



Pengaruh Pengawasan dan Beban Kerja Terhadap Kualitas Kerja Melalui Stres Kerja

Wahyu Agung Priyadi^{1*}, Paulus Wardoyo², Wyatti Saddewisasi³

¹Prodi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Semarang, Indonesia

^{2,3}Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Semarang, Indonesia

Jl. Soekarno Hatta Semarang, Indonesia

Korespondensi: wahyoeagoeng@gmail.com

Abstract. *The purpose of the research that has been carried out is to determine and analyze the effect of supervision and work load on work quality through work stress of employees of KPP Pratama Semarang Candisari. The research method used is SEM, with the technique of PLS. This study's PLS-SEM analysis led to the following conclusions: 1) It is known that supervision and work load have a significant effect on work stress. While supervision has a negative influence on work stress, work load has a positive influence. 2) Supervision and work load both have significant and positive effect on work quality. 3) There is a significant effect of supervision and work load on work quality through work stress of employees at KPP Pratama Semarang Candisari. While significant effect of supervision on work quality through work stress has a negative influence, work load on work quality through work stress has positive effect.*

Keywords: *supervision; work load; work quality; work stress.*

Abstrak. Sasaran utama dari penelitian ini yakni guna mengetahui serta melakukan analisis dampak hubungan variable pengawasan serta beban kerja terhadap kualitas kerja dengan stres kerja selaku variable intervening pada pegawai KPP Pratama Semarang Candisari. Metode penelitian yang dipakai pada penelitian ini yakni SEM dengan metode analisis PLS. Metode ini dipergunakan salah satunya karena jumlah sampel yang tidak begitu besar. Analisis PLS-SEM penelitian ini menghasilkan kesimpulan berikut: 1) Variabel pengawasan dan beban kerja mempunyai dampak signifikan terhadap stres kerja. Pengawasan memiliki arah hubungan negative terhadap stres kerja sedangkan beban kerja memiliki arah hubungan positif. 2) Pengawasan dan beban kerja memiliki dampak positif serta signifikan pada kualitas kerja. 3) Ada dampak signifikan diantara pengawasan dan beban kerja terhadap kualitas kerja yang dimediasi oleh stres kerja. Jika dampak signifikan pengawasan terhadap kualitas kerja melalui stres kerja arahnya negative, pengaruh signifikan beban kerja terhadap kualitas kerja melewati stres kerja bersifat positif.

Kata kunci: pengawasan; beban kerja; stres kerja, kualitas kerja.

1. LATAR BELAKANG

Penerimaan sektor perpajakan merupakan penyumbang utama pendapatan negara. Pada tahun 2022 misalnya, menurut data Laporan Keuangan Pemerintah Pusat tahun 2022 realisasi penerimaan perpajakan mencapai Rp2.034,55 triliun. Nilai itu setara dengan 77,19% dari seluruh pendapatan negara serta hibah pada tahun tersebut. Di Indonesia, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yakni lembaga echelon I di bawah Kemenkeu yang bertugas melakukan perumusan serta pelaksanaan kebijakan perpajakan.

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dilengkapi dengan total 34 Kantor Wilayah (Kanwil), 352 Kantor Pelayanan Pajak (KPP), 204 Kantor Konsultasi dan Bimbingan Pajak (KP2KP), dan 4 Unit Pelaksana Teknis (UPT) untuk melaksanakan tugas dan fungsinya.

Di dalam Direktorat Jenderal Pajak, Kantor Pelayanan Pajak Semarang Candisari Pratama, yang juga dikenal sebagai KPP Pratama Semarang Candisari, dianggap sebagai salah satu unit vertikal yang tersedia. Di Kota Semarang, lembaga ini bertanggung jawab atas administrasi empat (4) wilayah berbeda: Kec. Candisari, Gajahmungkur, Tembalang, serta Banyumanik. Mengingat Kantor Pelayanan Pajak Semarang Candisari Pratama merupakan lembaga pemerintah yang berperan penting dalam pengumpulan pendapatan negara, diperlukan upaya berkelanjutan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dengan meningkatkan kualitas kerja.

Pengukuran kualitas kerja yang telah dilakukan oleh organisasi atau yang sedang dicapai oleh organisasi sangat penting untuk dapat terus meningkatkan kinerja organisasi. Dari pengukuran ini, dapat diambil tindakan yang akan mengarah pada perbaikan di masa depan. Pengukuran atau evaluasi kualitas pekerjaan melibatkan penilaian evaluatif terhadap karakter, perilaku, dan kinerja pekerjaan seseorang pada tingkat individu, kelompok/tim, dan organisasi. Penilaian ini dapat bersifat kuantitatif atau kualitatif. Sesuai dengan Sayd dkk. (2016), evaluasi ini digunakan sebagai dasar untuk mengambil keputusan dan mengembangkan strategi pengembangan SDM di dalam perusahaan.

Istilah “kualitas kerja” merujuk pada keandalan pelaksanaan tugas, yang memastikan bahwa prosedur dilakukan dengan kualitas tinggi, tepat waktu, akurat, dan mudah dimengerti oleh karyawan yang memiliki tanggung jawab signifikan atas tugas serta kewajiban yang diemban, termasuk tanggung jawab pribadi, sosial, intelektual, serta moral serta spiritual (Hao, 2013). Sementara itu, Marcana, yang dikutip dalam Tannady et al. (2023), menegaskan bahwa kualitas kerja yakni ekspresi perilaku atau aktivitas yang dilakukan sesuai dengan harapan serta tuntutan sasaran yang ditargetkan, secara efektif serta efisien.

