

STRES KERJA: PENGARUHNYA TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN

Ayuk Widya Nanda¹, Agus Sugiarto^{2*}

¹ Universitas Kristen Satya Wacana, Indonesia

*e-mail: agus.sugiarto@uksw.edu

Abstrak

Beban kerja yang tinggi dapat menimbulkan stres dalam bekerja yaitu ketika tuntutan kerja tidak sesuai dengan kemampuan fisik seseorang. Maka dibutuhkan daya dorong dalam bekerja yaitu motivasi kerja yang tinggi agar karyawan lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja, menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, menguji pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dan menguji pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan variabel motivasi kerja sebagai variabel. Jenis penelitian yang digunakan eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan 45 responden, yang diperoleh dengan teknik sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif secara tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Kata kunci: Stres Kerja; Kinerja Karyawan; Motivasi Kerja

Abstract

A high workload can cause stress when the work demands are not following one's physical abilities. So the driving force is needed that is high work motivation so that employees are more eager to work to give effect to performance. Research proposals to examine the effect of work stress on work motivation, examine the effect of work motivation on employee performance, examine the effect of work stress on employee performance, and examine the effect of work stress on employee performance with work motivation intervening. The type of research used is explanatory with a quantitative approach—data collection using a 45 respondents questionnaire, obtained by a saturated sample technique. This study's results are job stress has a negative effect on employee work motivation. Work motivation has a positive effect on the employee. Job stress has a negative effect on employee performance. Stress variables have a negative effect indirectly on the performance of the employees through work motivation as an intervening variable.

Keywords: Job Stress; Employee Performance; Work Motivation

PENDAHULUAN

Tenaga kerja (karyawan) merupakan salah satu aset yang berharga dalam perusahaan. Hidayati et al., (2008) mengatakan bahwa tenaga kerja harus selalu dijaga, dipertahankan, dan dikembangkan. Dengan demikian perusahaan seharusnya memberikan perhatian yang lebih terhadap karyawannya, dengan begitu karyawan pun pasti juga akan merasa nyaman dan akan berdampak pada kinerja mereka. Kinerja menurut Mangkunegara (2004) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk mendapatkan kualitas dan kuantitas seperti yang diharapkan oleh perusahaan tentunya karyawan harus bekerja dengan maksimal, maka dari itu karyawan memerlukan dorongan yang kuat agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Siagian (2009) mengatakan bahwa daya pendorong yang mampu mengakibatkan seseorang mau dan rela mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian ataupun ketrampilan, tenaga, dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan menjadi tanggung jawabnya untuk menunaikan kewajibannya dalam rangka mencapai tujuan bagi organisasi (perusahaan) yang disebut sebagai motivasi kerja. Motivasi kerja juga berkaitan dengan tingkat stress kerja. Ada tekanan yang dinilai sebagai tekanan yang positif yaitu ketika tekanan itu bertujuan agar karyawan dapat lebih baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, namun yang sering terjadi justru adalah tekanan yang berlebihan yang diberikan kepada karyawan sehingga dengan keadaan yang seperti ini dapat membuat karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja sehingga dapat menimbulkan stres kerja. Hal tersebut sejalan dengan

yang dikatakan oleh Sasono (2010) stres kerja memiliki 2 dampak yaitu dampak positif dan dampak negatif. Dampak positif stres pada tingkat rendah bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai daya pendorong dalam meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan dampak negatif stres tingkat yang tinggi adalah penurunan pada kinerja karyawan. Jadi pada dasarnya stres kerja yang di kelola dengan baik dapat menjadi daya pendorong (motivasi) dalam bekerja.

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja sesungguhnya yang dicapai seseorang). Windryanto dalam (Suwardi & Utomo, 2011) mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam menjalankan tugas kewajibannya sebagai seorang pegawai atau karyawan. Sedangkan menurut Rivai & Basri (2005) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Mangkunegara (2004) mengatakan bahwa karakteristik karyawan adalah: (1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi; (2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi; (3) Memiliki tujuan yang realistis; (4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya; (5) Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya; (6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan. Lebih lanjut Mangkunegara (2004) juga mengatakan bahwa ada beberapa indikator kinerja yaitu : (1) Kualitas pekerjaan; (2) Kuantitas pekerjaan; (3) Ketepatan waktu bekerja; (4) Kerjasama dengan rekan kerja. Ada beberapa teknik yang dapat digunakan

untuk melakukan penilaian kinerja pada diri sendiri akan tetapi dalam melakukan penilaian terhadap diri sendiri karyawan melakukannya dengan seobjektif mungkin, maka teknik yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut : (1) Apa tugas pokoknya; (2) Pengetahuan dan keterampilan yang dituntut oleh tugasnya; (3) Kaitan tugasnya dengan tugas-tugas orang lain; (4) Kesulitan yang dihadapi; (5) Langkah-langkah perbaikan apa yang perlu ditempuh (Siagian, 2009).

