanjutan organisasi.

I.3 Rumusan Masalah

Dalam dinamika pekerjaan di Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta, karyawan dihadapkan pada tuntutan kerja yang tinggi, kondisi lingkungan yang menantang, serta kompensasi yang dirasakan belum sepenuhnya sesuai dengan ekspektasi. Faktor-faktor seperti beban kerja yang padat, lingkungan kerja yang penuh risiko, dan kompensasi yang kurang memadai dapat menjadi pemicu timbulnya stres kerja. Oleh karena itu, muncul pertanyaan penelitian: *“Bagaimana peran faktor-faktor seperti*

beban kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi sebagai pencetus stres kerja pada karyawan Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta?”

Stres kerja yang dialami karyawan tidak hanya berhenti pada dimensi psikologis, tetapi juga dapat memengaruhi kepuasan kerja mereka secara menyeluruh. Kepuasan kerja merupakan aspek penting karena berkaitan dengan motivasi, loyalitas, dan kinerja jangka panjang. Ketika karyawan menghadapi stres akibat faktor-faktor pekerjaan, besar kemungkinan kepuasan kerja akan menurun, baik dari sisi rasa puas terhadap pekerjaan, hubungan dengan rekan, maupun penghargaan yang diterima. Hal ini menimbulkan pertanyaan lebih lanjut: *“Bagaimana keterkaitan stres kerja dengan kepuasan kerja karyawan pada Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta?”*

Mengingat pentingnya peran Divisi Rangka Atas dalam mendukung keberlangsungan operasional perkeretaapian nasional, perusahaan perlu mempertimbangkan langkah-langkah perbaikan yang dapat membantu meminimalisasi sumber stres sekaligus meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Usulan perbaikan ini tidak hanya relevan untuk menurunkan tingkat stres, tetapi juga untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, adil, dan produktif. Oleh karena itu, pertanyaan penelitian terakhir yang diajukan adalah: *“Bagaimana usulan perbaikan yang dapat dilakukan perusahaan dalam mengelola beban kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi agar stres kerja teknisi di Divisi Rangka Atas dapat diminimalisasi dan kepuasan kerja dapat ditingkatkan?”*

I.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka pertanyaan penelitian dalam tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran faktor-faktor seperti beban kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi sebagai pencetus stres kerja pada karyawan Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta?
2. Bagaimana keterkaitan stres kerja dengan kepuasan kerja karyawan pada Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta?

3. Bagaimana usulan perbaikan yang dapat dilakukan perusahaan dalam mengelola beban kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi agar stres kerja teknisi di Divisi Rangka Atas dapat diminimalisasi dan kepuasan kerja dapat ditingkatkan?

I.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian Analisis Faktor-Faktor Penyebab Stres Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta diharapkan dapat digunakan perusahaan untuk lebih memahami apa yang dirasakan oleh para karyawan. Secara lebih spesifik:

1. Untuk menganalisis bagaimana beban kerja sebagai pencetus stres kerja dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan di Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta.
2. Untuk menganalisis bagaimana lingkungan kerja sebagai pencetus stres kerja dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan di Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta.
3. Untuk menganalisis bagaimana kompensasi sebagai pencetus stres kerja dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan di Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta.

I.6 Manfaat Magang

Diharapkan dari hasil penelitian yang dilakukan bisa memberikan manfaat, kepada:

I.6.1 Bagi Mahasiswa

- 1) Peneliti dapat memperdalam pemahaman tentang dinamika perusahaan dalam konteks industri lokomotif, sekaligus mengasah keterampilan metodologis dalam merancang, mengumpulkan, dan menganalisis data.
- 2) Peneliti mendapatkan pengalaman lapangan yang berharga, serta membangun jaringan profesional dengan karyawan dan manajemen yang dapat bermanfaat untuk kolaborasi di masa depan.

- 3) Peneliti dapat memberikan kontribusi terhadap literatur terkait bidang yang diteliti, serta merefleksikan pengalaman pribadi dan memahami tantangan yang dihadapi oleh karyawan dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik.

I.6.2 Bagi Perusahaan

- 1) Pemahaman lebih komprehensif mengenai akar masalah penyebab stres kerja di kalangan teknisi. Dengan informasi ini, perusahaan dapat merancang intervensi yang efektif untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas secara keseluruhan.
- 2) Pemahaman mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi stres dan kepuasan kerja, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan mendukung, perusahaan dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan juga mengurangi tingkat absensi.
- 3) Hasil penelitian dapat memberikan wawasan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan yang lebih baik terkait pengelolaan sumber daya manusia. Ini termasuk penyesuaian dalam kompensasi, pengaturan beban kerja, dan peningkatan dukungan manajerial, yang dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan.

I.6.3 Bagi Riset Mendatang

- 1) Penelitian ini dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan stres kerja dan kepuasan kerja di berbagai industri. Penelitian ini dapat memberikan perspektif baru dan memperkaya literatur yang ada.
- 2) Penelitian ini dapat memberikan wawasan tentang metodologi yang efektif dalam mengkaji stres kerja dan kepuasan karyawan,

yang diterapkan dalam studi-studi mendatang untuk menghasilkan data yang lebih akurat dan relevan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II.1 Konsep Stres Kerja

II.1.1 Definisi Stres Kerja

Salah satu perhatian terbesar dalam bisnis adalah stres, yang dapat dikaitkan dengan berbagai masalah manusia yang ditangani oleh organisasi (Siswadi *et al.*, 2024). Stres adalah segala sesuatu yang memaksa seseorang untuk merespons atau bertindak dalam menanggapi tuntutan yang ambigu (Paramita & Suwandana, 2022). Sebaliknya, stres tidak selalu berdampak negatif bagi manusia, artinya dalam beberapa keadaan, stres justru bisa berdampak baik yang memotivasi seseorang untuk berkinerja lebih baik (Oemar & Gangga, 2017). Namun, kinerja karyawan

akan menurun dengan tingkat stres yang lebih tinggi atau dari stres ringan yang berlangsung dalam waktu yang lama.

Ketegangan yang disebabkan oleh stres dapat mengakibatkan sejumlah konsekuensi, termasuk konsekuensi mental dan emosional seperti kesulitan mengingat (pelupa), konsekuensi fisik seperti insomnia, dan konsekuensi emosional seperti gejala depresi menurut Pramono (2024). Sedangkannya menurut Sartika (2023) stres kerja merupakan kondisi emosional yang dialami pekerja, seperti gelisah, cemas, tegang, takut, atau gugup, akibat ketidaksesuaian antara kemampuan pekerja dengan beban kerja dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Asih *et al.* (2018) menambahkan salah satu elemen yang dapat mengganggu kehidupan manusia dan memberikan tekanan pada produktivitas dan tempat kerja adalah stres kerja.

Stres kerja merupakan gabungan dari berbagai respons emosional yang merupakan manifestasi dari stres yang dialami oleh individu, yang bisa bersifat menguntungkan atau merugikan (Muzakki and Arum, 2022). Stimulus dipandang sebagai stres ketika banyak rangsangan yang mengganggu atau berbahaya, karena lebih berfokus pada sumber stres daripada faktor lainnya. “*Stressor*” merupakan istilah yang dikenal dengan sumber stres. Pada kenyataannya, stressor hanya menyebabkan dan mendorong stres pada manusia. Orang bereaksi terhadap rangsangan dengan mengalami stres (Gaol, 2016).

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan respons alami terhadap berbagai tuntutan yang dapat membawa dampak positif maupun negatif, tergantung pada intensitas dan durasinya. Ketidakharmonisan antara kemampuan individu dan tuntutan pekerjaan menjadi faktor utama, sehingga pengelolaan yang tepat diperlukan untuk mendukung kesejahteraan dan kinerja.

II.1.2 Faktor-Faktor Stres Kerja

Adapun faktor-faktor yang dijadikan acuan untuk mengetahui stres dalam pekerjaan menurut Robin (dalam Maghfirah, 2023) yaitu:

1. Faktor Individu

Mencakup kehidupan pribadi pekerja, terutama masalah keluarga, kesulitan keuangan pribadi, sifat-sifat kepribadian alamiah, dan tindakan terorisme.

- a. Masalah keluarga. Masalah pernikahan, perpecahan hubungan, dan masalah dengan disiplin anak menjadi penyebab stres kerja dan mempengaruhi lingkungan kerja karyawan.
- b. Masalah keuangan. Tidak mampu dalam mengelola sumber daya uang dapat mengganggu fokus karyawan dari pekerjaannya.
- c. Karakter Individu. Sifat bawaan seseorang adalah komponen individu yang signifikan yang mempengaruhi stres.

2. Faktor Organisasi

Organisasi menjadi banyaknya faktor yang menyebabkan stres. Beban kerja yang tinggi, atasan yang kasar dan menuntut, keterbatasan waktu dalam menyelesaikan tugas dengan sempurna, rekan kerja yang tidak solid.

- a. Ekspektasi peran adalah tuntutan yang diberikan kepada seseorang karena posisinya di dalam organisasi. Ambiguitas peran terjadi ketika pekerja diharapkan untuk melakukan lebih banyak pekerjaan dibandingkan dengan kemampuan yang dimiliki.
- b. Tuntutan interpersonal terjadi akibat interaksi interpersonal yang buruk dan kurangnya dukungan dari rekan kerja.
- c. Peraturan yang terlalu ketat dan kurangnya keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan bagi perusahaan termasuk dalam faktor pemicu stres.

3. Faktor Lingkungan

- a. Perubahan lingkungan bisnis yang dapat menyebabkan ketidakpastian ekonomi.
- b. Ambiguitas politik dapat menyebabkan situasi seperti protes atau pemogokan kerja yang mengganggu aktivitas sehari-hari, sehingga berdampak banyak pekerja terlambat masuk kerja.

- c. Perkembangan teknologi. Kemajuan pesat teknologi menyebabkan sistem atau teknologi baru perusahaan, karyawan akan dituntut untuk mempelajari dan beradaptasi lagi.

Sedangkan menurut Pramono (2024) stres kerja dapat dipicu oleh berbagai faktor yang kompleks dan saling terkait. Beberapa faktor utama penyebab stres kerja meliputi:

- a. Beban Kerja Berlebihan
Ketika pekerja dibebani dengan tugas-tugas yang terlalu rumit dan melebihi kapasitas yang dapat dikelola secara efektif
- b. Ketidakpastian dan Perubahan
Kurangnya organisasi dalam perencanaan ke depan atau memahami konsekuensi dari perubahan tersebut.
- c. Kurangnya Dukungan Sosial
Dukungan dari lingkungan kerja sangat penting untuk menjaga kesejahteraan karyawan, kurangnya dukungan dari atasan atau rekan kerja menimbulkan stres kerja.
- d. Ambiguitas Peran
Seorang karyawan yang kesulitan dalam memahami tugas, tanggung jawab, dan ekspektasi kerja akibat kurangnya kejelasan informasi, pada akhirnya dapat menyebabkan stres.
- e. Terlalu Sedikit Kontrol
Tingkat stres dapat meningkat apabila karyawan merasa tidak memiliki kendali atau pengaruh atas keputusan maupun pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- f. Diskriminasi dan Ketidakadilan
Individu yang pernah mengalami diskriminasi, praktik organisasi yang tidak adil, atau perlakuan yang tidak adil dapat mengalami ketegangan emosional dan tingkat stres kerja yang tinggi.
- g. Ketidakkonsistenan antara Tuntutan Pekerjaan dan Kemampuan
Stres dapat muncul ketika seorang karyawan merasa kurang tertekan atau ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan atau kompetensi yang dimiliki.

II.1.3 Jenis-Jenis Stres Kerja

Menurut Asmarany *et al.* (2024), stres dapat dibagi menjadi beberapa kategori: stres akut, stres kronis, stres akut episodik, *eustress* dan *distress*, *hypostress*, dan *hyperstress*. Penjelasan lainnya adalah sebagai berikut:

1. Stres Akut

Kondisi stres sementara yang meningkatkan kadar kortisol dalam tubuh dan memicu kecemasan. Kondisi ini sering disebabkan oleh ketakutan kehilangan pekerjaan, membuat pekerja cenderung berpikiran negatif, menghindari interaksi sosial, sulit fokus, dan mudah marah.

2. Stres Akut Episodik

Stres akut yang terus-menerus dapat berubah menjadi stres kronis. masalah kesehatan, kehilangan pekerjaan, kelelahan, sakit kepala, gangguan pencernaan, dan pola tidur yang tidak normal, semuanya sering disebabkan oleh penyakit ini.

3. Stres Kronis

Stres kronis menandakan kondisi mental yang memiliki dampak emosional dan fisik. Jika diabaikan, hal ini dapat mengakibatkan sejumlah penyakit kronis.

4. *Eustress* dan *Distress*

Eustress dikenal sebagai stres positif. *Eustress* adalah tekanan yang tiba-tiba muncul di tempat kerja. Namun, hal ini masih dapat diatasi dan dapat memotivasi serta meningkatkan kinerja. Sebaliknya, *distress* adalah jenis stres yang melibatkan perasaan tidak menyenangkan dan pengalaman sulit. Karena itu, orang yang mengalami *distress* cenderung menghindari orang lain.

5. *Hypostress*

Kehidupan yang dijalani individu biasanya tidak menarik dan tidak banyak tuntutan, yang menyebabkan kebosanan dan pelaku yang gugup dan tidak bersemangat dalam menjalani hidup.

6. *Hyperstress*

Kondisi stres ekstrem yang disebabkan oleh kecemasan yang berlebihan. Karyawan biasanya mengalami stres akibat rutinitas, pekerjaan yang tidak terlalu menuntut, dan kurangnya stimulasi.

II.1.4 Indikator Stres Kerja

Stres di tempat kerja memerlukan identifikasi indikasi signifikan yang mempengaruhi tingkat stres Ulya & Novendy (2023) mengatakan, indikator stres kerja terdiri dari isi pekerjaan dan konteks kerja, meliputi:

Stres yang terdiri dari isi pekerjaan:

1. Beban kerja dan kecepatan kinerja.
2. Jam kerja yang panjang.
3. Keterlibatan dan kontrol.

Stres kerja yang terdiri dari konteks kerja:

1. Pengembangan karir.
2. Upah pekerja.
3. Posisi di dalam organisasi.
4. Hubungan interpersonal.
5. Budaya organisasi.
6. Mencapai keseimbangan antara bekerja dan bersantai.

II.1.5 Dampak Stres Kerja

Manajemen stres kerja yang buruk dipengaruhi oleh kinerja, kesehatan, dan produktivitas seseorang atau organisasi. Berikut ini adalah beberapa implikasi utamanya (Pramono, 2024):

1. Berkurangnya produktivitas karyawan. Individu yang mengalami stres kerja kesulitan untuk fokus, mengambil keputusan, dan menyelesaikan aktivitas dengan cepat. Ketegangan emosional dan gangguan mental yang dialami mengakibatkan penurunan produktivitas secara keseluruhan.
2. Kesehatan mental yang buruk. Stres di tempat kerja dapat menyebabkan masalah kesehatan mental seperti depresi, kecemasan, dan kelelahan mental yang tinggi. Penyakit mental dapat

mengakibatkan lingkungan yang tidak kondusif untuk kreativitas dan produktivitas. Dengan demikian, motivasi dan semangat kerja seseorang di tempat kerja dapat menurun.

3. Meningkatnya risiko gangguan kesehatan fisik. Stres yang berkepanjangan dapat meningkatkan risiko gangguan kesehatan fisik seperti penyakit jantung, masalah pencernaan, dan insomnia. Efek negatif stres terhadap kesehatan fisik dapat mengganggu kesehatan secara umum dan menyebabkan pekerja tidak masuk kerja karena sakit.
4. Peningkatan tingkat absensi dan *turnover*. Tingkat stres yang tinggi dapat berdampak besar pada keputusan seseorang untuk absen atau keluar dari pekerjaan. *Turnover* dan Absensi yang berlebihan dapat mengganggu kelangsungan pekerjaan, menghabiskan biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru, serta menciptakan ketidakstabilan dalam perusahaan.
5. Dampak terhadap standar hubungan interpersonal. Hubungan interpersonal baik di tempat kerja maupun di rumah dapat terganggu akibat stres kerja. Stres yang berlebihan dapat memperburuk ketegangan emosional dan konflik dengan teman, keluarga, dan rekan kerja. Manajemen stres yang tidak efektif dapat berdampak buruk pada hubungan sosial dan keharmonisan di lingkungan pribadi dan pekerjaan.