Kualitas kerja yang dilakukan oleh staf di Kantor Pajak Semarang Candisari Pratama (KPP Pratama Semarang Candisari) masih di bawah tingkat yang dapat diterima hingga kuartal kedua tahun 2023. Hal ini terlihat dari beberapa indikator kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Hasibuan (2017) mengidentifikasi empat indikator utama kualitas pekerjaan: potensi diri, hasil kerja optimal, prosedur kerja, serta antusiasme. Selain itu, terdapat empat indikator kunci kualitas pekerjaan.

Tabel 1. Aktifitas diluar Penggalian Potensi s.d. Triwulan II tahun 2023

No	Aktifitas diluar Penggalian Potensi	Jumlah Aktifitas	Coverage Aktifitas dibandingkan Jumlah Wajib Pajak
1	Korespondensi	236	0,33%
2	Kunjungan	51	0,07%
3	Lainnya	360	0,50%
4	Konsultasi	170	0,24%

Sumber: DJP Kanwil Jateng I KPP Pratama Semarang Candisari.

Berlandaskan data pada Tabel 1 di atas teramati bahwasanya jumlah kegiatan diluar tugas utama (penggalian potensi) yang dilakukan para Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari pada triwulan II tahun 2023 masih minim. Jumlahnya bahkan tidak mencapai 1% dari jumlah Wajib Pajak yang ada di KPP Pratama Semarang Candisari.

Selain itu dalam hal optimalisasi cara kerja dan proses kerja pun para Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari juga belum bisa maksimal. Optimalisasi cara kerja terlihat salah satunya dari produktivitas organisasi sedangkan output dari proses kerja terwujud dalam kemampuan pegawai merancang program kerja dan memecahkan permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut (Hasibuan, 2017).

Tabel 2. Target dan Realisasi Bulanan s.d. Triwulan II tahun 2023

No	Bulan	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Capaian (%)
1	Jan	60.178.504.000,-	68.518.233.834,-	113,8%
2	Feb	83.895.295.000,-	52.633.858.857,-	62,7%
3	Mar	119.436.244.000,-	96.495.537.234,-	80,7%
4	Apr	120.448.079.000,-	100.869.255.410,-	83,7%
5	Mei	96.129.747.000,-	82.353.350.405,-	85,6%
6	Jun	105.489.889.000,-	78.341.973.807,-	74,2%

Sumber: DJP Kanwil Jateng I KPP Pratama Semarang Candisari.

Berlandaskan data pada Tabel 2 di atas proses kerja Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari sampai triwulan II 2023 masih belum optimal. Hal ini ditunjukkan dengan jumlah realisasi penerimaan yang relatif jauh dari target yang direncanakan. Para pegawai belum bisa merancang program yang sesuai untuk menentukan target dan mewujudkan realisasinya penerimaan yang masih dibawah target juga menunjukkan produktivitas organisasi masih rendah.

Sementara itu antusiasme yakni sikap peduli seorang pegawai pada pekerjaannya yang dapat diamati dari kehadiran, penyelenggaraan tugas, dorongan kerja, serta komitmen kerja (Hasibuan, 2017). Pegawai yang mempunyai antusiasme akan menaikkan kualitas kerjanya dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Pada tahun 2023 para Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari mendapat 17 (tujuh belas) penugasan pelatihan. Sampai triwulan II tahun 2023 jumlah penyelesaian penugasan pelatihan adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Jumlah Penyelesaian Penugasan Pelatihan s.d. Triwulan II tahun 2023

No	Jumlah Penyelesaian Penugasan Pelatihan	Jumlah Pegawai
1	Penyelesaian penugasan pelatihan kurang dari 30%	57 pegawai
2	Penyelesaian penugasan pelatihan kurang dari 50% di atas 30%	18 pegawai
3	Penyelesaian penugasan pelatihan di atas 50%	31 pegawai

Sumber: DJP Kanwil Jateng I KPP Pratama Semarang Candisari.

Berlandaskan data pada Tabel 3 di atas jumlah pegawai dengan penyelesaian penugasan pelatihan kurang dari 30% adalah sebanyak 57 pegawai atau terbanyak dari total pegawai. Perihal ini menampilkan bahwasanya masih banyak Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari yang tidak antusias dalam pelaksanaan tugas.

Berdasarkan beberapa fenomena yang terjadi tersebut menampilkan bahwasanya kualitas kerja Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari belum optimal.

Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan kualitas kerja pegawai tidak optimal. Salah satunya adalah beban kerja yang berlebihan (Leiter & Robichaud, 1997). Jika seorang pegawai mendapatkan terlalu banyak pekerjaan dalam waktu yang terbatas dan tanpa dukungan sistem yang memadai maka kualitas kerjanya lambat laun akan menurun.

Beban kerjabisa diberikan arti selaku sebuah perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dilawan (Meshkati dkk., 1995). Pengertian ini memberikan pemahaman bahwa beban kerja terjadi karena tuntutan pekerjaan atau target yang ditetapkan manajemen di awal tidak bisa diselesaikan dalam jangka waktu yang ditentukan oleh pegawai yang ada.