Menurut Dharma (2003) tujuan penilaian kinerja yaitu : (1) Kedisiplinan, penilaian kedisiplinan bertujuan untuk mengontrol karyawan dalam melaksanakan tugasnya apakah sudah sesuai dengan instruksi yang telah diberikan serta seberapa jauh karyawan menaati peraturan-peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan; (2) Kreatifitas, penilaian kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaan; (3) Pertanggung Jawaban, saat standar dan sasaran target digunakan sebagai penilaian pertanggung jawaban, maka dari itu pengambilan keputusan mengenai kenaikan upah, promosi, dan penugasan khusus yaitu merupakan hasil kualitas pekerjaan karyawan yang bersangkutan; (4) Pengembangan, ketika standar dan sasaran target digunakan sebagai penilaian pengembangan. Hal tersebut harus didukung dengan adanya pelatihan, bimbingan, dan bantuan lainnya.

Motivasi kerja merupakan hal yang sering dikaitkan dengan kinerja karyawan. Siagian (2009) mengatakan bahwa motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi. Ketika karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja tentunya akan sangat berdampak baik bagi perusahaan namun jika karyawan memiliki motivasi yang rendah tentunya akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Tuntutan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan

mengharuskan para karyawan bekerja dengan semaksimal mungkin agar target yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat terpenuhi, oleh sebab itu karyawan memerlukan motivasi kerja yang tinggi agar pekerjaan yang dijalani tidak dirasakan sebagai beban kerja yang berat. Ketika karyawan merasakan beban pekerjaannya menjadi berat dan tidak sesuai dengan kemampuan mereka, hal ini akan mempengaruhi motivasi mereka dalam bekerja yang dapat berpengaruh terhadap hasil kinerja karyawan. Lebih lanjut Alma (2018) Alma mengemukakan bahwa ada beberapa cara untuk memotivasi atau meningkatkan gairah kerja karyawan dapat dilakukan perusahaan dengan cara memberikan imbalan yang memadai, memberikan santapan rohani secara periodik, menciptakan suasana informal, suasana santai, rekreasi, malam bersama dengan anggota keluarga, memberikan perhatian individual kepada karyawan, menanyakan tentang keluarganya dan sebagainya, menggunakan “manajemen tepuk” artinya karyawan itu didekati, menganggap mereka sahabat bukan kuli, menepuk-nepuk bahunya, dan menghargai mereka, memberikan kesempatan untuk maju dan merencanakan masa depannya, meningkatkan loyalitas, meminta pendapat dan saran-saran karyawan dalam hal tertentu.

Pemberian motivasi kerja dapat dilakukan dengan dua metode, yaitu: (1) motivasi langsung (*direct motivation*) adalah motivasi yang diberikan oleh pimpinan secara langsung kepada setiap karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Misalnya seperti memberikan pujian, bonus, penghargaan, dll, (2) Motivasi secara tidak langsung (*indirect Motivation*) adalah motivasi yang diberikan kepada karyawan melalui fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh perusahaan guna mendukung gairah karyawan dalam bekerja (Malayu S.P Hasibuan, 2012). Sedangkan menurut Veithzal & Sagala (2004) terdapat beberapa cara yang dapat memotivasi

karyawan : (1) Cara berinteraksi; (2) Menjadi pendengar aktif; (3) Penyusunan tujuan yang menantang, (4) Pendekatan penyelesaian masalah dan tujuan yang berfokus pada perilaku bukan pada pribadi; (5) Informasi yang menggunakan teknik penguatan.

Variabel yang berkaitan dengan motivasi kerja adalah stress kerja. Menurut Robbins & Judge (2008) stress adalah suatu kondisi dinamik yang didalamnya seorang individu di konfrontasikan dengan suatu peluang, kendala, atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkan dan hasilnya di persepsikan sebagai tidak pasti dan penting. Dalam konteks pekerjaan, Stress kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stress kerja ini tampak dari simpton antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan (Mangkunegara, 2004). Menurut Handoko (2011) penyebab stress "On The Job" antara lain adalah : (1) Beban Kerja yang berlebihan; (2) Tekanan atau desakan waktu; (3) Supervisi yang buruk; (4) Konflik antar pribadi / kelompok; (5) Iklim Kerja yang tidak nyaman; dan (6) Pengembangan Karir. Sedangkan penyebab stress "Off The Job" diantaranya: (1) Kekhawatiran finansial; (2) Masalah keluarga; (3) Masalah Fisik; (4) Masalah perkawinan; dan (5) Perubahan yang terjadi ditempat tinggal.