II.2 Definisi Beban Kerja

Beban kerja digambarkan dalam dua cara, yaitu kualitatif dan kuantitatif, menurut Özsungur (2021), beban kerja kualitatif terjadi ketika individu merasa tidak memiliki kemampuan, pengetahuan, atau kompetensi yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan atau tanggung jawabnya, atau ketika ekspektasi kinerja yang diharapkan terlalu tinggi. Kuantitas yang dibutuhkan untuk tugas tertentu disebut sebagai beban kuantitatif. Dengan kata lain, beban ini terjadi ketika seseorang diberi terlalu banyak tugas untuk dilakukan dan tidak cukup waktu untuk

menyelesaikannya. Menurut Wasiman (2023) beban kerja adalah sekelompok tugas yang harus diselesaikan oleh individu maupun organisasi dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan.

Menurut Permendagri No. 12 tahun 2008, “beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu” (Kurniawan, Chasanah and Manajemen, 2021). Beban kerja, seperti yang didefinisikan oleh Sirat & Agung (2023), adalah tekanan mental dan fisik yang dialami karyawan saat menjalankan tanggung jawab pekerjaan, yang dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja. Kesimpulan dari berbagai penelitian menunjukkan bahwa beban kerja muncul akibat dari ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu. Baik beban kerja yang terlalu rendah maupun terlalu tinggi dapat mengganggu kinerja dan kesejahteraan.

II.2.1 Faktor-Faktor Beban Kerja

Menurut Gibson (dalam Hisbih *et al.*, 2023) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja seseorang, antara lain:

1. *Time Pressure* (tekanan waktu)

Menurut Ford & Jin (2015) tekanan waktu muncul ketika karyawan harus menyelesaikan tugas dalam batas waktu yang ketat dan ditentukan oleh pihak luar. Tenggat waktu yang terbatas menjadi sumber beban kerja karena mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

2. Jadwal kerja atau jam kerja

Menurut Budiasa (2021) lama waktu yang diperlukan karyawan untuk menyelesaikan tugas membentuk persepsi terhadap tekanan pekerjaan, yang pada akhirnya dapat memicu stres kerja. Jadwal yang padat tanpa waktu istirahat atau hari libur, berpotensi mengganggu kesehatan fisik karyawan.

3. Ketidakjelasan peran dan konflik peran

Menurut Pramono (2024) ketidakjelasan terkait tugas, tanggung jawab, dan target pekerjaan dapat menimbulkan kebingungan serta rasa cemas pada karyawan, yang pada akhirnya memicu stres akibat kesulitan dalam memahami peran yang harus dijalankan.

4. Tanggung jawab

Menurut Budiasa (2021) tanggung jawab bisa menjadi salah satu bentuk dari beban kerja bagi sebagian individu. Tekanan kerja dapat muncul seiring dengan tanggung jawab yang diemban. Namun, dalam beberapa kasus, peningkatan tanggung jawab justru dapat membuat individu merasa bahwa beban kerja yang diterima lebih ringan.

II.2.2 Indikator Beban Kerja

Berdasarkan Tarwaka (Hisbih, Fitriani and Supriatna, 2023) indikator beban kerja adalah sejumlah variabel yang digunakan untuk mengevaluasi tingkat stres yang dialami individu saat melaksanakan tugas atau pekerjaan. Faktor-faktor ini mencakup aspek fisik, mental, dan emosional yang dapat mempengaruhi kapasitas individu dalam menyelesaikan tugas. Beberapa indikator tersebut antara lain:

1. Beban waktu, mengacu pada ketersediaan waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan, melaksanakan, dan memantau tugas atau pekerjaan.
2. Beban usaha mental, menggambarkan tingkat upaya mental yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
3. Beban tekanan, menggambarkan tingkat risiko, kebingungan, serta gangguan yang mungkin muncul selama bekerja.

II.3 Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup berbagai tugas yang dilakukan karyawan setiap hari. Tempat kerja yang nyaman dapat mendorong untuk karyawan berkinerja lebih baik dan bekerja lebih efisien (Wasiman, 2023). Lingkungan kerja terdiri atas faktor fisik, karakteristik sosial, dan faktor lain yang secara langsung atau tidak langsung memengaruhi kinerja

karyawan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Shammout, 2022). Pandangan sosio-psikologis karyawan terhadap lingkungan kerja sehari-hari turut mempengaruhi sikap terhadap tugas pekerjaan maupun hubungan interpersonal (Pratama, Fadlan and Lestari, 2024).

Menurut Amri *et al.* (2022) lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dalam menjalankan tugas material atau immaterial, yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi karyawan dan pekerjaan yang dijalankan. Berdasarkan berbagai pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa aspek fisik, sosial, dan psikologis dari lingkungan tempat kerja berpengaruh pada produktivitas dan kesejahteraan pekerja. Tempat kerja yang kurang mendukung dapat berdampak negatif pada motivasi, sikap, dan hubungan interpersonal, sedangkan tempat kerja yang lebih mendukung dan nyaman dapat meningkatkan hasil, efisiensi, dan etos kerja. Oleh karena itu, keberhasilan orang dan bisnis bergantung pada penciptaan lingkungan kerja yang komprehensif.

II.3.1 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Amri *et al.* (2022) menyatakan bahwa untuk mencapai hasil terbaik, perusahaan harus memahami elemen-elemen yang dapat memengaruhi produktivitas pekerja, terutama yang berkaitan dengan tempat kerja. Elemen-elemen ini mencakup komponen psikologis dan fisik yang saling terkait erat. Faktor-faktor berikut ini mempengaruhi kondisi tempat kerja:

a. Pencahayaan

Karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan lebih mudah ketika ada pencahayaan yang memadai. Pencahayaan di tempat kerja harus cukup terang tanpa menyebabkan silau karena pencahayaan yang redup dapat mengganggu produktivitas, menyebabkan kebingungan, dan membuang waktu dan tenaga.

b. Suhu di tempat kerja

Suhu tempat kerja perlu disesuaikan dengan kondisi tubuh manusia. Perubahan suhu tidak boleh melebihi 20% saat cuaca panas dan 35% saat cuaca dingin agar tetap nyaman bagi karyawan.

c. Sirkulasi udara di tempat kerja

Sirkulasi udara di tempat kerja untuk menopang proses metabolisme, tubuh membutuhkan udara yang bersih dan penuh oksigen. Ketika gas berbahaya atau bau tidak sedap bergabung untuk mencemari udara sekitar atau menurunkan kadar oksigen, masalah kesehatan dapat terjadi. Di kantor, tanaman dapat membantu meningkatkan kadar oksigen, menciptakan perasaan segar, dan menciptakan suasana yang tenang.

d. Kebisingan di tempat kerja

Kebisingan yang tidak diinginkan dapat menyulitkan karyawan untuk berkonsentrasi. Paparan kebisingan dalam jangka panjang dapat menyebabkan tekanan darah meningkat, merusak pendengaran, menyebabkan miskomunikasi, dan dalam kasus yang ekstrim, menyebabkan masalah kesehatan yang serius.

e. Bebauan di tempat kerja

Bau yang tidak sedap dan tidak menyenangkan yang disebabkan oleh polusi udara dapat menyebabkan gangguan penciuman. Pengendalian bau perlu dipertimbangkan untuk menjaga lingkungan kerja yang nyaman.

f. Warna

Suasana hati karyawan dipengaruhi oleh warna yang digunakan di tempat kerja. Disisi lain, beberapa warna dapat membangkitkan perasaan stres dan khawatir atau kebahagiaan dan relaksasi.

g. Dekorasi di tempat kerja

Selain tata letak ruang, dekorasi juga melibatkan pengaturan prosedur kerja, penempatan peralatan, mobilisasi, dan penggunaan warna yang terampil untuk meningkatkan hasil.

h. Musik di tempat kerja

Kenyamanan, fokus, dan semangat kerja karyawan dapat ditingkatkan dengan musik yang sesuai dengan suasana lingkungan kerja.

i. Keamanan di tempat kerja

Kesejahteraan karyawan bergantung pada tempat kerja yang aman dan nyaman. Hal ini mencakup perlindungan terhadap potensi risiko di tempat kerja, termasuk bahaya fisik.

II.3.2 Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja merupakan aspek-aspek yang digunakan untuk menilai sejauh mana kondisi lingkungan kerja dapat mendukung produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Menurut Rahmawati *et al.* (2020) ada dua kategori indikator lingkungan kerja yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan yaitu:

- a. Kekokohan bangunan dirancang dengan mempertimbangkan keamanan dan keselamatan kerja selain memberikan nilai estetika.
- b. Tersedianya peralatan yang memadai sangat penting untuk memastikan kelancaran kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dari perusahaan.
- c. Fasilitas tempat istirahat yang nyaman untuk melepas lelah setelah bekerja.
- d. Fasilitas keagamaan seperti tempat ibadah yang layak dan akses transportasi yang relatif mudah, nyaman, dan terjangkau.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Mencakup suasana yang mendukung terciptanya hubungan harmonis antara karyawan dan atasan. Hal ini penting karena hakikatnya manusia bekerja tidak hanya mencari penghasilan saja, tetapi juga untuk mencapai kepuasan dari aspek non fisik. Komponen utamanya meliputi:

- a. Hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan kekeluargaan tanpa persaingan dalam konotasi negatif sesama rekan sekerja.
- b. Hubungan antara atasan dengan karyawan yang saling menghargai dan menghormati menumbuhkan rasa saling percaya diantara individu masing-masing.
- c. Kerjasama tim yang terjalin dengan baik akan berdampak positif, sehingga memungkinkan pekerjaan diselesaikan lebih efektif dan efisien.

II.4 Definisi Kompensasi

Menurut Aswaruddin *et al.* (2023) kompensasi disebut sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi atau upaya yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Menurut Saman (2020) terdapat dua kategori utama kompensasi: kompensasi finansial dan nonfinansial. Kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung adalah dua komponen remunerasi finansial. Imbalan kerja dalam bentuk gaji, upah, atau bonus yang diterima karyawan disebut sebagai kompensasi langsung. Sementara, kompensasi tidak langsung yang disebut sebagai benefit, mencakup berbagai penghargaan finansial yang tidak termasuk dalam kategori gaji, dikenal sebagai tunjangan.

Menurut Septiani *et al.* (2024) kompensasi adalah segala bentuk imbalan atau pembayaran yang diterima oleh karyawan sebagai bentuk balas jasa atas karyawan. Kompensasi juga berfungsi sebagai alat untuk menarik talenta, memberi penghargaan kepada karyawan, dan mempertahankan karyawan di perusahaan. Kompensasi adalah penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang dapat berupa barang dan jasa selain uang. Menurut Nursaimatussaddiya (2021) jika karyawan menerima kompensasi yang tinggi, karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih giat. Sebaliknya, jika kompensasi yang diterima rendah, kinerja karyawan akan menurun karena bayaran dianggap tidak sesuai dengan beban kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa, kompensasi adalah penghargaan bagi karyawan atas kontribusi yang diberikan. Selain itu, kompensasi yang kompetitif dapat membantu perusahaan menarik kandidat yang sesuai dengan kebutuhan dan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

II.4.1 Faktor-Faktor Kompensasi

Faktor-faktor kompensasi mencakup berbagai aspek yang memengaruhi pemberian penghargaan kepada karyawan. Tujuannya adalah untuk menciptakan keadilan, meningkatkan motivasi, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Menurut Septiani *et al.* (2024), faktor-faktor kompensasi dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Faktor Intern Organisasi

Sumber dana organisasi dan serikat pekerja, yang keduanya berperan dalam menentukan besarnya kompensasi yang dapat diberikan perusahaan.

2. Faktor Pribadi

Karakteristik individu karyawan, seperti produktivitas, jabatan atau posisi, pendidikan, pengalaman, dan jenis pekerjaan yang dilakukan, termasuk dalam komponen ini. Kompensasi karyawan secara langsung dipengaruhi oleh faktor-faktor ini.

3. Faktor Ekstern

Kondisi luar organisasi dan karyawan yang mungkin berdampak pada kebijakan kompensasi disebut sebagai faktor eksternal. Perusahaan sering menawarkan tiga jenis kompensasi:

- a. Kompensasi Langsung: Meliputi komisi, bonus, tantiem, gaji, dan upah.
- b. Kompensasi Tidak Langsung: Mencakup hal-hal seperti asuransi, tempat hiburan, dan tunjangan lain yang dibayar oleh perusahaan.
- c. Imbalan Non-Finansial: Seperti fasilitas kantor yang lebih baik, ruang kerja yang nyaman, atau jadwal kerja yang fleksibel.

II.4.2 Indikator Kompensasi

Ruki (2024) menyatakan bahwa kompensasi selain memberikan penghargaan atas kinerja yang baik, merupakan alat yang efektif untuk mempertahankan karyawan. Kompensasi dapat diberikan dalam bentuk uang atau bentuk lainnya, tergantung pada kemampuan keuangan perusahaan. Beberapa indikator yang digunakan untuk menilai kompensasi, seperti:

a. Gaji

Gaji adalah balas jasa yang dibayarkan secara teratur kepada karyawan dengan jaminan pembayaran yang tetap. Karyawan menerima gaji sebagai imbalan atas kontribusi yang diberikan dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Upah Lembur

Karyawan yang bekerja melebihi jam kerja yang ditentukan oleh hukum atau peraturan pemerintah akan mendapatkan kompensasi. Estimasi juga dipertimbangkan dengan cermat agar tidak merugikan perusahaan, karena lembur biasanya lebih mahal daripada pekerjaan normal.

c. Insentif

Semacam kompensasi yang diberikan sebagai penghargaan atas peningkatan produktivitas atau penghematan biaya yang dicapai, sehingga dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

d. Tunjangan

Tunjangan mencakup berbagai manfaat tambahan seperti cuti berbayar, asuransi kesehatan, asuransi jiwa, program pensiun, dan keuntungan terkait pekerjaan lainnya yang meningkatkan kesejahteraan karyawan.

e. Fasilitas

Fasilitas berupa hal-hal yang diterima karyawan, seperti mobil perusahaan atau akses ke pesawat perusahaan.

II.5 Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai evaluasi individu terhadap pengalaman dan persepsi karyawan tentang pekerjaan yang dilakukan. Hal ini mencakup sejauh mana kebutuhan, harapan, dan nilai-nilai individu terpenuhi di lingkungan kerja (Holid *et al.*, 2024). Menurut Spector (1997) kepuasan kerja merupakan sikap individu terhadap pekerjaan dan berbagai aspek di dalamnya, yang mencerminkan seberapa besar seseorang menyukai (kepuasan) atau tidak menyukai (ketidakpuasan) pekerjaan yang dilakukan. Selain itu, kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti lingkungan kerja, hubungan antarpegawai, dan kebijakan perusahaan, semuanya berperan dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan.

Smith (dalam Wang *et al.*, 2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah konsep yang kompleks dan multidimensional, yang menggambarkan reaksi emosional individu terhadap berbagai aspek dari situasi pekerjaan. Sejalan dengan itu, Hoppock (dalam Soni & Pawar, 2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah gabungan dari kepuasan mental, fisik, dan lingkungan, yang dapat diukur melalui penilaian langsung terhadap tingkat kepuasan karyawan. Menurut Kumar & Rajendran (2021), kepuasan kerja mencerminkan variabel yang kompleks, mencakup dimensi perilaku, afektif, dan lingkungan yang berkaitan dengan pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi individu terhadap lingkungan kerja, termasuk kebutuhan, harapan, dan nilai-nilai. Hal ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti lingkungan kerja, hubungan antar rekan kerja, dan kebijakan perusahaan yang berdampak pada motivasi dan produktivitas karyawan. Dengan memahami faktor-faktor tersebut, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan.