Maka selain kapasitas dan kemampuan pegawai hal lain yang menyebabkan beban kerja meningkat adalah penetapan target oleh pihak manajemen yang tidak sesuai kondisi pegawai dalam organisasi, atau dengan kata lain fungsi pengawasan yang berjalan tidak optimal.

Menurut penelitian Schermerhorn dkk. (2020), pengawasan yakni tahapan menentukan ukuran serta mengambil tindakan untuk mendorong peraihian capaian yang selaras dengan tujuan yang sudah ditentukan.

Selain itu, pengawasan yakni tahapan melakukan pengamatan penyelenggaraan seluruh operasi organisasi guna melakukan pemastian bahwasanya seluruh pekerjaan saat ini berjalan sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan (Daulay dkk., 2017). Hal ini dilakukan guna melakukna pemastian bahwasanya seluruh aktivitas diselenggarakan persis selaras dengan rencana.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut maka fungsi pengawasan dalam organisasi sudah dimulai sejak penetapan target dan terus berlangsung saat pegawai melaksanakan semua kegiatan dalam organisasi. Fungsi pengawasan bertujuan guna memberi jaminan bahwa seluruh pekerjaan diselenggarakan selaras dengan rencana awal agar target yang sudah ditetapkan dapat tercapai.

Beberapa penelitian terdahulu mengenai faktor yang mempengaruhi kualitas kerja pegawai memberikan hasil yang berbeda. Penelitian dari Aisyah (2022) serta Hsb & Ramadhany (2023) menunjukkan bahwa faktor pengawasan memberi dampak positif serta signifikan terhadap kualitas kerja. Sementara penelitian Ginting dkk. (2022) menampilkan bahwasanya pengawasan tidak signifikan terhadap kualitas kerja karyawan.

Sementara itu Kirana dkk. (2023) dan Persada (2023) dalam penelitiannya menghasilkan kesimpulan bahwasanya dampak positif serta signifikan diantara beban kerja dengan kualitas kerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian tersebut penelitian Salafiyah (2022) menunjukkan hasil bahwa beban kerja tidak memberi dampak signifikan pada kualitas kerja pegawai.

Penelitian mengenai dampak pengawasan dan beban kerja terhadap kualitas kerja pegawai belum menunjukkan hasil yang simpul. Dari hal ini, dapat disimpulkan bahwa, secara teori, terdapat lebih banyak faktor yang memberi pengaruh hubungan diantara variabel independen dan variabel dependen.

Jumlah pekerjaan yang berlebihan ditambah dengan kurangnya pengawasan berpotensi menimbulkan tingkat stres yang tinggi di tempat kerja, yang akan berdampak tidak langsung pada kualitas pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan, menurut penelitian yang dilaksanakan oleh Antonova (2016).

Stres yang ditimbulkan oleh pekerjaan seseorang sehingga dimasukkan sebagai variabel perantara dalam penelitian ini.

Peneliti memilih judul “Pengaruh Pengawasan dan Beban Kerja terhadap Kualitas Kerja Karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Perantara di Kantor Pajak Semarang Candisari Pratama” berdasarkan penjelasan yang telah disampaikan di atas serta celah penelitian yang ditemukan dalam studi sebelumnya.

Penelitian ini dilaksanakan dengan sasaran guna mengetahui dan melakukan analisis:

1. Pengaruh pengawasan (P) terhadap stress kerja (SK) Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari
2. Pengaruh beban kerja (BK) terhadap stress kerja (SK) Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari
3. Pengaruh pengawasan (P) terhadap kualitas kerja (KK) Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari
4. Pengaruh beban kerja (BK) terhadap kualitas kerja (KK) Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari
5. Pengaruh stress kerja (SK) terhadap kualitas kerja (KK) Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari
6. Pengaruh pengawasan (P) terhadap kualitas kerja (KK) pegawai yang dimediasi oleh stress kerja (SK).
7. Pengaruh beban kerja (BK) terhadap kualitas kerja (KK) pegawai yang dimediasi oleh stress kerja (SK).

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini memakai pendekatan kuantitatif. Data yang dipergunakan yakni data primer yang diperoleh melewati penyebaran kuesioner kepada responden, yaitu pegawai Kantor Pelayanan Pajak Semarang Candisari (KPP Pratama Semarang Candisari). Untuk tujuan penelitian ini, 105 pekerja dipilih sebagai populasi sampel. Selama penelitian ini, dilakukan sensus, dan seluruh sampel diambil dari satu kelompok demografis.

Jenis pengumpulan data yang diterapkan pada penelitian ini yakni kuesioner yang mencakup pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan variabel penelitian. Setiap pertanyaan dalam penelitian ini memiliki beberapa pilihan jawaban, masing-masing disusun pada skala dari satu hingga sepuluh.

Untuk tujuan penelitian ini, metode analisis data yang dipergunakan yakni sebagai berikut: 1) Analisis deskriptif, yang mencakup pemeriksaan data terkait karakteristik

responden seperti jenis kelamin, usia, dan lama bekerja. 2) Analisis inferensial, yang dievaluasi menggunakan partial least squares (PLS), sebuah model persamaan struktural dengan basis varians (SEM) yang dibuat dengan perangkat lunak statistik SmartPLS, guna menyelidiki korelasi antara variabel, baik di antara variabel laten ataupun dengan variabel indikator.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif Data Responden

Penelitian ini berlokasi di KPP Pratama Semarang Candisari. Jumlah populasi penelitian yakni sebanyak 105 orang pegawai KPP Pratama Semarang Candisari diluar peneliti. Gambaran umum tentang responden yang diklasifikasikan berdasar usia, jenis kelamin, masa kerja, serta Pendidikan adalah sebagai berikut.