Siagian (2009) berpendapat bahwa ada beberapa langkah yang diambil untuk membantu para karyawan menghadapi stress yaitu (1) Merumuskan kebijakan manajemen dalam membantu para karyawan menghadapi berbagai stress. (2) Menyampaikan kebijakan tersebut kepada seluruh karyawan sehingga mereka mengetahui kepada siapa mereka dapat meminta bantuan dan dalam bentuk apa jika mereka menghadapi stress. (3) Melatih para

manajer dengan tujuan agar mereka peka terhadap timbulnya gejala-gejala stress di kalangan para bawahannya dan dapat mengambil langkah-langkah tertentu sebelum stress berdampak negatif terhadap prestasi kerja para bawahannya. (4) Melatih para karyawan mengenali dan menghilangkan sumber-sumber stress. (5) Terus membuka jalur komunikasi dengan para karyawan sehingga mereka benar-benar di ikut sertakan untuk mengatasi stress yang dihadapinya. Memantau terus-menerus kegiatan organisasi sehingga kondisi yang dapat menjadi sumber stress dapat diidentifikasi dan dihilangkan secara dini. (6) Menyempurnakan rancang bangun tugas dan tata ruang kerja sedemikian rupa sehingga berbagai sumber stress yang berasal dari kondisi kerja dapat dielakkan. Serta (7) Menyediakan jasa bantuan bagi para karyawan apabila mereka sempat menghadapi stress. Lebih lanjut Veithzal & Sagala (2004) menuturkan bahwa ada beberapa indikator stress kerja yang dapat digunakan untuk mengukur stress kerja dalam instrument penelitian ini : (1) Gejala Psikologis; (2) Gejala Fisik; (3) Gejala Perilaku.

Penelitian mengenai pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* sudah pernah dilakukan oleh beberapa peneliti. Hasil penelitian Alifia Novianti (2016) dan Erna et al. (2018) menyatakan bahwa stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun pada penelitian Maulidiah (2017) dan Wartono (2017) menunjukkan hasil bahwa stress kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda lagi dengan penelitian Putri (2018) yang mengatakan bahwa stress kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan yang artinya bahwa setiap stress kerja meningkat maka kinerja karyawan akan menurun, begitupula sebaliknya. Sementara itu hasil penelitian Suwardi & Utomo (2011) menunjukkan bahwa stress kerja memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Hal ini berbeda dari hasil penelitian Sinaga & Sinambela (2013) yang menuturkan bahwa adanya pengaruh negatif antara stres kerja terhadap motivasi kerja, yaitu ketika stres kerja meningkat maka motivasi kerja juga akan menurun begitu pula sebaliknya. Hasil penelitian Naradhipa & Azzuhri, (2016) juga menunjukkan bahwa stres kerja secara langsung berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Adanya ketidak konsistenan pada hasil penelitian terdahulu maka mendorong untuk melakukan kajian mengenai Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening*.

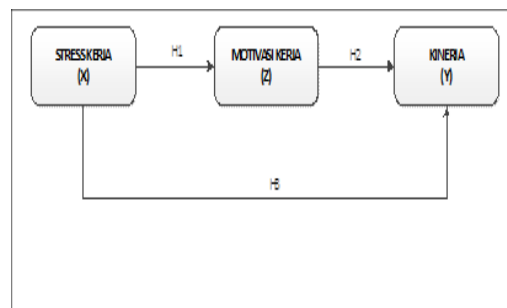
Dalam pengamatan awal pada sebuah perusahaan yang bergerak dalam pengolahan susu sapi yang terletak di Desa Pendingan Sumogawe, Kecamatan Getasan, Kabupaten Semarang, menunjukan bahwa sepuluh dari 12 karyawan mengatakan bahwa karyawan merasa kelelahan karena harus lembur kerja. Mesin produksi yang terbatas mengharuskan karyawan untuk melaksanakan lembur kerja bahkan terkadang hingga dini hari saat permintaan produk meningkat. Beban kerja yang cukup tinggi tentunya dapat menimbulkan gejala stres kerja pada karyawan. Tujuh diantara 12 karyawan tersebut juga mengatakan bahwa ketika merasa kelelahan semangat dalam bekerja pun mulai menurun, selain faktor kelelahan yang mengakibatkan semangat karyawan menurun juga adanya faktor kesenjangan antar bagian produksi sehingga karyawan merasa adanya ketidakadilan dalam bekerja yang membuat karyawan merasa tidak nyaman.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan hasil pengamatan awal, maka rumusan masalah dalam kajian ini adalah: (1) Apakah stres kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan (2) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan? (3) Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan? (4) Apakah stres kerja

berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan variabel motivasi kerja sebagai variabel *intervening*?. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah , sebagai berikut : (1) Untuk menguji pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja karyawan. (2) Untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. (3) Untuk menguji pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. (4) Untuk menguji pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan variabel motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Artikel ini diharapkan memberikan manfaat untuk memperkuat penelitian terdahulu dan memberikan informasi dan referensi kepada perusahaan tentang pentingnya memperhatikan stres kerja dan motivasi yang dapat mempengaruhi kinerja.