II.5.1 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Faktor-faktor kepuasan kerja terdiri dari beberapa aspek yang mempengaruhi pengalaman karyawan di tempat kerja. Beberapa faktor utama yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut (Holid *et al.*, 2024):

1. Faktor Fisiologis dan Material:
 - a. Gaji yang adil, kompensasi yang memadai, dan manfaat tunjangan seperti asuransi kesehatan, cuti berbayar, dan tunjangan lainnya.
 - b. Kondisi kerja positif, peralatan yang cukup untuk pekerjaan, dan layanan dukungan yang sangat baik dapat berkontribusi terhadap kepuasan kerja.
2. Faktor Psikologis dan Emosional:
 - a. Otonomi dan kontrol yang dimiliki karyawan dalam pekerjaan.
 - b. Pencapaian melalui kerja keras dan pengakuan dari rekan kerja atau atasan.
 - c. Kesesuaian antara nilai-nilai pribadi dan harapan individu terhadap pekerjaan yang sesungguhnya.
3. Faktor Interpersonal dan Hubungan Kerja:
 - a. Kualitas hubungan antara karyawan dengan atasan yang berdampak besar pada kepuasan kerja.
 - b. Interaksi sosial yang baik dan hubungan konstruktif dengan rekan kerja.
 - c. Dukungan moral dan profesional dari atasan maupun rekan kerja berperan mengurangi stres.
4. Faktor Organisasional dan Lingkungan Kerja:
 - a. Kebijakan perusahaan yang adil, pengambilan keputusan yang terbuka, dan prosedur yang transparan.
 - b. Budaya perusahaan yang mendukung dan inklusif.
 - c. Kesempatan untuk tumbuh, berkembang, dan dipromosikan di dalam organisasi.

II.5.2 Teori Kepuasan Kerja

1. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Herzberg pertama kali menciptakan gagasan tentang kepuasan kerja pada tahun 1959 dikenal sebagai Teori Dua Faktor atau Teori Motivasi-Higiene. Menurut teori ini, Herzberg memisahkan elemen-elemen yang mempengaruhi kepuasan kerja menjadi dua kelompok: Faktor motivasi (*satisfiers*) dan faktor hygiene (*dissatisfiers*). Faktor motivasi secara langsung berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri yang akan berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi. Faktor ini terdiri dari enam aspek utama, yaitu: prestasi (*achievement*), penghargaan (*recognition*), kenaikan pangkat (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*work itself*), pertumbuhan diri (*interpersonal growth*), dan tanggung jawab (*responsibility*).

Sementara itu, faktor hygiene tidak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja, namun keberadaannya penting untuk mencegah ketidakpuasan. Jika faktor-faktor ini tidak terpenuhi, karyawan cenderung merasa tidak puas dengan pekerjaan yang dilakukan. Faktor-faktor hygiene meliputi sepuluh aspek, yaitu: kebijakan dan administrasi perusahaan, supervisi, hubungan interpersonal dengan atasan, hubungan interpersonal dengan bawahan, hubungan interpersonal dengan rekan kerja, gaji, keamanan kerja, kehidupan pribadi, kondisi kerja, dan status. Dengan memahami teori ini, perusahaan dapat merancang strategi yang tepat guna meningkatkan kepuasan kerja serta mencegah ketidakpuasan yang berdampak negatif terhadap produktivitas dan motivasi kerja.

2. Teori Nilai (*Value Theory*)

Dikembangkan oleh Locke (1976), teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh sejauh mana hasil kerja yang diterima individu sesuai dengan harapannya dan memenuhi nilai-nilai pribadi yang dianggap penting. Semakin besar kesenjangan antara harapan dan kenyataan dalam menerima hasil kerja, semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Sebaliknya, jika pekerjaan tersebut sesuai atau bahkan melebihi nilai-nilai yang dianggap penting, maka kepuasan kerja akan meningkat. *Value Theory* berfokus pada penilaian

hasil pekerjaan tanpa memandang individu penerima. Pendekatan ini menekankan bahwa kepuasan kerja bergantung pada kesesuaian antara aspek-aspek pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan dengan harapan atau keinginan karyawan tersebut.

3. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori yang diperkenalkan oleh Adams (1963), menyatakan bagaimana setiap individu menentukan keadilan dalam suatu organisasi dengan cara membandingkan input dan output dengan orang lain. Jika seorang karyawan merasa diperlakukan dengan adil dibandingkan dengan rekan kerjanya, karyawan cenderung lebih termotivasi. Namun, jika karyawan merasa diperlakukan tidak adil, hal ini dapat menyebabkan karyawan tidak termotivasi, tidak puas, dan bahkan berpikir untuk meninggalkan perusahaan.

II.5.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Spector (dalam Rusdiana, 2022) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan kumpulan sikap evaluatif seputar pekerjaan dan mengidentifikasi indikator kepuasan kerja, yaitu:

- a. Upah; Besarnya penghasilan yang diterima dan persepsi keadilan dalam pembagian upah.
- b. Promosi; Peluang untuk berkembang serta rasa keadilan dalam proses promosi.
- c. Supervisi; Objektivitas dan kompetensi tugas manajerial.
- d. Tunjangan (*Benefit*); Fasilitas asuransi, liburan dan bentuk manfaat yang lain.
- e. *Contingent rewards*; Pengakuan, penghargaan, dan apresiasi.
- f. *Operating procedures*; Kebijakan, norma, dan prosedur yang diterapkan dalam organisasi.

- g. *Coworkers*; Hubungan yang baik dengan rekan kerja yang baik dan kompetensi yang memadai.
- h. *Nature of work*; Kepuasan karyawan terhadap tugas, termasuk apakah menarik atau tidak.
- i. *Communication*; Kualitas penyampaian informasi, baik secara verbal maupun nonverbal.

II.5.4 Dampak Kepuasan Kerja

Dampak kepuasan kerja mempengaruhi kesejahteraan dan kinerja karyawan, serta efeknya terhadap organisasi secara keseluruhan. Berikut adalah penjelasan tentang dampak kepuasan kerja menurut (Holid *et al.*, 2024):

1. Dampak Individu:
 - a. Kesejahteraan psikologis seperti kepuasan hidup, dan kesehatan mental yang baik pada karyawan.
 - b. Memotivasi karyawan untuk berkinerja lebih baik dan memiliki komitmen yang lebih tinggi pada organisasi.
 - c. Menciptakan keseimbangan yang sehat antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.
2. Dampak Organisasi:
 - a. Berkontribusi positif terhadap kinerja keseluruhan organisasi termasuk produktivitas, kualitas layanan, dan inovasi.
 - b. Mengurangi tingkat turnover dan biaya perekrutan dan pelatihan yang tinggi.
 - c. Menciptakan budaya organisasi yang sehat, tingkat konflik yang rendah, komunikasi yang baik, dan tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi.
3. Dampak Finansial:
 - a. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional organisasi, serta mengurangi biaya terkait dengan kinerja dibawah standar atau turnover.

- b. Perusahaan dengan kepuasan kerja yang tinggi cenderung lebih menguntungkan karena karyawan akan lebih kreatif, produktif, dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi keberhasilan perusahaan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

III.1 Desain Penelitian

Penelitian kualitatif bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai subjek penelitian, mencakup perilaku, persepsi, motivasi, serta faktor-faktor yang memengaruhi kondisi kerja secara menyeluruh, dengan peneliti sebagai instrumen utama dalam mengumpulkan data secara langsung (B *et al.*, 2023). Metode deskriptif kualitatif dipilih karena memungkinkan penyajian data dalam bentuk

narasi alami yang menggambarkan kondisi nyata dan memberikan ruang bagi informan untuk menyampaikan pengalaman personal karyawan (Nasution, 2023).

Pendekatan ini sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu menganalisis faktor-faktor penyebab stres kerja di UPT Balai Yasa Yogyakarta, karena data dikumpulkan melalui observasi dan wawancara yang memungkinkan peneliti menangkap dinamika kerja, pengalaman, dan persepsi karyawan secara mendalam. Dengan metode ini, peneliti dapat memahami interaksi berbagai faktor yang memengaruhi stres kerja dan kepuasan kerja, menelusuri hubungan sebab-akibat, serta menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai kondisi kerja sehari-hari.

III.2 Sumber Data Penelitian

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan sekunder. Kedua jenis data tersebut digunakan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif terhadap permasalahan yang diteliti. Uraian lebih lanjut mengenai masing-masing sumber data disajikan pada subbagian berikut:

III.2.1 Data Primer

Data primer merupakan informasi utama yang diperoleh langsung oleh peneliti selama proses penelitian. Sumber data ini dapat diperoleh melalui observasi langsung di lapangan, maupun wawancara dengan subjek yang diteliti, untuk mengumpulkan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian (Sulung and Muspawi, 2024). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara yang diajukan kepada pihak UPT Balai Yasa Yogyakarta. Data dikumpulkan bertujuan untuk memberikan gambaran aktual mengenai kondisi di lapangan. Selain itu, observasi langsung juga dilakukan selama masa magang untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terhadap fenomena yang diteliti.

III.2.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan informasi yang diperoleh secara tidak langsung tetapi melalui perantara. Dengan kata lain, data ini tidak dihimpun langsung oleh peneliti, melainkan bersumber dari informasi yang telah tersedia sebelumnya. Sumber data sekunder dapat berupa dokumen, literatur, laporan penelitian, atau data yang dikumpulkan oleh institusi maupun pihak lain yang relevan dengan penelitian (Sulung and Muspawi, 2024).

III.3 Unit Analisis Penelitian

Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu, yaitu karyawan Rangka Atas sebagai dengan pertimbangan bahwa divisi ini memiliki peranan penting dalam proses perbaikan lokomotif. Divisi ini bertanggung jawab terhadap struktur utama yang menopang komponen lokomotif lainnya. Kesalahan pada tahap ini dapat berdampak pada keseluruhan proses perbaikan dan menghambat pekerjaan divisi lain. Tingginya tingkat ketelitian dan akurasi pada divisi ini menyebabkan tekanan kerja yang lebih besar bagi karyawan. Oleh karena itu, dengan minat dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), penulis ingin mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi stres kerja di divisi ini serta dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan.

III.3.1 Populasi

Menurut (Suriani, Risnita and Jailani, 2023) Populasi adalah sekumpulan subjek atau objek yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan topik penelitian serta dapat dijadikan sebagai sumber data yang valid dan dapat dipercaya. Populasi yang digunakan juga memenuhi kriteria spesifik yang telah ditetapkan oleh peneliti, sehingga data yang diperoleh dapat merepresentasikan fenomena yang sedang dikaji. Dalam penelitian ini, populasi mencakup karyawan di Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta yang berjumlah 60 orang.

III.3.2 Sampel

Informasi dalam penelitian ini diperoleh dari Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta, yang terdiri dari supervisor, team leader, dan teknisi. Meskipun memiliki tugas yang berbeda, seluruh informan bertanggung jawab dalam perbaikan bodi rangka atas kereta api. Pemilihan sampel dilakukan secara purposive dengan empat responden, dianggap memadai untuk memperoleh data yang representatif karena mencakup perwakilan pejabat dan pelaksana dengan pengalaman berbeda. Untuk memperoleh informasi sampel yang dipilih meliputi:

1. Pejabat Divisi Rangka Atas: supervisor dan team leader, masing-masing satu orang, dipilih karena memiliki pemahaman menyeluruh mengenai pengelolaan tugas dan pengawasan karyawan.
2. Pelaksana Divisi Rangka Atas: dua karyawan berpengalaman yang semuanya termasuk staf senior di divisi, dipilih untuk mendapatkan perspektif praktis dan pengalaman langsung dalam menghadapi stres kerja.

Tabel 3.1

Profil Informan Penelitian

Responden	Inisial	Jabatan
1	SR	Supervisor Sistem Kelistrikan dan Tes Lokomotif/KRD/KRDI/KRDE dan Genset
2	I	Teknisi Bongkar Pasang Komponen Rangka Atas
3	AM	Team Leader Bongkar Pasang Komponen Rangka Atas Lokomotif Diesel Elektrik
4	W	Teknisi Bongkar Pasang Komponen Rangka Atas Lokomotif Diesel Elektrik

Sumber: Data diolah, 2025

Keempat responden merupakan karyawan aktif dengan usia, jabatan, dan masa kerja berbeda, berkisar antara 14 hingga 29 tahun, sehingga

memberikan sudut pandang yang beragam terhadap permasalahan yang diteliti.

III.4 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan wawancara semi-terstruktur dan observasi partisipatif.

1. Wawancara: Dilakukan dua arah dengan satu informan per sesi, untuk memperoleh informasi mendalam tentang pengalaman, persepsi, dan faktor penyebab stres kerja karyawan.
2. Observasi: Dilakukan pada tanggal 8, 20, 21, 28 Mei, dan 4, 13, 24 Juni 2024 dengan durasi masing-masing 2-3 jam. Observasi bertujuan untuk mencatat perilaku teknisi, interaksi antarpegawai, serta kondisi lingkungan yang berpotensi memengaruhi stres kerja. Observasi dilakukan pada:
 - Observasi tanggal 20 Mei 2024 (08.30-11.30 WIB): Pekerjaan teknisi terlihat padat sejak pagi. Karyawan mengerjakan perawatan rutin sesuai jadwal, seperti pengecekan dan pengelasan.
 - Observasi tanggal 28 Mei 2024 (09.00-11.00 WIB): Beberapa karyawan terlihat tidak terlalu sibuk dibandingkan rekan lainnya, namun terlihat paling stres karena pekerjaan terhambat akibat keterbatasan suku cadang dan kebisingan di bengkel, yang meningkatkan tingkat stres kerja.
 - Observasi tanggal 13 Juni 2024 (14.00-15.00 WIB): Teknisi terlihat terburu-buru karena instruksi tambahan dari atasan yang diberikan secara singkat, sehingga beberapa pekerjaan tertunda.

Selain itu, dokumentasi digunakan untuk menyimpan data perusahaan dan hasil wawancara. Untuk meningkatkan validitas, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber, teknik, dan waktu (Abdussamad, 2021; Wahyuni, 2022). Pada metode triangulasi jika masing-masing metode

menunjukkan pola yang sama, maka kesimpulan yang diperoleh dapat dianggap valid (Martono, 2015). Pendekatan deksriptif kualitatif memungkinkan peneliti memahami fenomena stres kerja secara menyeluruh berdasarkan data aktual dari lapangan.

III.5 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif untuk memahami fenomena stres kerja di Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan Analisis Tematik sesuai enam langkah yang dikemukakan oleh (Braun and Clarke, 2006).

Pertama, peneliti melakukan familiarisasi dengan Peneliti membaca dan memahami seluruh transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen terkait untuk mengenal isi dan konteks data secara menyeluruh. Kedua, pembuatan kode awal (*initial coding*) dilakukan dengan menandai bagian-bagian data yang relevan terkait stres kerja. Langkah ketiga adalah pencarian tema (*searching for themes*) dengan mengelompokkan kode-kode yang serupa menjadi kategori tema yang lebih luas. Selanjutnya, tema-tema ini diperiksa kembali dalam review tema (*reviewing themes*) untuk memastikan kesesuaian dengan data dan memvalidasi konsistensi antar-sumber. Pada langkah kelima, peneliti melakukan penamaan dan definisi tema (*defining and naming themes*) setiap tema diberikan deskripsi yang jelas mengenai esensi dan batasannya, sehingga makna setiap tema dapat dipahami dengan baik. Terakhir, hasil analisis disusun dalam penulisan laporan (*writing up*) yang memadukan narasi deskriptif, tabel, dan diagram untuk mempermudah pemahaman.

Dalam proses analisis, Microsoft Excel digunakan sebagai alat bantu untuk membuat format wawancara, mengelompokkan jawaban berdasarkan tema, serta menampilkan data dalam bentuk tabel dan diagram. Menurut Razali *et al.* (2023), pemanfaatan perangkat lunak

seperti Excel mempermudah pengorganisasian data kualitatif secara sistematis, sehingga mendukung penarikan kesimpulan yang akurat.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

IV.1 Temuan

Bagian ini menyajikan hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara dengan empat responden karyawan Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta. Temuan dipaparkan sesuai dengan fokus

penelitian, yaitu beban kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi. Penyajian ini masih bersifat deskriptif, menggunakan kutipan langsung dari informan untuk menggambarkan situasi nyata yang dialami di lapangan.

IV.1.1 Beban Kerja

Bagi para teknisi Divisi Rangka Atas, pekerjaan sehari-hari terasa seperti beban yang berat dan tidak pernah sepi dari tuntutan. Hampir setiap tahap, mulai dari membongkar rangka, memasang komponen, hingga memastikan lokomotif siap berpindah ke divisi lain, menuntut tenaga ekstra dan ketelitian tinggi. Responden 1 menekankan bahwa *“Pekerjaan pada bagian ini sangat kompleks, saat beban kerja banyak jam kerja normal itu tidak tertutupi, makanya kami sering harus lembur karena program bulanan tetap harus tercapai.”* Dari pernyataan ini tergambar jelas bahwa target yang dikejar perusahaan seringkali memaksa teknisi bekerja melewati jam kerja normal.