Mayoritas responden pada penelitian ini yakni laki-laki yakni mempunyai jumlah 56 orang atau 53,33% dari keseluruhan responden. Total responden perempuan yakni mempunyai jumlah 49 orang atau 47,12% dari semua responden. Perbandingan diantara jumlah pegawai laki-laki dengan total pegawai perempuan di KPP Pratama Semarang Candisari tidak terlalu besar. Jenis pekerjaan di KPP Pratama Semarang Candisari bersifat administratif sehingga bisa dilakukan oleh semua orang.

Dari 105 responden jumlah responden paling banyak ada pada rentang usia 36-39 tahun yakni memiliki total 22 orang atau 20,95% dari total responden. Selain itu jumlah Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari dalam rentang usia 32-35 tahun, 28-31 tahun, dan 24-27 tahun mencapai 41 orang atau 39,04% dari total pegawai. Hal ini berarti mayoritas usia responden pada penelitian ini ada pada jarak usia produktif. Banyaknya pegawai usia muda dan produktif di KPP Pratama Semarang Candisari salah satunya bertujuan agar organisasi bisa memberikan pelayanan berkualitas kepada seluruh Wajib Pajak.

Jumlah pegawai terbanyak adalah pegawai dengan masa kerja 8-11 tahun yaitu sebanyak 23 pegawai atau 21,9% dari seluruh pegawai. Kemudian jumlah terbanyak berikutnya adalah pegawai dengan masa kerja 28-31 tahun sejumlah 18 pegawai atau 17,14% dari total pegawai. Jumlah pegawai dengan masa kerja paling sedikit yaitu rentang 4-7 tahun dengan total 13 pegawai atau 12,38% dari total pegawai.

Berdasarkan data terkait bisa disimpulkan bahwasanya para Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari secara umum sudah mempunyai masa kerja yang cukup untuk dapat memahami proses bisnis di kantor pelayanan pajak pratama. Dengan kondisi tersebut maka

diharapkan kualitas layanan yang diberikan pegawai kepada Wajib Pajak dapat dilakukan secara optimal.

Sebagian besar responden di KPP Pratama Semarang Candisari merupakan lulusan S1 yaitu sebanyak 53 pegawai atau 50,47% dari keseluruhan pegawai. Terdapat 1 pegawai yang merupakan lulusan SLTA. Sebanyak 17 pegawai atau 16,19% dari total pegawai yakni lulusan S2. Secara umum pegawai KPP Pratama Semarang Candisari sudah menempuh pendidikan dasar yang berhubungan dengan pekerjaan sehingga diharapkan bisa melaksanakan pekerjaan dengan baik.

Analisis Data Inferensial

Ada dua tahapan penilaian yang dilakukan menggunakan PLS. Fase-fase ini mencakup evaluasi model pengukuran serta evaluasi model struktural. Evaluasi kualitas pengukuran model struktural dan PLS-SEM berfokus pada metrik yang menggambarkan kemampuan prediktif model. Metrik-metrik ini meliputi reliabilitas, validitas konvergen, dan validitas diskriminatif.

Keandalan skor konsistensi internal adalah kriteria pertama yang dievaluasi. Cronbach's alpha, yang memberikan perkiraan keandalan berdasarkan korelasi antar variabel indikator yang diamati, merupakan kriteria konvensional untuk menentukan apakah seorang pengamat konsisten di dalam organisasinya sendiri. Keandalan konsistensi internal juga akan diuji menggunakan keandalan komposit, selain Cronbach's alpha, yang akan digunakan untuk mengukur keandalan. Tabel berikut menyajikan hasil pengukuran:

Tabel 4. Reliabilitas Konsistensi Internal

	Cronbach's Alpha	rho_ A	Composi te Reliabilit y	Average Variance Extracted (AVE)
BK	0,747	0,828	0,827	0,549
KK	0,894	0,898	0,922	0,704
P	0,867	0,876	0,904	0,655
SK	0,824	0,850	0,893	0,736

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2023

Menurut informasi yang tercantum dalam Tabel 4, nilai Cronbach's alpha dan reliabilitas komposit untuk setiap variabel berada dalam rentang yang dapat diterima, yaitu $> 0,60$. Perihal ini menapilkan bahwasanya keandalan studi ini memadai. Selain itu, nilai reliabilitas komposit terbukti lebih besar daripada nilai Cronbach's alpha. Berdasarkan hal ini, semua variabel

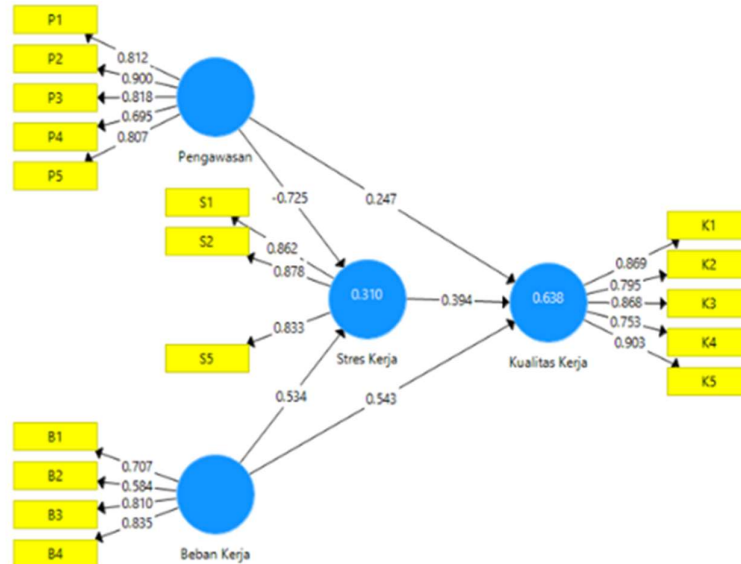
penelitian memenuhi standar reliabilitas yang dapat diterima, yang dapat menjadi landasan untuk penelitian model persamaan struktural (SEM) yang dapat dianalisis menggunakan SmartPLS.