Hipotesis dan Model Penelitian

Hipotesis yang dibangun dalam kajian ini adalah Stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja karyawan (H1). **Kedua**, Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (H2), ketiga, Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (H3), dan keempat, Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja karyawan sebagai variabel *intervening* (H4). Sedangkan model penelitian yang mendasari penelitian ini digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2014) penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini bersifat sebab-akibat (kausal). Lokasi penelitian dilakukan pada sebuah perusahaan pengolahan susu sapi yang terletak pada Desa Pendingan Sumogawe, Kecamatan Getasan, Kabupaten Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah 45 karyawan bagian produksi. Sampel menurut Sugiyono (2014) adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Lebih lanjut dijelaskan bahwa sampel jenuh adalah teknik pengambilan sampel dengan menggunakan seluruh populasi sebagai sampelnya atau teknik ini disebut juga teknik sensus. Berdasarkan pendapat tersebut maka, sampel yang digunakan pada penelitian ini ada 45 karyawan.

Teknik analisis data yang digunakan yaitu (1) Uji Validitas, digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu instrumen dikatakan valid ketika nilai koefisien korelasi lebih besar dari nilai r tabel. Nilai r tabel dapat dicari dengan $df = n-2$ dengan nilai signifikansi 5%. (2) Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2013). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas variabel ditentukan berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha*, apabila nilai alpha lebih besar dari 0,6 maka dikatakan variabel tersebut reliabel atau dapat diandalkan; (3) Analisis Deskriptif, menurut analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan deskriptif mengenai subjek penelitian berdasarkan data dari variabel yang telah diperoleh dari

kelompok subjek yang diteliti dan tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis (Azwar, 2010); (4) Analisis Jalur (*Path Analysis*) merupakan teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang inheren antar variabel yang disusun berdasarkan urutan temporer dengan menggunakan koefisien jalur sebagai besaran nilai dalam menentukan besarnya pengaruh variabel independen exogenous terhadap variabel dependen endogenous (Sarwono, 2011). Langkah-langkah yang dilakukan dalam Analisis Jalur yaitu meliputi : (a) Membuat diagram jalur, (b) Mencari pengaruh langsung dan tidak langsung. (5) Uji Hipotesis, untuk pengujian hipotesis pertama, kedua, dan ketiga digunakan uji parsial (uji t) dengan kriteria pengujian sebagai berikut: (a) Apabila t hitung $>$ t tabel dengan $\alpha = 0,050$ dan $dk (n-2)$ maka variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. (b) Apabila t hitung $<$ t tabel dengan $\alpha = 0,050$ dan $dk (n-2)$ maka variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Nilai acuan dalam uji validitas yaitu nilai koefisien korelasi yang mendapat nilai lebih besar dari nilai r tabel 0,294. Nilai r tabel dapat dilihat berdasarkan jumlah sampel yaitu $df = n-2$ ($df = 45-2 = 43$). Sedangkan untuk uji reliabilitas suatu variabel dikatakan reliabel ketika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,60. Hasil uji validitas bahwa hasil r hitung $>$ r tabel yang berarti pernyataan tersebut valid dan tidak ada yang gugur. Variabel-variabel di atas (stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan) menunjukkan bahwa pernyataan dari tiap butir-butir indikator tersebut adalah valid karena r hitung $>$ dari r tabel yaitu 0,294. Sedangkan untuk uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel stres kerja 0,613, nilai pada variabel motivasi kerja 0,651, dan pada variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai 0,606. Dari hasil tersebut menunjukkan

bahwa nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60, sehingga dapat dikatakan bahwa semua pernyataan ini reliabel dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Uji Hipotesis: Analisis Jalur Persaman Regresi Model Pertama (Stres Terhadap motivasi Kerja)

Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja secara langsung dan besarnya pengaruh langsung antara dua variabel tersebut dapat dianalisis menggunakan metode regresi linier sederhana yaitu dengan menggunakan persamaan sebagai berikut :

$$Y1 = Py1 + C1$$

$$Y1 = -0,227X + C1$$

Nilai variabel residual (C) dapat dicari dengan rumus $C_1 = \sqrt{(1 - R \text{ square})} = \sqrt{(1 - 0,103)} = 0,897$.