Tidak hanya kompleks, pekerjaan ini juga berat secara fisik. Komponen yang ditangani berukuran besar dan memiliki bobot yang tidak ringan. Responden 3 mengakui, *“Sejujurnya ini pekerjaan yang paling berat secara fisik karena ukuran dan bobot komponen yang besar-besar, jadi harus ekstra hati-hati dan butuh tenaga yang banyak, karena kesalahan kecil bisa fatal.”* Sejalan dengan itu, Responden 4 bahkan menggambarkan divisi ini sebagai pusat kerja utama Balai Yasa, dengan risiko tinggi yang selalu membayangi, *“Bisa dibilang seperti ruh-nya yang mengawali dan mengakhiri pekerjaan, apalagi ketika semua komponen kondisinya awalnya itu banyak yang aus atau rusak, dan itu memperberat pekerjaan.”*

Di luar pekerjaan rutin, teknisi juga sering dihadapkan pada pekerjaan mendadak yang datang di tengah padatnya jadwal. Situasi ini digambarkan Responden 1 sebagai momen yang mengacaukan ritme kerja: *“Tantangan itu ketika kami harus mengerjakan pekerjaan yang di luar rencana (unschedule) ritme pekerjaan kami terganggu.”* Responden 2 pun mengeluhkan hal serupa, *“Pada saat kami lagi fokus bekerja lalu tanpa*

koordinasi dulu tiba-tiba ada ketambahan lok-lok yang unschedule otomatis hari kerja jadi molor.” Dari sini terlihat bahwa pekerjaan tidak terjadwal membuat teknisi harus membagi tenaga dan konsentrasi pada hal-hal di luar perencanaan awal.

Tidak jarang pula mereka harus mengulang pekerjaan dari awal karena ada kesalahan kecil yang muncul di tahap berikutnya. “Kerja ulang” ini dianggap sebagai beban paling melelahkan karena hasil kerja sebelumnya seolah sia-sia. Responden 4 menuturkan, *“Paling capek itu ketika ngulang pekerjaan karena ngulanginya dari nol lagi, kerja ulang itu biasanya dua sampai tiga kali yang jelas mempengaruhi mental kami.”* Kondisi semacam ini menciptakan rasa frustrasi karena bukan hanya tenaga yang terkuras, melainkan juga pikiran dan semangat.

Tekanan-tekanan tersebut perlahan memengaruhi motivasi kerja. Beberapa responden menyebutkan bahwa ketika pekerjaan tidak terjadwal semakin banyak, semangat karyawan menurun. Namun, ada pula yang berusaha bertahan dengan alasan keluarga. Responden 4 mengaku sering merasa jenuh tetapi tetap berusaha menyelesaikan tugas, *“Kadang kami berpikir ‘kapan pekerjaan ini selesai’. Tetapi motivasi tetap ada karena kami tahu harus bekerja demi keluarga dan tanggung jawab pada diri sendiri.”*

Akhirnya, beban kerja yang berat itu jelas berdampak pada kepuasan kerja. Responden 2 menyebutkan bahwa *“Kalau pekerjaan datang terus-menerus tanpa istirahat yang cukup akhirnya muncul rasa capek, emosi juga kadang naik turun akhirnya berdampak pada kepuasan kerja.”* Hal ini juga dipertegas Responden 1 yang merasa kesulitan membagi prioritas karena jumlah personel tidak seimbang dengan jumlah pekerjaan. Dari sini dapat disimpulkan bahwa teknisi di Divisi Rangka Atas menghadapi beban kerja yang bukan hanya menuntut fisik, tetapi juga menggerus semangat, hingga pada akhirnya menurunkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan.

IV.1.2 Lingkungan Kerja

Kondisi lingkungan kerja juga menjadi faktor yang memberi tekanan yang nyata bagi teknisi, meskipun dalam beberapa aspek sudah ada perbaikan. Responden 1 menyebut bahwa *“Kenyamanan lingkungan kerja belum 100% tapi masih berproses dan sudah ada beberapa kantor yang sudah di renovasi dan los-los kerja yang sudah dipasang kipas supaya tidak panas, APD dan alat keselamatan juga sudah disediakan kalo tidak ada bisa minta ke RN.”* Pernyataan ini menunjukkan adanya usaha perusahaan, namun teknisi masih merasakan keterbatasan. Bahkan Responden 2 menambahkan, *“Alat-alat kerja dan kebersihan sudah jauh lebih baik dari yang dulu-dulu sih.”* serta Responden 3 menegaskan, *“Saat ini saya rasa sudah mulai baik dari tahun-tahun sebelumnya karena dulu kita kerja pake manual sekarang bisa pake alat elektrik, lebih terbantu apalagi untuk kami yang di lapangan.”* Walaupun begitu, kondisi kerja tetap menyisakan banyak tantangan.

Salah satunya adalah fasilitas kerja yang aus dan keterbatasan material. Responden 1 mengeluhkan, *“Alat-alat kerja seperti bor dan gerinda itu sudah butuh diganti sebetulnya, cuman kadang dari atasan itu lama di approved pengadaannya tidak tahu kenapa begitu, peralatan itu juga bagian terpenting saat kami melakukan pekerjaan.”* Keluhan serupa disampaikan Responden 2 yang mengatakan bahwa *“Suku cadang kaya sealant kaca, baut pengikat bodi, sama cover pelindung bodi itu mba sering kosong stock nya di gudang. Ketambahan lagi kalo peralatan tidak menyokong pekerjaan di bengkel, itu peralatan udah banyak yang mulai usang jadi pekerjaan sedikit lebih lama dari biasanya.”* Responden 3 dan 4 juga menuturkan hal yang sama, bahwa stok yang sering kosong dan peralatan aus memperlambat pekerjaan, bahkan terkadang memaksa mereka bekerja manual dengan tenaga ekstra.

Selain sarana, tata ruang juga menjadi kendala. Responden 1 menggambarkan kondisi kantor yang tidak representatif dengan mengatakan, *“Bagian kantor itu tidak mirip kantor malah kayak gudang jadi disitu ada berbagai suku cadang dan segala macamnya padahal kalo tempat kerjanya nyaman juga produktivitasnya meningkat.”* Responden 2

dan 3 pun menyampaikan hal yang sama, bahwa ruang kantor kadang dipenuhi stok gudang, sehingga pekerjaan administratif menjadi kurang nyaman. Walaupun sudah ada kipas angin dan loker untuk pekerja, ruang istirahat tetap terasa terbatas.

Tekanan lain datang dari paparan kebisingan di bengkel. Responden 2 menuturkan, *“Komunikasi kadang kurang lancar karena suara kebisingan dari proses pengelasan, suara crane, bunyi mesin uji coba, dan lainnya. Setiap hari berada di tempat itu kadang membuat suasana hati itu buruk sangking nggak ada tenangnya.”* Sementara Responden 1 mengingatkan bahwa *“Selama bertahun-tahun bekerja dengan dinamika bengkel yang bising itu pasti ada efek sampingnya. Yang sudah-sudah itu ada yang mengalami insomnia, dan gangguan kecemasan.”* Responden 3 menambahkan, *“APD itu sudah disiapkan dari kantor kaya helm safety, safety belt, sarung tangan, earplug. Cuman kalo pas kerja karyawan itu beberapa sering nggak pake karena ganggu proses kerja, semisal earplug itu kalo make kadang komunikasi antar rekan di bengkel kurang jelas.”* Kondisi ini bahkan diperkuat oleh Responden 4 yang menuturkan, *“Efek dari paparan kebisingan yang terjadi setiap hari dirasakan oleh teknisi menjadikan sebagian karyawan kurang produktif saat bekerja. Rekan-rekan saya ada yang sering pulang lebih awal, atau datang terlambat karena kondisi kebisingan di bengkel dan kelelahan selama proses kerja.”*

Akhirnya, semua persoalan lingkungan kerja ini berimbas pada kepuasan teknisi. Responden 1 menyampaikan, *“Sejujurnya, lingkungan kerja di sini masih banyak yang perlu dibenahi, terutama soal alat-alat yang sudah tua dan sering rusak. Kadang kami merasa kerja dua kali lipat lebih berat karena alatnya nggak mendukung.”* Hal serupa dirasakan Responden 2 yang mengatakan bahwa *“Lingkungannya sih nggak di pukul rata semuanya buruk gitu mba, cuman memang beberapa ada hal yang bikin kurang nyaman, misal tempat gudang yang jauh dari lokasi pekerjaan itu juga makan waktu, APD yang justru bikin komunikasi kami jadi susah. Itu bikin kami stres sendiri.”* Responden 3 juga menambahkan, *“Kalo lingkungan kerjanya mendukung, kami pasti lebih semangat*

bekerja. Tapi sekarang, alat-alat itu mulai banyak yang sudah nggak layak dan harus dipaksa pakai kadang manual.” Responden 4 juga menyampaikan, *“Menurut saya sih, lingkungan kerja sangat ngaruh ke kepuasan. Kalo alatnya bagus, tempatnya nyaman, barang-barang yang dibutuhkan siap, kerja tuh enak.”*

Dari keseluruhan temuan, terlihat jelas bahwa kondisi lingkungan kerja di Divisi Rangka Atas masih menyimpan banyak masalah. Kebisingan tinggi, alat kerja yang mulai aus, stok suku cadang yang sering kosong, serta ruang kerja yang tidak representatif semuanya memberi tekanan tambahan bagi teknisi. Tidak hanya menurunkan produktivitas, kondisi ini juga memicu stres dan berdampak pada kepuasan kerja mereka.

IV.1.3 Kompensasi

Selain beban kerja dan lingkungan kerja, kompensasi juga muncul sebagai isu yang banyak disoroti karena menimbulkan keresahan di kalangan teknisi Divisi Rangka Atas. Hampir semua responden menilai bahwa sistem yang berlaku saat ini belum memberikan keadilan sesuai dengan beban kerja dan risiko yang mereka hadapi sehari-hari. Responden 1 menyampaikan keluhannya dengan tegas, *“Sistem lembur masih belum memadai. Dengan kerja kami yang semakin padat, belum lagi tuntutan target dari atasan yang tinggi, seharusnya perusahaan bisa ngasih kami kompensasi yang lebih adil.”* Hal serupa juga diungkapkan Responden 2 yang menyoroti ketidakjelasan perhitungan insentif, *“Saya rasa sistemnya belum transparan. Jenis pekerjaan itu ada yang berbeda tapi beberapa barang nominalnya sama, padahal dari segi risiko maupun kerumitan berbeda. Nominalnya saja itu masih simpang siur mba, minimal harga kami yang sudah mengeluarkan tenaga ekstra bagi kelancaran perusahaan.”*

Selain persoalan keadilan, teknisi juga merasa bahwa metode perhitungan lembur yang digunakan saat ini kurang sesuai. Responden 3 mengatakan, *“Selama lembur sih dihitung berdasarkan output, tapi menurut saya kurang pas. Kadang satu barang itu butuh waktu yang lama*

dan presisi tinggi, tapi hanya dihitung dari jumlah yang dihasilkan jadi nggak sepadan. Padahal mental dan fisik kami terkuras juga.” Responden 4 menambahkan, *“Untuk beberapa barang yang punya kompleksitas tinggi jangan dipukul rata, karena kenyataannya pekerjaan di bengkel itu lebih berat ketimbang pekerjaan di administrasi.”*

Persoalan ini semakin nyata ketika teknisi menyampaikan keluhan mengenai kompensasi lembur. Teknisi menilai metode perhitungan berdasarkan output tidak mencerminkan tingkat kesulitan pekerjaan. Responden 1 mengungkapkan, *“Nggak mba. Kita lembur kalo pekerjaan lagi banyak, itu sering di luar jam kerja normal, bahkan weekend kami tetap masuk untuk mencapai target. Tapi insentifnya belum sebanding. Harapannya ya, perusahaan bisa menyesuaikan antara beban dan imbalannya.”* Responden 2 menegaskan bahwa kondisi ini terasa semakin berat bagi teknisi lapangan, *“Jelas belum. Apalagi di bagian yang posisi kerjanya nggak nyaman harus naik-naik ke rangka, angkat alat berat, ya mestinya dihargai lebih tinggi, jangan disamakan nominalnya.”* Bahkan Responden 3 secara gamblang menunjukkan ketidakadilan, *“Saya merasa belum adil sih, saya lembur pas pasang penyangga utama itu butuh akurasi yang tinggi. Tapi rekan yang lain cuman pasang pelindung bodie insentifnya sama. Padahal beban kerjanya beda jauh.”* Rasa kecewa juga disampaikan Responden 4 yang menekankan kontribusinya selama puluhan tahun, *“Menurut saya belum mba, dengan kerja sampe malam tapi kompensasi sedikit ga naik-naik padahl kami puluhan tahun kerja disini, rasanya nggak sesuai lah sama usaha dan loyalitas kita.”*

Ketidakpuasan ini tidak hanya berhenti pada besaran kompensasi, tetapi juga pada prosedur pencairannya yang rumit. Banyak teknisi mengaku lelah karena harus mengurus klaim secara manual. Responden 1 berkata, *“Ribet banget mba, masih manual. Harus ke keuangan nanti disuruh ngisi form, minta tanda tangan atasan. Jadi kebanyakan pada malas ngurusnya, karena kita kan sudah capek seharian kerja belum lagi ngurusin beginian.”* Responden 2 menambahkan, *“Sistem belum terintegrasi dengan baik mba, harus nunggu beberapa hari kadang baru*

cair, kadang kita sendiri juga bingung status klaimnya sudah sampai mana. Kenapa nggak dibikin kayak klaim kesehatan aja yang udah digital?”

Responden 3 bahkan memberi masukan agar sistem internal Raileo dapat ditingkatkan, *“Menurut saya sih seharusnya Raileo itu ditambahkan fitur klaim lembur juga. Soalnya sekarang masih manual, kita harus isi surat lembur dulu lalu baru diserahkan ke divisi keuangan nanti dari divisi keuangan itu di cek beneran lembur nggak, kalo sudah fix nanti diserahkan ke atasan baru nanti di proses lagi. Kadang uang turun sampe sehari-hari.”* Sementara Responden 4 mengakui bahwa dirinya sering kali enggan mengurus klaim karena prosedurnya terlalu panjang, *“Saya pernah capek banget, terus malas ngajuin klaim. Soalnya harus ke keuangan dulu, belum lagi prosesnya panjang. Seringnya malah lupa atau nggak sempat ngurus jadi dibiarkan saja, rekan-rekan yang lain juga banyak yang seperti itu.”*

Selain kerumitan, keterlambatan pencairan juga menjadi sumber stres tersendiri. Responden 1 menuturkan, *“Pernah, udah kerja keras belum lagi nunggu kompensasi lama banget udah gitu nominalnya kecil, lembur juga jadi tanggung jawab menyelesaikan pekerjaan sendiri.”* Hal yang sama dirasakan Responden 2, *“Saya pernah waktu mau klaim lembur itu seminggu baru cair, karena proses lembur masih dicek sana-sini.”* Responden 3 pun merasakan tekanan yang sama, *“Ya paling capek itu proses klaim nya mba kalo ditolak karena jam nya nggak cocok. Padahal kami kan sudah kerja capek lagi.”* Responden 4 bahkan menyebut adanya potensi penyalahgunaan sistem manual, *“Saya merasa sistem perusahaan harus diperbaiki jika manual seperti ini banyak yang menyalahkan dulu pernah ada karyawan yang secara sengaja hanya berdiam di bengkel sampai malam supaya terhitung lembur, hal-hal seperti ini malah disalah gunakan makanya saran saya perbaiki lagi sistemnya.”*

Seluruh pengalaman tersebut menegaskan bahwa sistem kompensasi sangat memengaruhi kepuasan teknis. Responden 1 mengakui, *“Sangat berpengaruh ya mba, KAI ini sebetulnya sudah bagus sistemnya*

menggunakan jumlah barang yang dihasilkan, cuman kalo harga per barang sama kan kami merasa tidak dihargai. Menurut saya penghargaan melalui kompensasi sih, yang menjadi semangat kerja itu jadi naik. Tapi sekarang, malah sebaliknya kenaikan kompensasi lembur malah ajeg aja, kayak nggak ada apresiasi.” Responden 2 juga menegaskan bahwa insentif mencerminkan penghargaan, “Iya, kompensasi itu itu kan kaya cerminan penghargaan. Kalo kerjanya berat tapi insentifnya kecil, kerja juga jadi ga semangat karena kita ngerasa nggak dihargai. Itu kan akhirnya ngaruh ke motivasi dan kinerja pekerjaan.”