Uji berikut bertujuan untuk menentukan validitas konvergen, yang merujuk pada sejauh mana pengukuran yang bersangkutan memiliki korelasi positif dengan pengukuran lain yang digunakan untuk menilai konsep yang sama. Selama proses penentuan validitas konvergen konstruksi reflektif, peneliti mempertimbangkan beban luar indikator serta rata-rata varians yang diekstraksi (AVE).

Untuk menentukan apakah suatu konstruksi sah, digunakan beban faktor variabel laten pada indikator masing-masing. Ide ini menyatakan bahwa indikasi yang valid adalah yang memiliki nilai beban faktor lebih besar atau sama dengan 0,7. Berlandaskan Yamin dan Kurniawan (2009), nilai beban faktor yang berada antara 0,5 dan 0,6 dianggap sesuai dalam proses pengembangan model.

Dalam uji beban faktor, terdapat tiga indikator yang nilainya di bawah 0,5, sehingga dieliminasi dari pertimbangan. Berikut adalah ilustrasi hasil setelah penghapusan:

Gambar 1. *Outer Loading Konstruk*



Sedangkan nilai dari *average variance extracted* (AVE) adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Average Variance Extracted (AVE) Penelitian

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Beban Kerja (X2)	0.549
Kualitas Kerja (Y)	0.704
Pengawasan (X1)	0.655
Stres Kerja (M)	0.736

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2023

Berdasarkan informasi yang tercantum dalam Tabel 5, seluruh variabel mencakup persyaratan AVE yang ditetapkan. Hal ini dibuktikan dengan fakta bahwasanya seluruh variabel mempunyai nilai yang lebih besar dari 0,5, yang menampilkan bahwasanya konstruk tersebut memberi penjelasan lebih dari setengah variasi pada indikatornya secara rata-rata. Uji validitas konvergen tampaknya memuaskan sebagai hasil dari konfirmasi ini.

Pada langkah berikutnya, akan dilakukan uji validitas diskriminatif. Uji ini dirancang untuk menentukan sejauh mana suatu konsep sebenarnya unik dari konstruksi lain berdasarkan kriteria empiris. Kriteria Fornell-Larker dan cross-loading akan digunakan sepanjang proses pemeriksaan ini.

Tabel 6. Nilai Pengolahan *Fornell-Larker Criterion*

	Beban Kerja	Kualitas Kerja	Pengawasan	Stres Kerja
Beban Kerja	0,741			
Kualitas Kerja	0,728	0,839		
Pengawasan	0,648	0,449	0,809	
Stres Kerja	0,064	0,335	-0,379	0,858

Sumber: Output SmartPLS, 2023

Menurut kriteria Fornell-Larker, nilai korelasi dari satu \sqrt{AVE} yang terkait dengan konstruksi variabelnya sendiri harus lebih tinggi daripada nilai korelasi dari konstruksi variabel lainnya. Dengan mempertimbangkan data yang diberikan penyajian pada Tabel 6, bisa diamati bahwasanya nilai korelasi dari satu \sqrt{AVE} dalam penelitian ini dengan konstruksi variabelnya sendiri lebih tinggi daripada nilai korelasi dari konstruksi variabel lainnya.

Untuk melanjutkan pengujian validitas diskriminan, langkah selanjutnya adalah melakukan uji cross-loading. Agar uji cross-loading dianggap komprehensif, nilai outer loading dari suatu konstruksi variabel harus lebih tinggi untuk variabelnya sendiri dibandingkan dengan nilai-nilai variabel lain. Temuan ini telah dibuktikan oleh hasil pengolahan data dalam penelitian ini.

Temuan kriteria Fornell-Larker dan perhitungan cross-loading yang telah dipaparkan sebelumnya menunjukkan bahwa validitas penelitian, yang merujuk pada validitas diskriminan, valid.

Selain itu, rasio heterotrait-monotrait (HTMT) korelasi dipergunakan guna menilai validitas diskriminan tes. HTMT dihitung dengan membagi korelasi antara sifat-sifat dengan korelasi antara sifat-sifat dalam karakteristik yang sama. Tabel berikut menyajikan hasil pengukuran rasio HTMT:

Tabel 7 Nilai Pengolahan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT)

	BK	KK	P	SK
BK				
KK	0,779			
P	0,872	0,518		
SK	0,450	0,383	0,441	

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2023

Menurut Henseler dkk. (2015), nilai ambang batas 0,90 diusulkan untuk rasio HTMT jika model rute mencakup konstruk yang secara konseptual sangat dekat satu sama lain. Artinya, nilai HTMT yang lebih besar dari 0,90 menunjukkan adanya kekurangan validitas diskriminatif. Nilai 0,872, yang lebih rendah dari 0,9, merupakan nilai rasio HTMT tertinggi, menurut data yang tercantum dalam tabel di atas. Oleh karena itu, uji HTMT atau rasio menunjukkan bahwa validitas diskriminatif yang dimaksud dalam penelitian ini terbukti valid.