Tabel 1 Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	40.028	2.510		15.944	.000
	Stres kerja	-.227	.102	-.321	-2.223	.032

a. Dependent Variable: Motivasi kerja

Tabel 1 menunjukkan bahwa tingkat keberartian pengaruh variabel stres kerja terhadap motivasi kerja secara statistik dapat diuji dengan menggunakan uji T. Nilai T hitung sebesar -2,223 yang menunjukkan hasil negatif dengan nilai T tabel 2,01669, sedangkan nilai signifikansi sebesar 0,032 yang artinya lebih kecil dari 0,05, maka variabel stres kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja. Koefisien regresi untuk variabel stres kerja sebesar -0,227. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai negatif pada koefisien regresi (-0,227) menunjukan bahwa terdapat pengaruh negatif antara variabel stres kerja terhadap variabel motivasi kerja. Hal ini menunjukan bahwa setiap kenaikan variabel stres kerja sebesar 1 satuan, maka dapat menurunkan

motivasi kerja sebesar 0,227 atau sebesar 22,7%.

Tabel 2 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.321 ^a	.103	.082	2.54795

a. Predictors: (Constant), Stres kerja

Tabel 2 menunjukan hasil R square sebesar 0,103 yang artinya variabel stres kerja mempengaruhi variabel motivasi kerja hanya sebesar 10,3% saja dan sisanya sebanyak 89,7% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Dapat diketahui pula bahwa nilai R sebesar 0,321 yaitu menunjukan bahwa hubungan antara stres kerja terhadap motivasi kerja karyawan tidak cukup kuat.

Tabel 3 Anova

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32.085	1	32.085	4.942	.032 ^b
	Residual	279.159	43	6.492		
	Total	311.244	44			

a. Dependent Variable: Motivasi kerja

b. Predictors: (Constant), Stres kerja

Tabel 3 menunjukan bahwa nilai F hitung sebesar 4,942 dengan nilai F tabel 3,22 dan nilai probabilitas 0,05. Maka dapat diketahui bahwa F hitung (4,942) > F tabel (3,22), jadi stres kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja. nilai signifikansi F yaitu 0,032 dibawah nilai signifikansi yang telah ditentukan yaitu sebesar 0,05. Hasil ini menunjukan bahwa variabel stres kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Dari hasil analisis regresi jalur pertama maka dapat disimpulkan bahwa Ho

ditolak dan hipotesis pertama (H1) diterima yaitu stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja karyawan.

Analisis Jalur Persamaan Regresi Model Kedua (Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan)

Untuk mengetahui pengaruh variabel stres kerja dan motivasi kerja secara langsung terhadap kinerja karyawan menggunakan metode regresi linier berganda yaitu dengan menggunakan persamaan sebagai berikut :

$$Y_2 = \beta_{2X}X + \beta_{2Z}Z + C_2$$

$$= -0,281X + 0,314Z + C_2$$

Nilai variabel residual (C) dapat dicari dengan rumus $C_2 = \sqrt{(1 - R \text{ square})} = \sqrt{(1 - 0,491)} = 0,581$.

Tabel 4 Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.941	4.160		5.515	.000
	Motivasi_Kerja	.314	.096	.380	3.272	.002
	Stres_Kerja	-.281	.068	-.479	-4.127	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Tabel 4 menunjukkan bahwa tingkat keberartian pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara statistik dapat diuji dengan menggunakan uji T. Nilai T hitung sebesar 3,272 dan nilai T tabel 2,01808, jadi nilai T hitung > T tabel dengan nilai signifikansi sebesar 0,002 yang artinya lebih kecil dari 0,05. Maka variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil koefisien regresi pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,314 hasil menunjukkan nilai positif yaitu bahwa semakin baik motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Jadi setiap variabel motivasi kerja naik sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,314 atau 31,4% begitu pula sebaliknya. Dengan demikian secara statistik Ho ditolak dan hipotesis dua (H2) diterima yang menyatakan bahwa variabel

motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tingkat keberartian pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan secara statistik juga dapat diuji dengan menggunakan uji T. nilai T hitung variabel stres kerja sebesar -4,127 yang menunjukkan hasil negatif dengan nilai T tabel yaitu 2,01808, sedangkan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari 0,005, maka variabel stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada koefisien beta menunjukkan bahwa pengaruh langsung stres kerja terhadap kinerja karyawan pada variabel stres kerja sebesar -0,281. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh negatif antara variabel stres kerja terhadap kinerja karyawan. Jadi setiap stres kerja mengingkat sebesar 1 satuan maka dapat menurunkan kinerja karyawan sebesar 0,281 atau 28,1%. Maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan hipotesis tiga (H3) diterima yaitu bahwa variabel stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Tabel 5 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.701 ^a	.491	.467	1.60583

a. Predictors: (Constant), Stres_Kerja, Motivasi_Kerja

Tabel 5 menunjukkan bahwa secara simultan dari variabel stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai R square sebesar 0.491, artinya variabel stres kerja dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 49,1% dan sisanya sebesar 50,9% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Dapat diketahui bahwa nilai R sebesar 0,701 yang menunjukkan bahwa hubungan antara stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sangat kuat atau semakin erat karena semakin mendekati angka 1.