Kekecewaan ini dirasakan hampir merata, sebagaimana dinyatakan Responden 4, *“Kepuasan kerja saya yang sekarang biasa-biasa aja. Dulu sih saya semangat karena mikir ‘lembur lumayan buat nambah-nambah’, sekarang mikir ‘capek doang tapi hasilnya nggak seberapa’. Jadi ya sedikit berkurangnya kepuasannya.”*

Dari keseluruhan temuan ini dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi yang ada belum mampu menciptakan rasa adil dan penghargaan yang layak bagi teknisi. Prosedur klaim manual yang berbelit, keterlambatan pencairan, serta penyamarataan nominal insentif tanpa memperhatikan tingkat risiko membuat mereka merasa terbebani dan kurang dihargai. Akibatnya, kompensasi yang seharusnya menjadi bentuk motivasi justru berubah menjadi salah satu sumber utama stres kerja dan penurunan kepuasan kerja.

IV.2 Pembahasan

IV.2.1 Peran Faktor-Faktor seperti Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi sebagai Pencetus Stres Kerja

1) Peran Beban Kerja sebagai Pencetus Stres Kerja

Beban kerja merupakan faktor utama yang memengaruhi tingkat stres karyawan di berbagai sektor, termasuk pada konteks teknisi pemeliharaan lokomotif. Secara umum, beban kerja dapat dipahami sebagai jumlah tugas, tanggung jawab, dan intensitas pekerjaan yang

harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Özsungur (2021) menjelaskan bahwa beban kerja muncul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas atau kompetensi individu dalam melaksanakannya. Dengan kata lain, ketika volume pekerjaan tidak seimbang dengan sumber daya yang tersedia, tekanan psikologis meningkat dan berujung pada stres kerja.

Dalam konteks Divisi Rangka Atas, pekerjaan teknisi memiliki karakteristik kompleks dan berisiko tinggi. Mereka harus melakukan pembongkaran, perakitan, dan pengujian ulang komponen besar dan berat, yang membutuhkan ketelitian tinggi serta stamina fisik kuat. Robbins and Judge (2017) menegaskan bahwa tuntutan pekerjaan dengan risiko kesalahan besar termasuk dalam kategori job demand yang secara langsung meningkatkan potensi stres. Hal ini sejalan dengan model *Job Demands-Resources* (JD-R) oleh Bakker & Demerouti (2017), yang menekankan bahwa tuntutan kerja tinggi tanpa dukungan sumber daya memadai mempercepat timbulnya kelelahan kerja atau *burnout*.

Data tahun 2024 menunjukkan bahwa beban kerja teknisi cukup tinggi, terutama untuk dua jenis pekerjaan utama, yakni P24 (pemeliharaan dua tahunan) dan P48 (pemeliharaan empat tahunan). Sepanjang Januari hingga Juli dan Agustus hingga Desember, realisasi pekerjaan kerap melampaui target yang ditetapkan perusahaan, sebagaimana terlihat pada Tabel 4.1. Misalnya, pada Februari 2024, realisasi P24 mencapai 40 unit dan P48 sebanyak 42 unit, padahal target masing-masing hanya 20 dan 32 unit. Kondisi ini mencerminkan *work overload* yang signifikan, di mana volume pekerjaan melebihi kapasitas normal, mengharuskan teknisi bekerja dengan ritme lebih cepat, mengorbankan waktu istirahat, dan bahkan menunda hak cuti demi mengejar jadwal. Gibson (2021 dalam Hisbich *et al.*, 2023) menyatakan bahwa *work overload* seperti ini dapat menjadi sumber stres utama karena karyawan bekerja melebihi kapasitas normal. Budiasa (2021) juga menegaskan bahwa

keterbatasan waktu pemulihan akibat padatnya beban kerja secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan stres kerja.

Tabel 4.1
Beban Kerja Pegawai Divisi Rangka Atas

No.	Bulan	Sifat Pekerjaan	P	R	B	Keterangan
1.	Januari	P24	10	5	0	Tidak ada
		P48	32	37	5	Ada
2.	Februari	P24	20	40	20	Ada
		P48	32	42	10	Ada
3.	Maret	P24	70	62	0	Tidak ada
		P48	30	55	25	Ada
4.	April	P24	35	70	35	Ada
		P48	30	7	0	Tidak ada
5.	Mei	P24	36	42	6	Ada
		P48	22	20	0	Tidak ada
6.	Juni	P24	65	55	0	Tidak ada
		P48	21	25	4	Ada
7.	Juli	P24	70	73	3	Ada
		P48	10	14	4	Ada
8.	Agustus	P24	67	90	23	Ada
		P48	20	5	0	Tidak ada
9.	September	P24	70	68	0	Tidak ada
		P48	15	22	7	Ada
10.	Oktober	P24	50	40	0	Tidak ada
		P48	67	70	3	Ada
11.	November	P24	60	58	0	Tidak ada
		P48	8	25	17	Ada
12.	Desember	P24	60	40	0	Tidak ada
		P48	5	10	5	Ada

Sumber:
Sekunder,

Data
2024

Keterangan:

P = Program Kerja

R = Realisasi

B = Beban Kerja

Selain pekerjaan rutin, teknisi dihadapkan pada pekerjaan tidak terjadwal yang muncul mendadak. Kehadiran *unscheduled job* ini menuntut penyesuaian cepat meskipun jadwal sudah padat, sehingga menambah tekanan kerja kronis. Akumulasi pekerjaan tidak terjadwal setiap bulan, sebagaimana tercatat pada (Tabel 4.2), konsisten menambah kompleksitas pekerjaan. Bakker & Demerouti (2017) menjelaskan bahwa peningkatan *job demand* tanpa dukungan sumber daya memadai akan menimbulkan kelelahan kronis dan mempercepat timbulnya *burnout*.

Tabel 4.2

Akumulasi Beban Kerja Tidak Terjadwal

Bulan	Jumlah Kasus Unscheduled
Januari	12
Februari	10
Maret	15
April	8
Mei	11
Juni	13
Juli	9
Agustus	5
September	6
Oktober	10
November	11
Desember	4

Sumber: Data Primer, 2024

Tekanan juga muncul dari permintaan lintas divisi yang meningkatkan konflik peran (*role conflict*). Cooper & Marshall (1978) menjelaskan bahwa konflik peran terjadi ketika karyawan harus menyeimbangkan tuntutan berbeda secara bersamaan, menambah beban psikologis yang terbukti menjadi prediktor stres kerja. Fenomena kerja ulang (*rework*) pun menambah tekanan, karena pekerjaan yang harus diulang akibat kesalahan teknis atau ketidaksesuaian standar menguras waktu, tenaga, dan konsentrasi. Ford & Jin (2015) menyatakan bahwa kondisi repetitif ini menimbulkan *emotional exhaustion*, komponen inti *burnout*, yang bila terjadi berulang kali meningkatkan risiko stres kronis. Tekanan ini semakin nyata karena setiap teknisi dalam tim yang terdiri dari 3-4 orang biasanya ditargetkan menggarap lima lokomotif per hari, dan ketika harus menambah pekerjaan dari permintaan lintas divisi, karyawan harus bekerja dengan ritme lebih cepat, mengorbankan waktu istirahat, dan terkadang menunda cuti demi mengejar jadwal.

Dengan demikian, beban kerja teknisi Divisi Rangka Atas tidak hanya mencakup kuantitas pekerjaan yang melampaui target, tetapi

juga kualitas tuntutan yang melekat, mulai dari pekerjaan fisik yang melelahkan, pekerjaan tidak terjadwal, konflik lintas divisi, hingga fenomena kerja ulang yang menguras energi emosional. Kombinasi faktor-faktor ini menciptakan tekanan fisik, emosional, dan mental yang tinggi, sehingga karyawan mengalami stres kerja negatif (*distress*), sesuai dengan konsep Selye (1976) dan model JD-R (Bakker & Demerouti, 2017). Tabel berikut menunjukkan temuan lapangan dan dampaknya terhadap stres kerja:

Aspek	Temuan Lapangan	Dampak terhadap Stres Kerja
Volume kerja berlebih	Target kerja melampaui kapasitas normal (contoh: realisasi >target, lembur, cuti tertunda)	Work overload, kelelahan fisik dan psikologis
Pekerjaan tidak terjadwal	<i>Unschedule job</i> , permintaan mendadak lintas divisi	Gangguan ritme kerja, konflik peran
Kerja ulang (<i>rework</i>)	Kesalahan teknis membuat pekerjaan diulang 2-3 kali	<i>Emotional exhaustion</i> , frustrasi
Kompleksitas pekerjaan	Komponen besar, berat, presisi tinggi	Tekanan fisik dan mental

2) Peran Lingkungan Kerja sebagai Pencetus Stres Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan. Menurut Amri *et al* (2022), lingkungan kerja mencakup kondisi fisik seperti tata ruang, peralatan, hingga paparan kebisingan, serta aspek nonfisik berupa interaksi kerja. Dalam konteks Divisi Rangka Atas, lingkungan kerja teknis menghadirkan tantangan yang nyata karena sifat pekerjaan yang bersinggungan langsung dengan aktivitas berat dan berisiko.

Salah satu persoalan utama terdapat pada kondisi peralatan kerja. Sejumlah alat seperti bor, gerinda, dan perlengkapan pendukung lain sudah mulai aus akibat usia pakai yang tinggi. Alat yang tidak lagi

presisi membuat pekerjaan memerlukan waktu lebih lama dan tenaga ekstra, sehingga meningkatkan tekanan fisik. Hal ini sejalan dengan penelitian Khamisa *et al.* (2015), yang menekankan bahwa keterbatasan sumber daya berupa peralatan dapat menurunkan moral karyawan dan meningkatkan risiko stres.

Faktor kedua yang memicu stres adalah keterbatasan stok suku cadang. Sebagian besar suku cadang tidak tersedia dalam bentuk standar pabrikan, sehingga perlu dilakukan pemesanan khusus (*custom*) agar sesuai dengan tipe, ukuran bodi, dan desain lokomotif yang sedang dikerjakan. Proses pengadaan yang memerlukan waktu tambahan ini membuat teknisi harus menyesuaikan pemasangan secara manual di lapangan. Situasi tersebut meningkatkan tekanan kerja, karena jadwal overhaul terganggu dan teknisi merasa pekerjaan tidak dapat dikendalikan sepenuhnya. Amri *et al.* (2022) menegaskan bahwa hambatan yang tidak dapat dikendalikan pekerja menimbulkan perasaan tidak berdaya yang berujung pada stres kerja.

Kondisi tata ruang pun belum sepenuhnya ergonomis. Ruang kerja administratif di dalam bengkel kerap bercampur dengan material cadangan sehingga terasa sempit dan kurang nyaman. Teori ergonomi menegaskan bahwa tata ruang yang buruk menambah beban psikologis pekerja karena mereka kehilangan ruang yang seharusnya menjadi area pemulihan dari aktivitas fisik yang berat.

Paparan kebisingan juga menjadi salah satu stressor utama. Proses pengelasan, penggunaan crane, dan uji coba lokomotif menimbulkan suara keras yang konstan sepanjang jam kerja. Studi Ardiansyah, Salim & Susihono (2013) menunjukkan bahwa kebisingan di atas ambang batas tidak hanya mengganggu konsentrasi, tetapi juga dapat menyebabkan peningkatan tekanan darah, kelelahan, hingga gangguan psikologis. Dalam jangka panjang, kebisingan berulang meningkatkan risiko gangguan tidur dan penurunan fungsi pendengaran, yang



berkontribusi pada *burnout* Ford & Jin (2015).

Sumber: Dokumentasi Sekunder, 2024

Gambar 4.1- 4.2

Kondisi Lapangan Kerja Divisi Rangka Atas

Kondisi nyata ini dapat dilihat pada (Gambar 4.1 dan 4.2) yang memperlihatkan teknisi sedang melakukan pekerjaan pengelasan pada

rangka lokomotif. Aktivitas tersebut menggambarkan intensitas fisik tinggi yang harus dijalani pekerja di tengah paparan panas dan kebisingan. Visual ini menegaskan bahwa pekerjaan



teknisi di Divisi Rangka Atas berlangsung dalam kondisi lingkungan yang penuh tekanan dan berisiko tinggi.

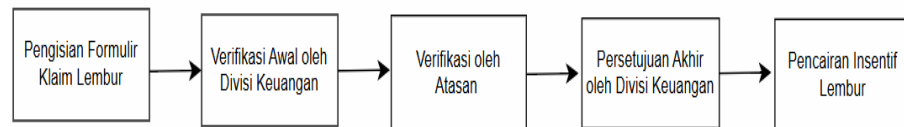
Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja di Divisi Rangka Atas menjadi salah satu pencetus utama stres kerja. Peralatan yang mulai aus, keterbatasan stok suku cadang, tata ruang yang kurang ergonomis, serta paparan kebisingan tinggi menciptakan tekanan berlapis bagi teknisi. Tekanan ini berdampak tidak hanya pada kelelahan fisik, tetapi juga pada kesehatan psikologis, sehingga berpotensi menurunkan kepuasan kerja mereka dalam jangka panjang. Tabel berikut menunjukkan temuan lapangan dan dampaknya terhadap stres kerja:

Aspek	Temuan Lapangan	Dampak terhadap Stres Kerja
Kondisi peralatan	Alat aus, peralatan manual, stok suku cadang sering kosong	Pekerjaan lebih lama, tenaga ekstra
Tata ruang kerja	Kantor bercampur gudang, ruang istirahat terbatas	Rasa tidak nyaman, menurunkan produktivitas
Kebisingan	Suara mesin, crane, las	Gangguan komunikasi, insomnia, kecemasan

Faktor kesehatan	Posisi kerja berdiri lama, paparan panas	Kelelahan fisik, risiko gangguan tulang & pendengaran
------------------	--	---

3) Kompensasi sebagai Pencetus Stres Kerja

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan organisasi atas kontribusi tenaga kerja, baik berupa gaji pokok, tunjangan, maupun pembayaran lembur. Menurut Muneeb & Ahmad (2020), sistem kompensasi yang adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, serta kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, sistem yang tidak adil justru dapat menimbulkan stres, frustrasi, hingga penurunan produktivitas.



terhindarkan, namun sistem kompensasi yang berlaku belum sepenuhnya mencerminkan tingkat kesulitan dan risiko pekerjaan. Perhitungan insentif berdasarkan output semata cenderung mengabaikan kompleksitas dan presisi yang dibutuhkan pada beberapa pekerjaan teknis. Kondisi ini menciptakan persepsi ketidakadilan, sebagaimana ditegaskan dalam *Equity Theory* oleh Adams (1965), bahwa ketidakseimbangan antara *input* (tenaga, keterampilan, risiko) dengan *output* (imbalan) menimbulkan ketidakpuasan yang memicu stres kerja.

Selain nominal, prosedur klaim lembur yang masih dilakukan secara manual menambah tekanan administratif. Prosesnya mengharuskan pekerja mengisi formulir, meminta tanda tangan atasan, lalu menyerahkan berkas ke bagian keuangan untuk diverifikasi. Alur panjang ini sering dianggap melelahkan, terlebih setelah teknisi menghabiskan waktu berjam-jam di bengkel. Dokumentasi lapangan (Gambar 4.3) memperlihatkan alur manual pengajuan klaim lembur yang berlapis dan tidak efisien. Rabindra (2015) menekankan bahwa

kegagalan sistem digital dalam mendukung efisiensi kerja dapat memicu *technostress*, yaitu stres akibat hambatan administratif yang seharusnya bisa diminimalkan dengan teknologi.

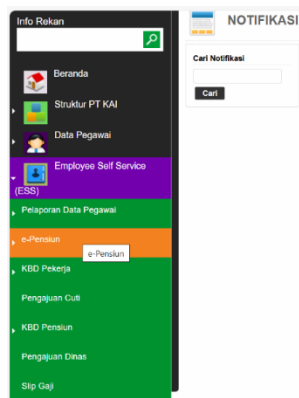
Sumber: Data Primer, 2024

Gambar 4.3

Alur Manual Pengajuan Klaim Lembur

Keterlambatan pencairan insentif lembur juga memperburuk kondisi. Dalam praktiknya, pembayaran lembur sering diterima setelah lebih dari satu minggu, sehingga menimbulkan ketidaknyamanan bagi teknisi. Trisnadi & Lie (2024), dalam studi di PT Transjakarta, menemukan bahwa keterlambatan pembayaran lembur berhubungan dengan meningkatnya stres kerja, turunnya motivasi, serta penurunan kepuasan karyawan. Hal serupa juga terjadi di Divisi Rangka Atas, di mana teknisi merasakan bahwa imbalan yang lambat dan tidak sebanding mengurangi rasa dihargai atas kerja keras yang diberikan.