Menggunakan model pengukuran yang dijelaskan di atas, hasil pengukuran validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini mampu memberikan hasil yang akurat dan dapat diandalkan. Fakta bahwa data ini disajikan menunjukkan bahwa instrumen pengukuran penelitian memiliki konsistensi yang dapat dipertanggungjawabkan.

Struktural Model

Uji model struktural dilaksanakan dengan mengamati nilai *R-square* yang menampilkan uji *goodness-fit model*. Berikut ialah capaian uji nilai *R-square* dalam uji outer model final:

Tabel 8 Nilai Pengolahan *R-square*

	R Square	R Square Adjusted
Kualitas Kerja	0,638	0,627
Stres Kerja	0,310	0,296

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2023

Dari nilai *R-square* untuk variabel kualitas kerja sebesar 0.638, dapat disimpulkan bahwa efek faktor lain dalam model diperkirakan sebesar 63,8%. Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kualitas kerja: pengawasan, beban kerja, dan stres di tempat kerja. Pada sisa 36,2%, efek berasal dari faktor-faktor yang tidak termasuk dalam model. Sementara itu, nilai *R-kuadrat* untuk variabel yang mewakili stres pekerjaan adalah 0,310. Hasil *R-kuadrat* ini menunjukkan bahwa variasi dalam konstruksi pengawasan dan beban kerja dapat menjelaskan 31% variasi dalam konstruksi stres pekerjaan, sedangkan 31% variasi sisanya dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

Ada tiga persyaratan untuk nilai *R*, seperti yang dinyatakan oleh Chin dan Todd (1995): 0,67 merujuk pada nilai tinggi, 0,33 menunjukkan nilai moderat, dan 0,19 menunjukkan nilai rendah. Dari ini, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel dalam model memiliki efek yang moderat.

Pengujian model struktural atau model internal juga dievaluasi menggunakan analisis *Q-square*, yang dapat dilihat pada hasil perhitungan blindfolding di bagian redundansi validasi silang. Hal ini selain *R-square*, yang digunakan untuk mengevaluasi model struktural.

Hasil perhitungan ini ditampilkan dalam Tabel 9, yang dapat dilihat di bawah ini:

Tabel 9. *Construct Cross Validated Redudancy*

	SSO	SSE	Q ² (=1- SSE/SSO)
Beban Kerja	420.000	420.000	
Kualitas Kerja	525.000	322.094	0.386
Pengawasan	525.000	525.000	
Stres Kerja	315.000	265.516	0.157

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2023

Nilai *Q-square* untuk variabel kualitas kerja adalah 0,386, sedangkan nilai untuk variabel stres kerja adalah 0,157, sesuai dengan data yang tercantum dalam tabel di atas. Fakta bahwa

nilai Q2 lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model telah mencapai signifikansi prediktif, yang berarti model telah dibangun kembali dengan cukup akurat.

Uji Hipotesis

Metode bootstrapping digunakan untuk menguji hipotesis dan memperoleh hasil. Data yang digunakan dalam bootstrapping berasal dari data yang sebelumnya telah melalui tahap pengukuran. Untuk tujuan mendemonstrasikan hubungan yang diprediksi melalui simulasi, model struktural mengintegrasikan pengujian hipotesis sebagai bagian integral dari desainnya.

Selain itu, tujuan dari uji bootstrapping ini adalah untuk menentukan relevansi setiap variabel laten serta arah pergerakan asosiasi tersebut. Proses pengujian hipotesis melibatkan perbandingan antara t-statistik yang telah ditentukan atau t-nilai yang telah dihitung. Dengan kesalahan standar 5% atau nilai p kurang dari 0,05, t-nilai yang dihitung dan diperoleh dari uji bootstrapping harus lebih besar dari nilai t satu ekor pada tabel t, yaitu 1,65 (Hair Jr. dkk., 2021).

Tabel 10. Nilai *Path Coefficients Hipotesis*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
BK->KK	0.543	0.546	0.086	6.309	0.000
BK-> SK	0.534	0.544	0.095	5.607	0.000
P->KK	0.247	0.254	0.100	2.474	0.014
P->SK	-0.725	-0.739	0.101	7.193	0.000
SK-> KK	0.394	0.395	0.075	5.248	0.000

Sumber: Output SmartPLS Bootstrapping, 2023

Menggunakan metode bootstrapping, hasil pengujian hipotesis ditampilkan dalam Tabel 10, yang berisi data. Hubungan negatif ditemukan antara salah satu dari lima hipotesis, yaitu antara variabel pengawasan dan stres yang dialami di tempat kerja. Menurut penjelasan yang diberikan oleh Hair Jr. et al. (2021), sampel pertama menunjukkan hubungan satu arah antara variabel-variabel tersebut di seluruh sampel penelitian. Terkait signifikansi temuan, penelitian ini menggunakan uji hipotesis satu ekor; oleh karena itu, tingkat signifikansi ditentukan oleh nilai t-statistik yang lebih besar dari 1,65 untuk tingkat signifikansi 0,05.