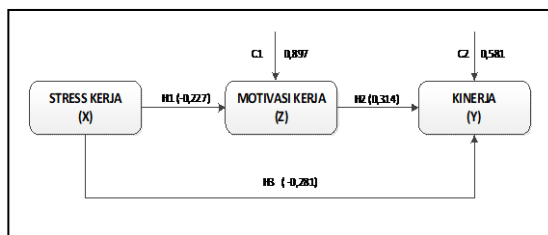
Tabel 6 ANOVA

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	104.673	2	52.337	20.296	.000 ^a
	Residual	108.305	42	2.579		
	Total	212.978	44			

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

a. Predictors: (Constant), Stres_Kerja, Motivasi_Kerja

Pada tabel 6 menunjukkan nilai F hitung sebesar 20,296 sedangkan nilai F tabel sebesar 3,22. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa nilai F hitung (20,296) > F tabel (3,22), jadi stres kerja dan motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikansi sebesar 0,000 dibawah nilai signifikan yang ditentukan sebesar 5% (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa variabel stres kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil analisis jalur dapat disajikan dalam gambar 2 berikut ini:



Gambar 2. Analisis Model Jalur

Setelah mengetahui secara langsung dari persamaan regresi model pertama maupun yang kedua. Maka selanjutnya menghitung pengaruh tidak langsung dari variabel stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Berikut ini merupakan ringkasan dari pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total dari jalur penelitian yang akan dijelaskan pada tabel 7 berikut :

Tabel 7 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

No	Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung
1	$X \rightarrow Z \rightarrow Y$	(di dapat dari Unstandardized Beta) -0.281	(di dapat dari Unstandardized Beta) -0.227 X 0.314 =-0.071

Pada analisis di atas digunakan untuk mengetahui kekuatan pengaruh antara konstruk secara langsung, dan tidak langsung. Variabel motivasi kerja pada analisis diatas berstatus sebagai variabel *intervening* atau variabel penguat dalam hubungan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis di atas bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari nilai pengaruh langsung, maka hal ini dapat disimpulkan bahwa ketika secara tidak langsung stres kerja melalui motivasi kerja memiliki berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Pada penelitian ini stres kerja diukur dengan tiga indikator yaitu gejala psikologi, gejala fisik, dan gejala perilaku. Berdasarkan analisis deskriptif dari ketiga indikator tersebut stres kerja karyawan pada kategori sedang yaitu pada angka rata-rata sebesar 2,69. Gejala perilaku mendapat jawaban paling tinggi dari responden dengan nilai rata-rata sebesar 2,78. Rasa lelah yang dialami oleh karyawan membuat karyawan lebih sering mengkonsumsi obat-obatan, lebih sering ijin bekerja dan hasil pekerjaan mulai menurun. Sehingga perilaku karyawan mulai menunjukkan adanya perubahan sikap dalam bekerja. Seperti hasil kerja yang mulai tidak konsisten sehingga hasil produktivitas kerja menjadi terganggu.

Responden didominasi oleh karyawan laki-laki yang berusia 18-24 tahun ada 20 karyawan dan sebanyak 58% karyawannya

bekerja selama 1-5 tahun atau dapat dikatakan adalah karyawan-karyawan yang masih baru dalam bekerja. Bukan tidak mungkin walaupun di dominasi oleh karyawan yang berusia masih muda namun beban kerja yang tinggi membuat karyawan merasa semangat dalam bekerja pun juga dapat ikut menurun. Di usia muda dengan emosi yang terkadang belum stabil akan membuat karyawan lebih mudah mengalami stres kerja. Handoko (2011) menyampaikan bahwa stres kerja akan berdampak pada emosi karyawan, pola berpikir, dan semangat dalam bekerja. Sementara itu Veithzal & Sagala (2004) mengatakan bahwa stres kerja yang terlalu besar dapat mengancam seseorang dalam menghadapi lingkungannya.