Digitalisasi yang seharusnya menjadi solusi pun belum optimal. Platform internal perusahaan, Raileo, memang telah menyediakan berbagai fitur manajemen kepegawaian seperti pelaporan data pegawai, pengajuan cuti, e-pensiun, KBD pekerja, pengajuan dinas, dan slip gaji. Namun, hingga saat ini belum tersedia fitur klaim lembur, sehingga teknisi tetap terjebak pada mekanisme manual yang berbelit. (Gambar 4.4) memperlihatkan tampilan Raileo yang masih terbatas pada aspek administratif. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan teknisi dengan fasilitas digital yang ada.



Sumber: Data Sekunder, 2024

Gambar 4.4
Platform Raileo Kepegawaian

Berbagai permasalahan terkait kompensasi lembur, mulai dari ketidakadilan nominal, prosedur klaim manual, keterlambatan pencairan, hingga keterbatasan digitalisasi, dapat dikategorikan ke dalam beberapa aspek. Tabel berikut merangkum temuan lapangan terkait faktor-faktor ini beserta dampaknya terhadap stres kerja teknisi Divisi Rangka Atas:

Aspek	Temuan Lapangan	Dampak terhadap Stres Kerja
Kondisi peralatan	Alat aus, peralatan manual, stok suku cadang sering kosong	Pekerjaan lebih lama, tenaga ekstra
Tata ruang kerja	Kantor bercampur gudang, ruang istirahat terbatas	Rasa tidak nyaman, menurunkan produktivitas
Kebisingan	Suara mesin, crane, las	Gangguan komunikasi, insomnia, kecemasan
Faktor kesehatan	Posisi kerja berdiri lama, paparan panas	Kelelahan fisik, risiko gangguan tulang & pendengaran

IV.2.2 Dampak Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Stres kerja yang dialami teknisi Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta tidak hanya berhenti pada level psikologis, tetapi juga memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator penting bagi keberlanjutan kinerja organisasi, sebab karyawan yang puas cenderung memiliki motivasi lebih tinggi, kedisiplinan yang baik, serta loyalitas terhadap perusahaan (Robbins and Judge, 2017). Prasetio *et al.* (2019) juga menekankan bahwa

kepuasan kerja mencakup aspek afektif, kognitif, dan perilaku, sehingga ketika pekerja mengalami stres berkepanjangan, maka seluruh aspek tersebut ikut terganggu.

Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa stres yang bersumber dari beban kerja berlebih, lingkungan kerja yang tidak mendukung, serta kompensasi yang tidak memadai berimplikasi pada turunnya kepuasan kerja teknisi. Dampak tersebut terlihat pada beberapa aspek utama: motivasi dan semangat kerja, kedisiplinan dan kehadiran, kualitas serta ketelitian kerja, hingga loyalitas dan perasaan dihargai oleh perusahaan.

1. Penurunan Motivasi dan Semangat Kerja

Salah satu dampak nyata dari stres kerja adalah menurunnya motivasi dan semangat kerja teknisi. Ketika beban kerja meningkat dan tuntutan tidak terjadwal datang silih berganti, teknisi merasa lelah dan kehilangan energi untuk bekerja dengan antusias. Kelelahan fisik diakibatkan oleh keterbatasan peralatan dan intensitas kerja yang tinggi meningkatkan tekanan kerja. Kondisi tersebut menimbulkan *distress* (Gaol, 2016) yaitu keadaan ketika tuntutan kerja melebihi kapasitas individu. *Distress* inilah yang berimplikasi pada menurunnya motivasi dan kepuasan kerja, karena karyawan memandang pekerjaan bukan lagi sebagai peluang berkembang melainkan sebagai sumber tekanan.

Herzberg (1959) melalui *Two-Factor Theory* menegaskan bahwa faktor motivator (prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri) merupakan kunci kepuasan kerja. Namun, ketika karyawan terjebak pada kondisi lelah dan terbebani, faktor motivator ini tidak lagi dirasakan, sehingga kepuasan menurun. Temuan ini konsisten dengan penelitian Kusumawati & Linando (2024) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, terutama melalui mekanisme hilangnya motivasi intrinsik.

2. Dampak pada Kedisiplinan dan Kehadiran

Stres kerja di Divisi Rangka Atas terbukti berimplikasi pada menurunnya kedisiplinan dan kehadiran teknisi. Data absensi tahun

2024 memperlihatkan adanya peningkatan izin, sakit, serta keterlambatan, terutama pada bulan Februari, Maret, dan April. Peningkatan ini bertepatan dengan periode padat lembur dan beban kerja tinggi, sehingga mengindikasikan hubungan erat antara tekanan kerja dengan perilaku kehadiran. Berikut data kehadiran karyawan:

Tabel 4.3

Data Kehadiran Karyawan Divisi Rangka Atas

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Cuti	Terlambat	Pulang Sebelum Waktunya
Februari	60	5 hari Kerja	0	2	2
Maret	60	5 hari Kerja	1	2	1
April	60	5 hari Kerja	1	3	3

Sumber: Data Sekunder, 2024

Absensi dan keterlambatan merupakan indikator perilaku yang mencerminkan kepuasan kerja rendah. Robbins & Judge (2017) menyebutkan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih disiplin, sementara karyawan yang stres lebih rentan melakukan absensi. Data absensi dalam penelitian ini memperkuat pernyataan tersebut, karena terlihat adanya korelasi antara tingginya lembur dan meningkatnya izin atau sakit. Hidayat & Linando (2024) juga menemukan bahwa stres kerja yang tidak terkontrol mengganggu *work-life balance*, sehingga karyawan lebih sering menggunakan izin atau cuti untuk memulihkan diri. Dalam konteks ini, data absensi menjadi bukti nyata bahwa tekanan berlebih menurunkan kepuasan teknis terhadap pekerjaannya.

3. Penurunan Kualitas dan Ketelitian Kerja

Stres kerja juga berdampak signifikan pada aspek kualitas dan ketelitian kerja teknis. Kondisi lingkungan yang bising, peralatan yang mulai aus, serta beban kerja tinggi, khususnya yang tidak terjadwal, membuat teknis kesulitan mempertahankan konsentrasi penuh saat bekerja. Tekanan semacam ini kerap menimbulkan kesalahan yang berujung pada pekerjaan harus diulang (*rework*).

Menurut teori *Job Demand-Resources (JD-R)*, beban kerja yang tinggi (*job demands*) tanpa diimbangi dengan ketersediaan sumber daya (*job resources*) akan menimbulkan stres dan berdampak pada penurunan kualitas kerja (Bakker and Demerouti, 2017). Temuan ini sejalan dengan penelitian Linando & Halim (2023) yang menekankan bahwa tekanan kerja yang tidak terkendali dapat mengurangi kepuasan kerja melalui menurunnya performa dan meningkatnya kesalahan teknis. Dengan kata lain, stres yang berlebihan mengikis aspek kepuasan karena teknisi merasa gagal memenuhi standar pekerjaan yang seharusnya, sementara beban kerja tetap menumpuk.

4. Berkurangnya Loyalitas dan Perasaan Dihargai

Faktor kompensasi menjadi salah satu pemicu utama stres sekaligus menurunkan kepuasan kerja bagi teknisi Divisi Rangka Atas. Banyak teknisi merasa insentif yang diterima tidak sepadan dengan tingkat kesulitan, risiko pekerjaan, dan loyalitas yang telah diberikan selama bertahun-tahun. Ketidakseimbangan ini semakin terlihat karena perbedaan tingkat kerumitan pekerjaan, dari pemasangan komponen utama yang membutuhkan akurasi tinggi hingga pekerjaan sederhana, tidak tercermin dalam besaran insentif. Situasi ini menimbulkan persepsi ketidakadilan yang berpotensi menurunkan motivasi kerja.

Selain nominal, prosedur klaim yang panjang dan berbelit menambah tekanan administratif, sehingga banyak teknisi enggan menuntut hak mereka. Ketidakpastian dalam proses klaim membuat karyawan merasa usaha dan waktu yang dikeluarkan tidak diakui secara memadai, yang memperkuat rasa frustrasi dan menurunkan kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan Equity Theory Adams (1963), yang menjelaskan bahwa ketika input (tenaga, risiko, keterampilan) tidak seimbang dengan output (kompensasi), maka timbul ketidakpuasan yang dapat memengaruhi loyalitas karyawan. Menurut Robbins & Judge (2017), persepsi penghargaan yang tidak memadai tidak hanya mengurangi kepuasan kerja, tetapi juga melemahkan ikatan emosional karyawan dengan organisasi. Hal ini diperkuat oleh

Hidayat & Linando (2024), yang menemukan bahwa sistem kompensasi yang tidak transparan dan rumit menimbulkan frustrasi, mengikis kepuasan kerja, dan menurunkan loyalitas. Dengan kata lain, ketidakadilan kompensasi dan prosedur yang kompleks dapat memperkuat stres kerja, yang kemudian berdampak pada rendahnya motivasi, kepuasan, dan keterikatan teknis terhadap perusahaan.

Oleh karena itu, kompensasi bukan sekadar soal nominal yang diterima, tetapi juga terkait mekanisme yang adil, transparan, dan mudah diakses. Ketika karyawan merasa kontribusi, waktu, dan loyalitas mereka dihargai secara proporsional, kepuasan kerja meningkat, loyalitas terjaga, dan risiko stres akibat ketidakadilan kompensasi dapat diminimalkan. Penekanan pada aspek ini penting agar organisasi mampu menjaga motivasi, keterikatan, dan kinerja teknis secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil analisis, dapat ditegaskan bahwa stres kerja memiliki kontribusi signifikan dalam menurunkan tingkat kepuasan kerja teknis Divisi Rangka Atas. Dampak yang ditimbulkan tidak hanya bersifat individual, tetapi juga berimplikasi pada aspek organisasi, karena melemahnya motivasi, kedisiplinan, kualitas, dan loyalitas karyawan dapat mengurangi efektivitas operasional divisi secara keseluruhan. Ringkasan dampak stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

Faktor Dampak Stres Kerja	Temuan Lapangan	Implikasi terhadap Kepuasan Kerja
Motivasi & Semangat Kerja	Tekanan beban kerja dan lembur berlebih menimbulkan kelelahan fisik dan psikologis.	Menurunkan kepuasan karena pekerjaan dipersepsikan lebih sebagai beban daripada sarana pengembangan diri.
Disiplin & Kehadiran	Stres berkepanjangan memicu keterlambatan, pulang lebih awal, dan penurunan kepatuhan	Komitmen dan konsistensi kerja menurun sehingga mengurangi kepuasan

	terhadap jam kerja.	karyawan.
Kualitas & Ketelitian	Karyawan kurang fokus dan terburu-buru, sehingga kesalahan teknis dan <i>rework</i> semakin sering terjadi.	Kepuasan kerja menurun karena hasil kerja tidak memenuhi standar kualitas yang diharapkan.
Loyalitas & Apresiasi	Persepsi ketidakadilan dan kurangnya penghargaan menimbulkan perasaan tidak dihargai.	Mengurangi loyalitas dan keterikatan emosional terhadap perusahaan.

IV.2.3 Usulan Perbaikan dalam Mengelola Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi

Berdasarkan hasil penelitian, faktor beban kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terbukti menjadi sumber utama stres yang dialami teknisi Divisi Rangka Atas. Kondisi ini berimplikasi pada turunnya motivasi, disiplin, kualitas kerja, dan loyalitas karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang langkah perbaikan yang komprehensif untuk meminimalisasi tekanan kerja sekaligus meningkatkan kepuasan karyawan. Usulan perbaikan ini berangkat dari temuan lapangan yang kemudian dianalisis dengan teori manajemen sumber daya manusia, sehingga menghasilkan rekomendasi yang relevan untuk diterapkan.

1. Perbaikan dalam Pengelolaan Beban Kerja

Temuan lapangan menunjukkan bahwa teknisi menghadapi beban kerja yang tinggi, terutama karena adanya pekerjaan lembur yang hampir setiap minggu dilakukan, serta munculnya pekerjaan tidak terjadwal dari divisi lain. Situasi ini menyebabkan teknisi merasa kelelahan secara fisik dan psikologis. Robbins & Judge (2017), beban kerja yang berlebih termasuk dalam *job stressors* yang berpotensi menurunkan kepuasan dan kinerja. Sementara itu, model *Job Demand-Control* yang dikembangkan oleh Karasek (1979) juga menegaskan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dengan kendali yang dimiliki karyawan akan memicu stres kerja.

Untuk meminimalisasi masalah tersebut, perusahaan perlu melakukan penataan ulang distribusi kerja. Pertama, perusahaan dapat menerapkan sistem manajemen shift yang lebih fleksibel agar lembur tidak terkonsentrasi pada individu atau kelompok tertentu. Dengan sistem rotasi yang adil, beban kerja dapat tersebar merata dan risiko kelelahan menurun. Kedua, perusahaan dapat menambah jumlah tenaga teknis sesuai kebutuhan aktual, terutama ketika ada lonjakan pekerjaan pemeliharaan. Penambahan tenaga kerja tidak selalu berupa perekrutan baru, melainkan bisa dilakukan dengan redistribusi tenaga antar-divisi jika memungkinkan. Selain itu, penjadwalan berbasis teknologi juga menjadi langkah penting. Digitalisasi sistem perencanaan kerja memungkinkan perusahaan untuk memproyeksikan kebutuhan tenaga secara lebih akurat, sekaligus mengurangi pekerjaan mendadak yang tidak terkoordinasi. Dengan demikian, teknis dapat mempersiapkan diri lebih baik dan perusahaan dapat menghindari penumpukan pekerjaan yang mengarah pada stres.

Perbaikan manajemen beban kerja melalui rotasi shift, penambahan tenaga teknis, dan penggunaan sistem penjadwalan digital dapat menekan tingkat stres akibat tuntutan kerja berlebihan dan meningkatkan kepuasan karyawan.

2. Perbaikan dalam Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja juga menjadi sumber tekanan signifikan bagi teknis. Hasil wawancara menunjukkan bahwa fasilitas kerja seperti peralatan, ruang istirahat, dan sistem keamanan masih terbatas. Selain itu, hubungan antar-divisi yang kurang harmonis menyebabkan munculnya pekerjaan tambahan tanpa koordinasi yang jelas. Hal ini menimbulkan perasaan tidak nyaman dan memperberat beban psikologis. Menurut Herzberg (1959), kondisi lingkungan kerja termasuk faktor higienis yang apabila tidak dikelola dengan baik akan menimbulkan ketidakpuasan.

Usulan perbaikan yang dapat dilakukan adalah dengan peningkatan kualitas fasilitas kerja. Perusahaan perlu memastikan bahwa peralatan teknis tersedia dalam kondisi baik dan ruang istirahat dilengkapi sarana pendukung yang memadai. Langkah ini penting karena fasilitas fisik yang baik dapat mengurangi kelelahan karyawan dan memberi ruang pemulihan energi. Selanjutnya, komunikasi antar-divisi harus diperkuat. Selama ini, pekerjaan tambahan sering muncul tanpa koordinasi sehingga membebani teknisi. Perusahaan dapat membentuk mekanisme koordinasi formal antar-divisi, misalnya melalui pertemuan rutin mingguan atau penggunaan platform komunikasi kerja digital. Dengan cara ini, setiap pekerjaan tambahan dapat direncanakan lebih baik dan tidak menimbulkan tekanan mendadak. Perusahaan juga perlu membangun budaya kerja yang lebih kolaboratif. Budaya yang menekankan kerja sama, saling menghargai, dan keterbukaan akan mengurangi konflik antar-divisi. Program pelatihan kepemimpinan yang menekankan pada gaya suportif juga penting agar atasan mampu menjadi fasilitator, bukan sekadar pengawas.

Perbaikan lingkungan kerja dapat dilakukan melalui peningkatan fasilitas, penguatan komunikasi antar-divisi, serta pembangunan budaya kerja kolaboratif yang didukung kepemimpinan suportif, sehingga tekanan psikologis karyawan dapat berkurang dan kepuasan kerja meningkat.