Berdasarkan kriteria ini, setiap hipotesis yang diajukan disetujui. Hal ini dibuktikan oleh nilai t-statistik yang lebih besar dari 1,65.

Tabel 11. Nilai *Specific Indirect Effects* Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
BK- >SK- >KK	0.210	0.214	0.051	4.124	0.000
P- >SK- >KK	-0.286	-0.294	0.079	3.639	0.000

Sumber: Output SmartPLS Bootstrapping, 2023

Berlandaskan data pada Tabel 11 gdi atas, dengan demikian bisa dilaksanakan uji mediasi sebagai berikut:

1. Hubungan langsung antara beban kerja terhadap kualitas kerja adalah positif signifikan, sedangkan hubungan tidak langsung (beban kerja melalui stres kerja terhadap kualitas kerja) adalah positif signifikan. Dengan demikian keterkaitan tersebut menampilkan terdapatnya efek mediasi serta masuk pada kategori *complementary partial mediation*.

2. Hubungan langsung antara pengawasan terhadap kualitas kerja adalah positif signifikan, sedangkan hubungan tidak langsung (pengawasan melalui stres kerja terhadap kualitas kerja) adalah negatif signifikan. Dengan demikian keterkaitan tersebut menampilkan terdapatnya efek mediasi serta msuk pada kategori *competitive partial mediation*.

Pembahasan

Hubungan Pengawasan terhadap Stres Kerja. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat hubungan negatif yang langsung dan signifikan antara pengawasan dan tingkat stres yang mungkin dialami oleh pegawai Kantor Pajak Semarang Candisari Pratama dalam menjalankan tugasnya. Dari nilai sampel awal dalam bootstrapping, yaitu -0.725, dapat disimpulkan arah hubungan yang terjadi. Oleh karena itu, signifikansi bersifat positif karena nilai t-statistik pengawasan terhadap kualitas pekerjaan adalah 7.193, yang lebih tinggi dari nilai t-tabel sebesar 1.65. Hal ini menunjukkan bahwa signifikansi bersifat positif. Selain itu, nilai p yang diperoleh dari penelitian, yaitu 0.000, masih lebih rendah dari kriteria yang ditetapkan, yaitu 0.05.

Hubungan Beban Kerja terhadap Stres Kerja. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang jelas dan positif antara jumlah pekerjaan yang harus dilakukan oleh pegawai di Kantor Pajak Semarang Candisari Pratama dengan tingkat stres yang mereka alami di tempat

kerja. Karena nilai sampel awal dalam bootstrapping adalah 0,534, arah hubungan tersebut dapat ditentukan. Nilai t-statistik beban kerja terhadap stres kerja adalah 5.607, yang menunjukkan bahwa nilainya lebih tinggi daripada nilai t-tabel sebesar 1.65. Hal ini menunjukkan bahwa signifikansi positif dalam konteks penelitian ini. Selain itu, nilai p yang diperoleh dari penelitian, yaitu 0.000, masih lebih rendah daripada kriteria yang ditetapkan, yaitu 0.05.

Hubungan Pengawasan terhadap Kualitas Kerja. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang jelas antara pengawasan dan kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai Kantor Pajak Semarang Candisari Pratama. Hubungan ini bersifat positif dan signifikan. Menurut metode bootstrapping, nilai sampel pertama adalah 0.254, yang menunjukkan arah hubungan antara kedua variabel. Oleh karena itu, signifikansi bersifat positif karena nilai t-statistik pengawasan terhadap kualitas pekerjaan adalah 2.474, yang lebih tinggi dari nilai t-tabel sebesar 1.65. Hal ini menunjukkan bahwa signifikansi bersifat positif. Selain itu, nilai p yang diperoleh, yaitu 0.014, masih lebih rendah dari kriteria yang ditetapkan, yaitu 0.05.

Hubungan Beban Kerja terhadap Kualitas Kerja. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat hubungan yang jelas, baik positif maupun signifikan, antara jumlah pekerjaan yang harus dilakukan oleh pegawai di Kantor Pajak Semarang Candisari dan kualitas pekerjaan mereka. Jika kita melihat nilai sampel pertama dalam bootstrapping, yaitu 0.543, kita dapat melihat bahwa arah hubungan tersebut ditentukan oleh angka tersebut. Di sisi lain, signifikansi hubungan ini positif karena nilai t-statistik beban kerja terhadap kualitas pekerjaan adalah 6.309, yang lebih tinggi dari nilai 1.65 yang terdapat dalam tabel t. Poin penting lainnya adalah nilai p dari penelitian ini, yaitu 0.000, masih lebih rendah dari ambang batas yang telah ditentukan sebesar 0.05.

Hubungan Stres Kerja Terhadap Kualitas Kerja. Terdapat hubungan positif dan kuat secara langsung antara tingkat stres yang dialami oleh pegawai Kantor Pajak Semarang Candisari dalam pekerjaan mereka dan kualitas pekerjaan mereka, menurut temuan penelitian. Dari nilai sampel awal sebesar 0.394 yang diperoleh melalui bootstrapping, dapat ditentukan arah hubungan tersebut. Adapun signifikansinya, nilai t-statistik stres kerja terhadap kualitas pekerjaan adalah 5,248, yang lebih tinggi dari nilai t-tabel sebesar 1,65. Hal ini menunjukkan bahwa signifikansinya positif. Poin lain yang perlu diperhatikan adalah nilai p penelitian, yaitu 0,000, masih lebih rendah dari ambang batas yang telah ditentukan sebesar 0,05.