Adanya berpengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja karyawan juga dibuktikan dengan hasil penelitian ini yaitu nilai T hitung sebesar -2,223 dengan signifikansi 0,032 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak sedangkan H_1 diterima yaitu stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja. Koefisien beta pada variabel stres didapatkan nilai -0,227 yaitu adanya peningkatan stres kerja pada karyawan per 1 satuan maka motivasi kerja karyawan juga akan ikut menurun sebesar 22,7%.

Hasil kajian ini mendukung penelitian Sinaga & Sinambela (2013) yang menunjukkan hasil bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap motivasi kerja. Pertiwiningsih (2014) juga mengatakan hal yang sama bahwa stres kerja memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh motivasi kerja pada penelitian ini diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan pergaulan, kebutuhan penguasaan. Berdasarkan analisis deskriptif motivasi kerja karyawan berada pada kategori yang tinggi yaitu dengan nilai rata-rata sebesar 3,84. Indikator kebutuhan

akan berprestasi merupakan jawaban yang paling tinggi dari responden dengan rata-rata 4,10. Karyawan berusaha untuk menjalankan pekerjaan dengan baik yaitu dengan target yang jelas, pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan standar yang telah ditentukan, serta selalu bertanggung jawab dengan pekerjaannya. Namun indikator penguasaan menjadi indikator yang paling lemah karena karyawan tidak terlalu memiliki motivasi yang kuat untuk mendapatkan kenaikan jabatan.

Hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan hal ini dibuktikan dengan nilai T hitung sebesar 3,272 yang bernilai positif dengan nilai signifikansi 0,002 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Maka dari hasil tersebut dapat jelaskan bahwa H_0 ditolak dan H_2 diterima yaitu motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien beta pada variabel motivasi kerja adalah 0,314 maka setiap motivasi kerja naik 1 satuan maka kinerja karyawan akan ikut naik sebesar 31,4%, begitu pula sebaliknya jika motivasi kerja menurun setiap 1 satuan maka kinerja karyawan juga akan menurun 31,4%.

Hal ini seperti yang dikatakan Mangkunegara (2004) bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Veithzal & Sagala (2004) juga mengatakan hal yang sama bahwa terdapat pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja karyawan. penelitian ini juga diperkuat dari hasil penelitian Suwardi & Utomo (2011) yang juga sepakat mengatakan bahwa adanya pengaruh positif dari variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan.

Motivasi kerja sangat diperlukan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai karyawan agar dapat mendukung perilaku yang giat bekerja dan atusias dalam menjalankan pekerjaan sehingga mendapatkan hasil yang optimal. Motivasi kerja merupakan daya dorong bagi karyawan dalam bekerja sehingga memiliki

gairah, semangat bekerja, serta meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kerjasama tim. Tingkat kinerja karyawan tergolong pada kategori tinggi dengan rata-rata 3,86. Indikator kerjasama tim menjadi indikator yang mendapat jawaban paling tinggi dari karyawan yaitu sebesar 4,04, sedangkan indikator kualitas mendapat jawaban yang paling rendah dengan rata 3,53.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T hitung -0,4127 yang menunjukkan nilai negatif dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. Maka dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_3 diterima yaitu stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien beta yaitu sebesar -0,281 yang artinya setiap stres kerja meningkat 1 satuan maka kinerja karyawan akan menurun sebesar 28,1%, begitu juga sebaliknya jika stres kerja menurun setiap 1 satuan maka kinerja karyawan akan meningkat 28,1%

Hasil penelitian ini selaras dengan yang dikatakan oleh Dewi et al, (2013) bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Menurut Hasibuan (2012) stres kerja dapat menjadi pemicu terjadinya penurunan kinerja. Hal senada dikemukakan oleh Robbins & Judge (2008) yang menyampaikan bahwa ketika terlalu banyak stres kerja yang dialami oleh karyawan akibat tuntutan kerja yang berlebihan atau tidak sanggup dicapai, maka akan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun.

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening*.

Nilai koefisien beta pada pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja sebesar -

0,227, sedangkan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yaitu 0,314, dan pengaruh langsung antara variabel stres kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar -0,281.