3. Perbaikan dalam Kompensasi

Masalah kompensasi menjadi temuan dominan dalam penelitian ini. Prosedur klaim lembur yang masih manual membuat teknisi merasa terbebani, karena harus mengurus banyak tahapan administratif. Beberapa responden bahkan memilih tidak mengajukan klaim karena lelah dengan proses yang berbelit. Selain itu, pencairan insentif lembur sering terlambat sehingga menimbulkan ketidakpuasan. Nominal kompensasi juga dipandang

tidak sepadan dengan risiko dan kerumitan pekerjaan, apalagi adanya praktik penyamarataan insentif.

Menurut teori keadilan (Equity Theory) yang dikemukakan oleh Adams (1963), ketidakadilan dalam pemberian kompensasi akan menurunkan kepuasan kerja karena karyawan merasa input yang mereka berikan tidak setara dengan output yang diterima. Hal ini terbukti di lapangan, ketika teknisi yang mengerjakan pekerjaan berisiko tinggi merasa disamakan dengan rekan yang mengerjakan pekerjaan ringan.

Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan dapat melakukan digitalisasi penuh sistem klaim lembur melalui *platform* Raileo. Dengan adanya fitur klaim digital, teknisi tidak perlu lagi mengurus prosedur manual yang melelahkan. Selain itu, perusahaan perlu mempercepat pencairan insentif lembur agar lebih sesuai dengan kebutuhan karyawan. Pembayaran yang tepat waktu akan meningkatkan rasa keadilan dan mengurangi tekanan finansial. Usulan lain yang penting adalah revisi skema insentif. Besaran insentif sebaiknya disesuaikan dengan tingkat kesulitan dan risiko pekerjaan. Dengan skema diferensiasi ini, teknisi akan merasa lebih dihargai sesuai kontribusinya. Selain itu, transparansi dalam penentuan insentif juga harus dijaga agar tidak menimbulkan kecurigaan atau persepsi diskriminatif.

Perbaikan kompensasi melalui digitalisasi klaim, percepatan pencairan, dan peninjauan skema insentif yang lebih adil dapat meningkatkan rasa keadilan, mengurangi stres finansial, serta memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan hasil temuan dan pembahasan, usulan perbaikan yang diajukan mencakup aspek beban kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi yang terbukti menjadi faktor dominan penyebab stres kerja. Perbaikan ini disusun tidak hanya untuk menekan tingkat stres, tetapi juga untuk meningkatkan kepuasan kerja teknisi melalui sistem kerja yang lebih adil, lingkungan yang mendukung, serta kompensasi yang setara dengan

kontribusi. Untuk memperjelas hubungan antara temuan, usulan, dan dampaknya, berikut disajikan tabel kesimpulan:

Faktor Utama	Temuan Lapangan	Usulan Perbaikan	Dampak terhadap Stres & Kepuasan
Beban Kerja	Lembur berlebih, pekerjaan tidak terjadwal, kekurangan tenaga teknis.	Penataan shift yang adil, penambahan tenaga kerja, digitalisasi sistem penjadwalan.	Mengurangi kelelahan dan meningkatkan kepuasan kerja.
Lingkungan Kerja	Fasilitas terbatas, koordinasi antar-divisi lemah, suasana kerja menekan.	Perbaikan fasilitas, penguatan koordinasi, budaya kerja kolaboratif, kepemimpinan suportif.	Menurunkan tekanan psikologis dan memperkuat loyalitas.
Kompensasi	Klaim lembur manual, keterlambatan pembayaran, insentif tidak sesuai risiko.	Digitalisasi klaim, percepatan pencairan, skema insentif berbasis risiko & kontribusi.	Meningkatkan persepsi keadilan dan kepuasan karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

V.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berlebih, lingkungan kerja yang kurang mendukung, dan sistem kompensasi yang belum optimal merupakan faktor utama penyebab stres kerja pada teknisi Divisi Rangka Atas. Ketiga faktor ini secara langsung meningkatkan tekanan psikologis dan fisik yang dirasakan karyawan.
2. Stres kerja terbukti berimplikasi negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Tekanan yang dialami menurunkan motivasi, kedisiplinan, kualitas kerja, serta loyalitas teknisi. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat stres yang dialami, semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.
3. Usulan perbaikan yang relevan meliputi penataan beban kerja melalui sistem shift dan penambahan tenaga, peningkatan kualitas lingkungan kerja baik secara fisik maupun hubungan antar-divisi, serta perbaikan sistem kompensasi melalui digitalisasi klaim dan

skema insentif yang adil. Implementasi langkah-langkah ini diharapkan dapat mengurangi sumber stres sekaligus memperkuat kepuasan kerja teknisi.

V.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah disampaikan, maka beberapa saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Saran bagi perusahaan

Perusahaan disarankan untuk melakukan penataan ulang distribusi beban kerja teknisi dengan sistem shift yang lebih proporsional serta mempertimbangkan penambahan tenaga sesuai kebutuhan. Selain itu, perusahaan dapat memperbaiki kualitas fasilitas kerja dan membangun pola komunikasi yang lebih efektif antar-divisi untuk mencegah terjadinya pekerjaan tambahan yang tidak terkoordinasi. Pada aspek kompensasi, perusahaan sebaiknya segera mengimplementasikan digitalisasi klaim lembur, mempercepat pencairan insentif, serta meninjau kembali skema insentif agar lebih adil dan sesuai kontribusi.

2. Saran bagi karyawan

Karyawan diharapkan dapat lebih proaktif dalam menyampaikan kendala yang dialami, baik terkait beban kerja, lingkungan, maupun kompensasi, sehingga perusahaan memperoleh masukan yang relevan untuk perbaikan. Selain itu, karyawan juga diharapkan dapat menjaga komunikasi yang baik dengan rekan kerja dan atasan agar tercipta suasana kerja yang lebih harmonis.

3. Saran bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini masih terbatas pada pendekatan kualitatif dengan jumlah informan yang terbatas. Oleh karena itu, peneliti berikutnya disarankan untuk menggunakan metode kuantitatif atau *mixed-method* dengan cakupan responden yang lebih luas agar hasil yang

diperoleh dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor stres kerja dan kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Abdussamad, Z. (2021) 'Teknik analisis data', in P. Rpanna (ed.) *Metode penelitian kualitatif*. 1st edn. Makassar: CV. Syakir Media Press, pp. 190–191.

Adams, J.S. (1963) 'Towards an understanding of inequity', *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), pp. 422–436. Available at: <https://doi.org/10.1037/h0040968>.

Adams, J.S. (1965) 'Inequity in Social Exchange', in L. Berkowitz (ed.) *Advances in Experimental Social Psychology*. New York: Academic Press, pp. 267–299.

Adwishanty, P.R. (2021) 'Pengaruh pelatihan kompensasi promosi jabatan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Mandiri Permai Jakarta', *Ilmu dan Budaya*, 42(2), pp. 189–223.

Amri, S. *et al.* (2022) 'Lingkungan kerja', in A. Bairizki (ed.) *Pengantar ilmu manajemen*. 1st edn. Lombok: Seval Literindo Kreasi, pp. 173–174. Available at: https://books.google.co.id/books?id=X_hjEAAAQBAJ.

Anastia, D., Adriani, Z. and Ratnawati, R. (2021) 'Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention pada karyawan sales PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif Jambi', *Jurnal Dinamika Manajemen*, 9(2), pp. 77–84. Available at:

<https://online-journal.unja.ac.id/jmbp/article/view/17146>.

Ardiansyah, M.R., Salim, J. and Susihono, W. (2013) ‘Pengaruh Intensitas Kebisingan Terhadap Tekanan Darah dan Tingkat Stres Kerja’, *Jurnal Teknik Industri*, 1(1), pp. 7–12. Available at: <https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/jti/article/view/110/72>.

Asih, G.Y., Widhiastuti, H. and Dewi, R. (2018) *Stress kerja*. Semarang University Press.

Asmarany, A.I. *et al.* (2024) ‘Teori stres dan jenis-jenis stres’, in I.P. Kusuma (ed.) *Manajemen stress*. BATAM: Yayasan Cendikia Mulia Mandiri, pp. 23–31. Available at: <https://books.google.co.id/books?id=phrxEAAAQBAJ>.

Aswaruddin *et al.* (2023) ‘Kompensasi’, *Jurnal penelitian pendidikan Indonesia*, 1(1), pp. 57–64. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.62017/jppi.v1i1.98>.

B, A.U. *et al.* (2023) ‘Kualitatif: Memahami karakteristik penelitian sebagai metodologi’, *Jurnal Pendidikan Dasar*, 11(2), pp. 341–348. Available at: <https://doi.org/10.46368/jpd.v11i2.902>.

Bakker, A.B. and Demerouti, E. (2017) ‘Job demands – resources theory : Taking stock and looking forward’, *Journal Of Occupational Health Psychology at 20*, 22(3), pp. 273–285. Available at: <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>.

Braun, V. and Clarke, V. (2006) ‘Using thematic analysis in psychology’, *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), pp. 77–101. Available at: <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>.

Budiasa, I.K. (2021) ‘Beban kerja’, in N.K. Suryani (ed.) *Beban kerja dan kinerja sumber daya manusia*. 1st edn. Jawa Tengah: CV. PENA PERSADA, pp. 33–34. Available at: https://www.academia.edu/50836146/Beban_Kerja_dan_Kinerja_Sumber_Daya_Manusia.

Chae, J. *et al.* (2021) ‘Relationship between rework of engineering drawing tasks and stress level measured from physiological signals’, *Automation in Construction*, 124(February), p. 103560. Available at:

<https://doi.org/10.1016/j.autcon.2021.103560>.

Cooper, C.L. and Marshall, J. (1978) *Understanding Executive Stress*. 1st edn. Palgrave Macmillan UK (Palgrave Social & Cultural Studies Collection). Available at: <https://books.google.co.id/books?id=9ImvCwAAQBAJ>.

Daryanto, F., John, J. and Sia Niha, S. (2023) 'Pengaruh motivasi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (kajian studi literatur manajemen sumber daya manusia)', *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 2(2), pp. 217–225. Available at: <https://doi.org/10.38035/jim.v2i2.348>.

Ford, M.T. and Jin, J. (2015) 'Incongruence between workload and occupational norms for time pressure predicts depressive symptoms', *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(1), pp. 88–100. Available at: <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.858701>.

Gaol, N.T.L. (2016) 'Teori Stres: Stimulus, Respons, dan Transaksional', *Buletin Psikologi*, 24(1), pp. 1–11. Available at: <https://doi.org/10.22146/bpsi.11224>.

Hadiyanti, N. (2022) *No Title*, [gooddotor.co.id](https://www.gooddotor.co.id). Available at: <https://www.gooddotor.co.id/hidup-sehat/mental/burnout-dan-stres-biasa-dalam-pekerjaan-apa-sih-bedanya/> (Accessed: 6 December 2024).

Harahap, A. *et al.* (2023) 'Dampak manajemen sumber daya manusia (SDM) terhadap kinerja organisasi: Kemajuan dan prospek', *JENIUS: Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(December), pp. 1–14. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/376523264>.

Harahap, N.A. and Susilawati (2023) 'Manajemen stress kerja pada karyawan perusahaan', *Zahra: Journal Of Health And Medical Research*, 3(2), pp. 266–272. Available at: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/18035>.

Hayatunnisa *et al.* (2024) 'Peran pemimpin visioner pada Lembaga Pendidikan MI Mutaalimin Cigudang', *Indonesian Research Journal on Education Web.*, 4(2), pp. 337–344. Available at: <https://irje.org/irje/article/view/579>.

Herzberg, F. (1959) *The Motivation to Work*. 1st edn. Wiley (The Motivation to Work). Available at: <https://books.google.co.id/books?id=J3lgAAAAIAAJ>.

Hidayat, R.M.D. and Linando, J.A. (2024) 'The Influence of Work-life Balance & Healthy Lifestyle on Mental Health through Focus on Work in Gen Z Employees', 03(01), pp. 174–188. Available at: <https://journal.uui.ac.id/selma/index>.

Hisbih, T.A., Fitriani, L.K. and Supriatna, O. (2023) 'Pengaruh beban kerja, stres kerja terhadap turnover intention karyawan dengan workplace wellbeing sebagai variabel mediasi', *Entrepreneur : Jurnal Bisnis Manajemen dan Kewirausahaan*, 4(3), pp. 109–125. Available at: <https://doi.org/10.31949/entrepreneur.v4i03.5701>.

Hobbs, A. (2008) *Aviation research and analysis an overview of human factors in aviation maintenance*, ATSB.au. Available at: <https://www.atsb.gov.au/publications/2008/ar2008055>.

Holid, A. et al. (2024) *Pemahaman kepemimpinan transformasional dalam manajemen SDM*. CV Rey Media Grafika. Available at: <https://books.google.co.id/books?id=k8sMEQAAQBAJ>.

Karasek, R.A. (1979) 'Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implication for job redesign.', *Administrative Science Quarterly*, 24(2), pp. 285–308.

Khamisa, N. et al. (2015) 'Work related stress, burnout, job satisfaction and general health of nurses', *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 12(1), pp. 652–666. Available at: <https://doi.org/10.3390/ijerph120100652>.

Kim, L., Maijan, P. and Yeo, S.F. (2024) 'Developing customer service quality: Influences of job stress and management process alignment in banking industry', *Sustainable Futures*, 8, p. 100311. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2024.100311>.

Kumar, C.A. and Rajendran, K.K. (2021) *Job satisfaction of secondary and higher secondary education teachers in relation to their mental health and professional competencies*. Horizon Books (A Division of Ignited Minds Edutech

P Ltd). Available at: <https://books.google.co.id/books?id=g2wjEAAAQBAJ>.

Kurniawan, B., Chasanah, U. and Manajemen, P.M. (2021) 'Analisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di seksi kurikulum dan peningkatan mutu sekolah dasar pada bidang pendidikan dasar dinas pendidikan kabupaten Kebumen', *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia STIE Widya Wiwaha*, 1(2), pp. 386–400. Available at: <https://doi.org/0.32477/jrabi.v1i2.379>.

Kusumawati, W. and Linando, J.A. (2024) 'Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Work-Life Balance sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan di Industri Pertambangan', *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirausahaan*, 8(2), pp. 657–667. Available at: <https://doi.org/10.29408/jpek.v8i2.25942>.

Lestari, T. and Darka (2023) 'Pengaruh stres kerja terhadap prestasi kerja karyawan bagian telemarketing pada PT Axa Mandiri Jakarta', *jurnal.pertiwi.ac.id*, 14(2), pp. 1–18. Available at: <https://jurnal.pertiwi.ac.id/index.php/economicus/article/view/143>.

Linando, J.A. and Halim, M. (2023) 'Does employee empowerment moderate the effect of situational and dispositional variables on emotional exhaustion differently? The COVID-19 crisis context', *RAUSP Management Journal*, 58(1), pp. 69–85. Available at: <https://doi.org/10.1108/RAUSP-06-2022-0168>.

Maghfirah, N. (2023) 'Faktor-faktor yang mempengaruhi stres kerja karyawan', *Jurnal Doktor Manajemen (JDM)*, 6(2), p. 127. Available at: <https://doi.org/10.22441/jdm.v6i2.22307>.

Malau, R.H.D. and Ratnawati, I. (2024) 'Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan K3 sebagai variabel intervening: Studi pada karyawan PT. Ara Shoes Indonesia', *Diponegoro Journal Of Management*, 13(3), pp. 1–13. Available at: <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/47740>.

Martono, N. (2015) *Metode penelitian sosial*. 1st edn. Rajawali Pers.

Muneeb, A. and Ahmad, A. (2020) 'Awareness of Employee Compensation and its Effect on Employee Motivation', *International Journal of Management*

Excellence, 14(3), pp. 2114–2118. Available at: <https://doi.org/10.17722/ijme.v14i3.1144>.

Munir, M. *et al.* (2022) ‘Pengembangan kepuasan kerja karyawan yang ditinjau dari kebijakan kompensasi dan sistem pengembangan karir’, *Jesyra (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), pp. 716–723. Available at: <https://doi.org/10.36778/jesyra.v5i1.641>.

Munir, M. (2023) ‘Hubungan antara keadilan organisasi, profesionalisme dan kepuasan kerja karyawan’, *Jurnal Baruna Horizon*, 6(1), pp. 39–48. Available at: <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v6i1.96>.

Muzakki and Arum, F.F. (2022) ‘Workload, work stress, and work environment are essential predictors of teacher wellbeing: Empirical study’, *ECOBISMA (Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen)*, 9(2), p. 4. Available at: <https://doi.org/10.36987/ecobi.v9i2.2276>.