Hubungan Tidak Langsung Pengawasan Terhadap Kualitas Kerja Melalui Stres Kerja. Pekerja di Kantor Pajak Semarang Candisari ditemukan memiliki hubungan tidak langsung yang negatif dan signifikan antara pengawasan dan kualitas pekerjaan, yang dimediasi oleh stres kerja. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut signifikan. Karena nilai sampel awal dalam bootstrapping adalah -0.286, arah hubungan tersebut dapat ditentukan. Signifikansi, di sisi lain, positif karena nilai t-statistik untuk pengawasan dengan kualitas pekerjaan yang dimediasi oleh stres kerja adalah 3.639, yang lebih tinggi dari nilai t-tabel sebesar 1.65. Selain itu, nilai p penelitian, yaitu 0.000, lebih rendah dari ambang batas yang ditetapkan, yaitu 0.05.

Hubungan Tidak Langsung Beban Kerja Terhadap Kualitas Kerja Melalui Stres Kerja. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan tidak langsung yang positif dan signifikan antara jumlah pekerjaan yang harus dilakukan oleh pegawai di Kantor Pajak Semarang Candisari dengan kualitas pekerjaan mereka, yang dimediasi oleh tingkat stres yang mereka alami di tempat kerja. Arah hubungan ini dapat dilihat dari nilai sampel pertama dalam bootstrapping, yaitu 0,210 persentase poin. Terdapat signifikansi positif karena nilai t-statistik untuk hubungan antara beban kerja dan kualitas pekerjaan yang dimediasi oleh stres kerja adalah 4,124, yang lebih tinggi dari nilai t-tabel sebesar 1,65. Hal ini menunjukkan bahwa signifikansi tersebut positif. Selain itu, nilai p dari penelitian ini, yaitu 0,000, lebih rendah dari ambang batas yang telah ditetapkan, yaitu 0,05.

4. KESIMPULAN

1. Pengawasan dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap stress kerja Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari
2. Pengawasan dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari
3. Pengawasan dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari melalui mediasi stress kerja.

DAFTAR REFERENSI

Aisyah, R. A. M. S. N. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Pengawasan Terhadap Kualitas Kerja Petugas Lapangan di Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Brebes. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(2).

- Antonova, E. (2016). *Occupational Stress, Job Satisfaction, and Employee Loyalty in Hospitality Industry: A Comparative Case Study of Two Hotels in Russia: Master Thesis*. Modul University.
- Chin, W. W., & Todd, P. A. (1995). On the use, usefulness, and ease of use of structural equation modeling in MIS research: A note of caution. *MIS quarterly*, 237–246.
- Daulay, R., Pasaribu, H., & Putri, L. (2017). *Manajemen*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Karya Ilmiah AQLI.
- Ginting, K. G., Khamo, K. W., & Yunita, M. (2022). Pengaruh Pengawasan dan Palaksanaan Standar Operasional Terhadap Kualitas Kerja Karyawan PT Nutri Inti Prima Perkasa Medan. *Journal of Indonesian Scholars for Social Research*, 2(2), 107–119. <https://doi.org/10.59065/jissr.v2i2.29>
- Hair Jr, J., Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Hao, L. (2013). Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pegawai Di Kantor Pertanahan Kota Banjar. *Skripsi, Hal*, 3–11.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. <https://books.google.co.id/books?id=ZQk0tAEACAAJ>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43, 115–135.
- Hsb, K., & Ramadhany, S. (2023). PENGARUH BRIEFING DAN PENGAWASAN TERHADAP KUALITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. TELKOM INDONESIA DATEL CIPUTAT. *Dynamic Management Journal*, 7(1), 15–27.
- Kirana, K. C., Purnamarini, T. R., & Mahanani, R. F. (2023). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kualitas Kerja pada Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sleman. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 8(1), 1109–1116.
- Leiter, M. P., & Robichaud, L. (1997). Relationships of occupational hazards with burnout: An assessment of measures and models. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2(1), 35–44. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.2.1.35>
- Meshkati, N., Hancock, P. A., Rahimi, M., & Dawes, S. M. (1995). *Techniques in mental workload assessment*.
- Persada, I. N. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan loyalitas Kerja Terhadap Kualitas Kerja Karyawan. *eCo-Fin*, 5(2), 128–135.
- Salafiyah, W. R. (2022). *Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Kemampuan Komunikasi, Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kualitas Kerja Pegawai Di Kantor Satker P2JN Sumsel*. Universitas Tridinanti Palembang.
- Sayd, G. A., Gana, F., & Kase, P. (2016). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Kinerja Kantor Pertanahan Rote Ndao. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 19(3), 264. <https://doi.org/10.22146/jsp.15688>
- Schermerhorn, J. R., Bachrach, D. G., & Wright, B. (2020). *Management*. Wiley. <https://books.google.co.id/books?id=cz8QEAAAQBAJ>
- Tannady, H., Wardhana, A., & Sudrajat, D. (2023). Enhancing Workforce Agility of National Insurance Firm's Employees by Effective E-Learning Management and Growth Mindset. *JAMBU AIR: Journal of Accounting Management Business and International Research*, 1(1), 31–39.
- Yamin, S., & Kurniawan, H. (2009). Structural equation modeling: Belajar lebih mudah teknik analisis data kuesioner dengan Lisrel-PLS. *Jakarta: Salemba Infotek*.