Berdasarkan hasil tersebut maka ditemukan hasil pengaruh secara tidak langsung antara variabel stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan variabel motivasi kerja sebagai variabel *intervening* yaitu sebesar -0,071. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh langsung (-0,281) lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung (-0,071) atau pengaruh tidak langsung (-0,071) lebih besar dibanding pengaruh langsung (-0,281). Maka artinya motivasi kerja dapat memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Tanda negatif pada hasil pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa pengaruh yang diberikan adalah pengaruh negatif, yaitu ketika stres kerja meningkat satu satuan maka kinerja karyawan akan menurun sebanyak 7,1% melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja secara tidak langsung berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

Dari hasil perhitungan tersebut sesuai dengan kondisi di lapangan bahwa motivasi kerja dapat menurunkan pengaruh stres kerja dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Walaupun angka yang di dihasilkan masih menunjukkan hasil negatif namun besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung sudah jelas berbeda. Pengaruh langsung menunjukkan angka negatif 28,1% sedangkan pengaruh tidak langsung sudah mengalami banyak penurunan sehingga menghasilkan angka negatif 7,1% saja sehingga stres yang dialami karyawan cenderung stabil. Hal ini diakui oleh karyawan walaupun karyawan terkadang harus bekerja hingga dini hari namun adanya uang lembur, dan berbagai macam tunjangan membuat motivasi kerja meningkat.

Penelitian ini mendukung hasil penelitian Putri (2018) yang mengatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan yang diperoleh adalah (1) Stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja, (2) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (3) Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dan (4) Motivasi kerja dapat memediasi (*intervening*) pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Implikasi terapan atau saran yang dapat diajukan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah meningkatkan motivasi dan mempertahankan stres kerja. Pada variabel motivasi yaitu dengan meningkatkan indikator kebutuhan seperti memberikan jaminan kenaikan jabatan dan adanya penghargaan bagi karyawan teladan. Untuk meningkatkan motivasi kerja maka yang harus dilakukan mempertahankan tingkat stres pada kategori rendah karena dampak positif pada tingkat stres rendah yaitu bersifat fungsional atau sebagai daya dorong dalam meningkatkan pekerjaan. Keterbatasan yang ditemui dalam kajian ini adalah (1) responden yang kurang kooperatif sehingga lebih sulit dalam mendapatkan data responden. (2) responden sulit dimintai waktu untuk mengisi kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, B. (2018). Pemasaran dan Pemasaran Jasa. *Bandung: Alfabeta*.
- Azwar, S. (2010). Metode Penelitian. Cetakan XI. *Yogyakarta: Pustaka Pelajar*.
- Dewi, Chadek., Bagia, I Wayan., & Susila, G. P. (2013). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Tenaga Penjualan UD Surya Raditya Negara. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 4(2), 154–161. <https://doi.org/DOI:10.23887/bjm.v4i2.22015>
- Dharma, A. (2003). *Manajemen Supervisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Erna, Mariyudi, & Nurmala. (2018). Pengaruh Kompetensi, Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Di Kabupaten Tengah Dengan Kepuasan Sebagai Variabel *Intervening*. *Jurnal Manajemen Indonesia (J-MIND)*, 3(2).
- Ghozali, I. (2013). Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS, Edisi 3. *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hidayati, R., Purwanto, Y., & Yuwono, S. (2008). Kecerdasan Emosi, Stres Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Psikologi Gunadarma*, 2(1), 91–96. <https://doi.org/10.35760/psi>
- Malayu S.P Hasibuan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Maulidiyah, A. I. (2017). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Back Office Dengan Motivasi Sebagai Variabel *Intervening* Pada Pt. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 5(3), 1–9.
- Naradhipa, H. D., & Azzuhri, M. (2016). Pengaruh Stres Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Studi

- Pada Pengemudi di PT. Citra Perdana Kendedes). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Novianti, A. R. (2016). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Di Bagian Funding Officer Dan Accounting Officer Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bangkalan, MADURA. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 4(4), 1–8.
- Pertiwiningsih, R. H. (2014). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawandi PT. Telkom Surabaya Metro. *Jurnal Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 2(2).
- Putri, S. D. (2018). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pada Karyawan Kanindo Syariah Malang. *SKRIPSI Jurusan Manajemen-Fakultas Ekonomi UM*.
- Rivai, V., & Basri, A. F. M. (2005). *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku organisasi (Organizational behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sarwono, J. (2011). Mengenal Path Analysis: Sejarah, Pengertian Dan Aplikasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Ukrida*, 11(2).
- Sasono, E. (2010). Mengelola Stres Kerja. *Jurnal Fokus Ekonomi*, 3(2), 305–320.
- Siagian, S. P. (2009). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi 1, Cet. 17)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinaga, T., & Sinambela, M. (2013). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Auditor Pada Kantor Akuntan Publik Di Kota Medan. *Jurnal Akuntansi*, 75–83.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. In Bandung: Alfabeta.
- Suwardi, S., & Utomo, J. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati). *Jurnal Analisis Manajemen*, 5(1), 75–86.
- Veithzal, R., & Sagala, E. J. (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wartono, T. (2017). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan: Studi kasus pada karyawan Majalah Mother and Baby. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*.
<https://doi.org/10.32493/jk.v4i2.y2017.p%25p>