Nasution, A.F. (2023) ‘Metode Penelitian Kualitatif’, in M. Albina (ed.) *Metode penelitian kualitatif*. 1st edn. Bandung: Harfa Creative, p. 34.

Nursaimatussaddiya (2021) *Kompensasi Dalam Meningkatkan kinerja karyawan*. PT Inovasi Pratama Internasional. Available at: <https://books.google.co.id/books?id=5-aWEAAAQBAJ>.

Oemar, U. and Gangga, L. (2017) ‘Pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pendapatan, keuangan dan aset daerah kabupaten musi manyuasin’, *Ecoment Global: Kajian Bisnis dan Manajemen*, 2(2), pp. 22–34. Available at: <https://doi.org/10.35908/jeg.v2i2.249>.

Özsungur, F. (2021) *Handbook of research on policies, protocols, and practices for social work in the digital world*. IGI Global (Advances in Public Policy and Administration). Available at: <https://books.google.co.id/books?id=xZUvEAAAQBAJ>.

Paramita, N.K.S. and Suwandana, I.G.M. (2022) ‘Effect of Job Stress , Work Conflict , and Workload on Employees ’ Performance’, *European Journal of Business and Management Research*, 7(4), pp. 125–128. Available at: <https://doi.org/10.36987/ecobi.v9i2.2276>.

rg/10.24018/ejbmr.2022.7.4.1508 Ni.

Perdana, F.F.H. and Sari, P.A. (2024) ‘Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention di mediasi dengan komitmen organisasi pada karyawan Gen Z di PT. Softex Indonesia Plant Karawang’, *Jurnal Ilmiah MEA (JIMEA)*, 8(3), pp. 1086–1103. Available at: <https://doi.org/10.31955/mea.v8i3.4681>.

Pramono, G.P. (2024) ‘Stres kerja: Pengertian dan dampaknya’, in M.T. Manurung (ed.) *Pengelolaan stres kerja : Integrasi alam bawah sadar dan teknik hypno self dalam lingkungan kerja yang sehat*. 1st edn. Semarang: WeHa Press, pp. 5–10. Available at: <https://weha-press.lppm.uwhs.ac.id/wp-content/uploads/2024/06/Buku-Pengelolaan-Stres-Kerja-update.pdf>.

Prasetio, A.P., Luturlean, B.S. and Agathanisa, C. (2019) ‘Examining employee’s compensation satisfaction and work stress in a retail company and its effect to increase employee job satisfaction’, *International Journal of Human Resource Studies*, 9(2), pp. 239–265. Available at: <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i2.14791>.

Pratama, S., Fadlan, A. and Lestari, M. (2024) ‘Pengertian lingkungan kerja’, in N. Ali (ed.) *Transformasi sdm melalui budaya kaizen: Menciptakan lingkungan kerja yang efisien*. 1st edn. Payakumbuh: Serasi Media Teknologi, pp. 31–33. Available at: <https://books.google.co.id/books?id=X78yEQAAQBAJ>.

Qothrunnada, K. (2023) *Sejarah Balai Yasa pengok Yogyakarta, bengkel kereta api terbesar RI*, *detik.com*. Available at: <https://www.detik.com/> (Accessed: 9 December 2024).

Rabindra, J. (2015) ‘Technostress in ICT enabled collaborative learning environment: An empirical study among Indian academician’, *Computers in Human Behavior*, 51, pp. 1116–1123. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.03.020>.

Rahmawati, F. and Laily, N. (2020) ‘Analisis efektivitas organisasi dengan metode holistic organizational effectiveness pada Perguruan Tinggi X di Surabaya’, *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen*, 7(11), pp. 1–14. Available at: <https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/1995>.

Rahmawati, I., Sa'adah, L. and Chabib, M.N. (2020) 'Lingkungan kerja', in Zulfikar (ed.) *Karakteristik individu dan lingkungan kerja serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan*. 1st edn. Jombang: LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah, pp. 6–7. Available at: <https://books.google.co.id/books?id=uRc7EAAAQBAJ>.

Razali, G. *et al.* (2023) 'Instrumen dan teknik pengumpulan data penelitian kualitatif', in S. Bahri (ed.) *Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif dan kombinasi*. 1st edn. Bandung: Media Sains Indonesia, pp. 137–146.

Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2017) *Organizational Behavior*. 17th edn. England: Pearson Global.

Ruki, M.N. (2024) *Faktor-faktor kunci dalam kepuasan kerja dan kinerja pegawai*. Yogyakarta: Deepublish Digital.

Runa, R. (2020) 'Determinasi kepuasan kerja dan kinerja karyawan: Motivasi, gaya kepemimpinan (sebuah literatur review manajemen sumber daya manusia)', *Jurnal Manajemen Terapa (JIMT)*, 2(1), pp. 202–222. Available at: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1.504>.

Rusdiana, H.A. (2022) 'Kepuasan kerja pegawai', in E.A. Wahab (ed.) *Manajemen sumberdaya manusia: Untuk meraih keunggulan kompetitif*. 2nd edn. Banten: ARSAD PRESS, p. 168. Available at: <https://books.google.co.id/books?id=QwxYEAAAQBAJ>.

Saman, A. (2020) 'Effect of compensation on employee satisfaction and employee performance', *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(1), pp. 185–190. Available at: <https://doi.org/10.29040/ijebar.v4i01.947>.

Sartika, D. (2023) 'Konsep stres kerja karyawan', in A.T. Putranto (ed.) *Stres kerja*. 1st edn. Jawa Barat: Widina Bhakti Persada Bandung, pp. 27–28. Available at: <https://repository.penerbitwidina.com/media/publications/560437>.

Selye, H. (1976) 'Stress without Distress BT - Psychopathology of Human Adaptation', *Serban G. (eds). Psychopathology of Human Adaptation*, pp.

137–146. Available at: https://doi.org/10.1007/978-1-4684-2238-2_9.

Septiani, S. *et al.* (2024) ‘Prinsip-prinsip dasar manajemen kompensasi’, in Muhamad Rizal Kurnia (ed.) *Manajemen kompensasi*. Banten: Sada Kurnia Pustaka, pp. 2–3. Available at: <https://books.google.co.id/books?id=RQPsEAAAQBAJ>.

Shafir, H. and Troy, B. (2023) *No Title*, *choosingtherapy.com*. Available at: <https://www.choosingtherapy.com/> (Accessed: 7 December 2024).

Shafira, N. and Nasution, F.Z. (2022) ‘Peran stres kerja positif (eustress) terhadap stres kerja pada karyawan’, *Psikologi Prima*, 5(2), pp. 60–67. Available at: <https://doi.org/10.34012/psychoprime.v5i2.3129>.

Shammout, M. (2022) ‘Dampak lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan’, *Jurnal riset internasional modernisasi dalam Teknologi dan Sains Rekayasa*, 3(11), pp. 78–101. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/357836304/>.

Sirat, N.M. and Agung, A.A.G. (2023) *Buku Ajar Ilmu Kesehatan Masyarakat*. 1st edn. Media Nusa Creative (MNC Publishing). Available at: <https://books.google.co.id/books?id=iDe4EAAAQBAJ>.

Siswadi, S.R.N. *et al.* (2024) ‘The effects of work stress and workload on job satisfaction with its impact on employee performance at PT Industri Kapal Indonesia (Persero)’, *Journal of law and sustainable development*, 12(1), pp. 1–13. Available at: <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i1.3023>.

Soni, L.N. and Pawar, R.S. (2023) *Job satisfaction and performance appraisal*. Lulu Publication. Available at: <https://books.google.co.id/books?id=DU21EAAAQBAJ>.

Spector, P. (1997) ‘Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences’, *SAGE Publication* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.4135/9781452231549>.

Sulung, U. and Muspawi, M. (2024) ‘Memahami sumber data penelitian: primer,

sekunder, dan tersier’, *Jurnal Edu Research : Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)*, 5(3), pp. 110–116. Available at: <https://doi.org/10.47827/jer.v5i3.238>.

Suriani, N., Risnita and Jailani, M.S. (2023) ‘Konsep populasi dan sampling serta pemilihan partisipan ditinjau dari penelitian ilmiah pendidikan’, *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), pp. 24–36. Available at: <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.55>.

Trisnadi, I.P.I. and Lie, G. (2024) ‘Penunggakan Upah Lembur yang Dilakukan PT Transjakarta Terhadap Karyawannya’, *JLEB: Journal of Law, Education and Business*, 2(1), pp. 29–33. Available at: <https://doi.org/10.57235/jleb.v2i1.1529>.

Ulya, N. and Novendy, N. (2023) ‘Hubungan antara beban kerja, besaran upah dengan stres kerja pada karyawan Pt. X’, *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 4(4), pp. 6652–6658. Available at: <https://doi.org/10.31004/jkt.v4i4.22737>.

Wahyuni, S. (2022) ‘Teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif’, in F.R. Fiantika et al. (eds) *Metode penelitian kualitatif*. 1st edn. Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, p. 61.

Wang, Q., Gao, Y. and Wang, X. (2024) ‘The relationships between burnout, job satisfaction, and emotion regulation among foreign language teachers: A meta-analytic review’, *Acta Psychologica*, 250, pp. 2–8. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104545>.

Wasiman (2023) ‘MSDM: Teori dan Aplikasi’, in A. Rozi (ed.) *MSDM: Teori dan Aplikasi*. 1st edn. Banten: Desanta Publisher. Available at: <https://books.google.co.id/books?id=zP7gEAAAQBAJ>.

Widiasih, L.H. and Suarmanayasa, I.N. (2021) ‘Faktor penentu kepuasan kerja karyawan outsourcing di perbankan’, *Jurnal Manajemen Bisnis*, 3(2), pp. 178–185. Available at: <https://doi.org/10.38043/jmb.v17i3.2490>.

Yulia, R. (2020) ‘Faktor-faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja perawat pelaksana’, *Jurnal Human Care*, 5(4), pp. 1050–1059. Available at: <https://scholar.unand.ac.id/10097/>.

LAMPIRAN

Lampiran 1

Dokumentasi Wawancara dengan teknisi UPT Balai Yasa Yogyakarta



(Responden SR)



(Responden I)



(Responden AM)



(Responden W)

Lampiran 2

Surat Pengantar Permohonan Ijin Magang

	FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA	Gedung Prof. Dr. Aze Paradinda Universitas Islam Indonesia Cendang Catur Griyo Yogyakarta 55283 T. 0274 881546, 883376 F. 0274 882589 E. ibn@uii.ac.id W. www.uii.ac.id
Nomor : 500/Ka.ProdiMnj/60/Prodi.Mnj/II/2024	Yogyakarta, 22 Februari 2024	
Perihal : Permohonan Izin Magang		
Kepada Yth.		
Pimpinan		
PT. BALAI YASA YOGYAKARTA		
Jl. Kusibini No.1, Demangan, Kec. Gondokusuman, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta		
<i>Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh</i>		
Diberitahukan dengan hormat, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia adalah institusi Pendidikan yang memiliki tujuan menciptakan lulusan profesional di bidangnya. Sehubungan dengan hal tersebut, kami memohon kepada Bapak atau Ibu memberikan izin mahasiswa kami dalam melaksanakan magang di instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Mahasiswa tersebut adalah sebagai berikut :		
Nama	: Laura Septicia Indriyani	
NIM	: 21311395	
Alamat	: Jl. Pulosari 3/23 Rt.3 Rw.2 Kec. Dukuh Pakis Kota.Surabaya	
Tempat/Tgl. Lahir	: Tegal, 12 September 2003	
Program Studi	: Manajemen	
Jenjang	: Sarjana	
Periode Magang	: 28 Februari 2024 - 30 Juni 2024	
Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.		
<i>Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh</i>		
	Ketua Prodi Manajemen Program Sarjana	
		

Lampiran 3

Surat Penerimaan Magang



Nomor : ____
Sifat : Terbatas
Lampiran : 1 lembar

Yth.
Abdur Rafik, S.E, M.Sc.
Ketua Prodi Manajemen Program Sarjana
Gedung Catur Depok Yogyakarta 55283

Perihal : Permohonan Izin Magang

1. Menunjuk Surat Ketua Prodi Manajemen Program Sarjan Universitas Islam Indonesia Nomor : 628/Ka.ProdiMnj/60/Prodi.Mnj/II/2024 tanggal 22 Februari 2024 perihal Pengantar Kerja Praktik.
2. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, bersama ini kami sampaikan bahwa UPT Balai Yasa Yogyakarta "MENERIMA" Permohonan Izin Kerja Praktik pada tanggal 29 Februari s.d 30 Juni 2024, adapun nama mahasiswa tersebut adalah :

No	Nama	NIM	Program Studi
1	Laura Septicia Indriyani	21311395	Manajemen

3. Persyaratan yang harus dipenuhi saat praktek adalah sebagai berikut :
 - a. Membawa fotocopy KTP dan kartu mahasiswa dan foto background berwarna biru ukuran 3x4 1 lembar untuk pengisian laporan peserta Praktik Kerja Lapangan (PKL) di UPT Balai Yasa Yogyakarta;
 - b. Berpenampilan yang rapi, sopan rambut pendek, tidak disemir berwarna dan tidak memakai pakaian yang terbuat dari jeans;
 - c. Membawa dan memakai wearpark baju praktik, helm safety warna putih dan sepatu safety warna hitam (membawa sendiri);
 - d. Selama berada di lingkungan Balai Yasa Yogyakarta wajib menjaga ketertiban, kebersihan serta mentaati aturan yang berlaku di UPT Balai Yasa Yogyakarta;
 - e. Mematuhi tata tertib peraturan safety induction untuk menjaga keselamatan dan kesehatan kerja di lingkungan UPT Balai Yasa Yogyakarta;
 - f. Laporan hasil kerja praktik dikumpulkan maksimal 1 (satu) bulan setelah selesai praktik ke kantor SDM, Kerumahtangaan dan Protokoler.
4. Demikian disampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, surat ini telah ditandatangani secara elektronik sehingga tidak diperlukan tanda tangan dan stempel basah.

www.kai.id



PT Kereta Api Indonesia (Persero)
Balai Yasa Yogyakarta

\$(penandatangananqrcode)

SUPRIYANTO

Manager Keuangan, SDM dan Teknologi Informasi

Tembusan Internal:

1. Executive Vice President UPT Balai Yasa Yogyakarta FAIZAL MUHTADI
2. Assistant Manager Sumber Daya Manusia, Kerumahtanggaan dan Protokoler JAZIROH
3. Supervisor Dokumen ATIK JUWARIYAH
4. Team Leader Sistem Informasi Pekerja AGUS RIŠTIYANTO
5. Pelaksana Sumber Daya Manusia, Kerumahtanggaan dan Protokoler IBNU FAJRI
6. Pelaksana SDM, Kerumahtanggaan & Protokoler ELSA NUGRAHENI

Lampiran :

1. Surat Izin Magang 21311395 - Laura Septicia Indriyani.pdf

Seesai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, surat ini telah didatangkan secara elektronik sehingga tidak diperlukan tanda tangan dan capret basah.

www.kai.id



Lampiran 4

Surat Selesai Magang



SURAT KETERANGAN MAGANG

Nomor : 56/VII/KAI-2024

Unit SDM & Umum Balai Yasa Yogyakarta PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang diwakili oleh yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : JAZIROH

NIPP : 50665

Jabatan : Assistant Manager Sumber Daya Manusia, Kerumahtangaan dan Protokoler

Memberikan keterangan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah ini :

Nama : LAURA SEPTICIA INDRIYANI

NIM : 21311395

Adalah mahasiswa jurusan MANAJEMEN UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA yang telah menyelesaikan kegiatan magang pada perusahaan kami terhitung tanggal 28 Februari 2024 sampai dengan tanggal 30 Juni 2024.

Mahasiswa yang bersangkutan telah menyelesaikan magangnya dengan baik dan kami berharap semua ilmu yang didapatkan di lapangan dapat menambah wawasan dan pengetahuan sehingga akan menunjang studi yang bersangkutan. Kami juga berharap semoga kegiatan positif ini menambah pengalaman dalam menempuh dunia kerja di masa yang akan datang.

Demikian surat keterangan ini dibuat semoga dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Yogyakarta

Pada tanggal : 10 Juli 2024

.....
a.n DIREKSI PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)
Assistant Manager Sumber Daya Manusia, Kerumahtangaan dan Protokoler

