

## Pengaruh Stres Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Swalayan Sari Mulya Pusat Limbangan, Brebes)

### Tenaya

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhadi Setiabudi

[yatenayaa@gmail.com](mailto:yatenayaa@gmail.com)

### Azizah Indriyani

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhadi Setiabudi

[azizahindriyani@gmail.com](mailto:azizahindriyani@gmail.com)

### Khalid Iskandar

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhadi Setiabudi

[iskandar.camantara@gmail.com](mailto:iskandar.camantara@gmail.com)

Alamat: Jalan Pangeran Diponegoro No.KM2, Rw. 11, Pesantunan, Kec. Wanasari, Kabupaten Brebes, Jawa Tengah 52212;Telepon: 0877-3320-7373  
e-mail korespondensi: [yatenayaa@gmail.com](mailto:yatenayaa@gmail.com)

**ABSTRAK.** Swalayan Sari Mulya adalah salah satu swalayan yang menyediakan berbagai macam kebutuhan pokok rumah tangga dan tempat berbelanja yang bisa berbelanja secara grosir maupun eceran. Jenis penelitian ini menggunakan kuantitatif. Populasi penelitian ini dengan jumlah sampel sebagai responden 60 karyawan. Teknik pengumpulan data dengan cara membagikan kuesioner pada responden melalui online menggunakan google form. Hasil penelitian ini adalah Stres Kerja secara parsial tidak berpengaruh dan negatif terhadap Kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan nilai t hitung untuk Stres Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) nilai t hitung  $-1,676 < t$  tabel  $1,673$  dan nilai sig uji t pada Stres Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) senilai  $0,099 > 0,05$ . Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh dan positif terhadap Kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan nilai t hitung untuk Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) nilai t hitung  $5,081 > t$  tabel  $1,673$  dan nilai sig uji t pada Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) senilai  $0,000 < 0,05$ . Secara simultan Stres Kerja (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) signifikan dan positif terhadap Motivasi (Z). Diketahui nilai signifikan Stres Kerja (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) secara simultan terhadap Motivasi (Z) senilai  $0,000 < 0,05$  dan nilai F hitung  $13,733 > F$  tabel  $4,010$ . Secara simultan Stres Kerja (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) signifikan dan positif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi (Z). Diketahui nilai signifikan Stres Kerja (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) senilai  $0,000 < 0,05$  dan nilai F hitung  $23,375 > F$  tabel  $4,010$ .

**Kata Kunci :** Stres Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja Karyawan

**Abstract.** Sari Mulya Supermarket is one of the supermarkets that provides various kinds of basic household needs and a place to shop that can shop wholesale and retail. This type of research uses quantitative. The population of this study with a sample of 60 employees as respondents. Data collection techniques by distributing questionnaires to respondents online using the Google form. The results of this study are that work stress has no partial and negative effect on employee performance. This is supported by the calculated

*Pengaruh Stres Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening  
(Studi Kasus Swalayan Sari Mulya Pusat Limbangan, Brebes)*

*t value for Job Stress (X1) on Employee Performance (Y), the calculated t value is  $-1.676 < t$  table 1.673 and the t test sig value for Job Stress (X1) on Employee Performance (Y) is  $0.099 > 0,05$ . Leadership style partially and positively influences employee performance. This is supported by the calculated t value for Leadership Style (X2) on Employee Performance (Y), the calculated t value is  $5.081 > t$  table 1.673 and the t test sig value for Leadership Style (X2) on Employee Performance (Y) is  $0.000 < 0.05$ . Simultaneously Work Stress (X1) and Leadership Style (X2) are significant and positive on Motivation (Z). It is known that the significant value of Work Stress (X1) and Leadership Style (X2) simultaneously on Motivation (Z) is  $0.000 < 0.05$  and the calculated F value is  $13.733 > F$  table 4.010. Simultaneously Work Stress (X1) and Leadership Style (X2) have a significant and positive effect on Employee Performance through Motivation (Z). It is known that the significant value of Job Stress (X1) and Leadership Style (X2) simultaneously on Employee Performance (Y) through Motivation (Z) is  $0.000 < 0.05$  and the calculated F value is  $23.375 > F$  table 4.010.*

**Keywords:** *Job Stress, Leadership Style, Employee Motivation and Performance.*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan tombak kesuksesan kinerja pada suatu perusahaan karena sangat berpengaruh sekali dalam efisiensi dan efektifitas organisasi. Sumber daya manusia yang baik dapat menciptakan kinerja yang baik dan dapat berpengaruh dalam suatu keberhasilan perusahaan. Sebaliknya, jika sumber daya manusia yang tidak baik akan menghasilkan kinerja yang tidak baik dan akan menjadi suatu masalah bagi perusahaan dan akan mengalami kerugian serta tidak mencapai suatu visi yang diinginkan. Perusahaan bukan lagi dianggap sebagai sistem yang tertutup, tetapi sebagai suatu entitas yang terbuka yang harus menanggapi segala perubahan dan beradaptasi dengan cepat dan efisien. Perusahaan merupakan sebuah kesatuan sosial yang diatur dengan sadar, memiliki batasan yang dapat diidentifikasi secara reaktif, dan beroperasi tanpa henti untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, perusahaan adalah kumpulan individu yang berkolaborasi secara terkoordinasi, terdiri dari berbagai kelompok yang memiliki hubungan dan ketergantungan satu sama lain. Mereka bekerja bersama berdasarkan pembagian tugas, peran, dan wewenang, semuanya dengan tujuan spesifik yang ingin dicapai.

Kemampuan sebuah perusahaan untuk mengelola berbagai sumber daya yang dimilikinya memiliki dampak langsung terhadap keberhasilannya. Salah satu sumber daya yang memiliki peran sentral dalam hal ini adalah sumber daya manusia (SDM). SDM secara kontinu terlibat dalam semua aspek perusahaan dan memiliki peran kunci dalam menentukan bagaimana kontribusinya akan membantu mencapai tujuan perusahaan secara efisien dan efektif. Menurut

Syamsuriansyah (2021) Kinerja merujuk pada hasil kerja yang memiliki hubungan signifikan dengan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Pemimpin memiliki peranan sentral dalam struktur organisasi apa pun. Pemimpin yang mampu berkinerja efektif akan menjadi faktor penentu bagi eksistensi, perkembangan, dan kemunduran sebuah organisasi. Menurut (Sunyoto, 2013) Kepemimpinan merupakan rangkaian tindakan yang mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok agar mencapai sasaran tertentu. Karenanya, pencapaian karyawan dalam pekerjaan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan mereka, yang kemudian berdampak pada keberhasilan mereka. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang penting terhadap performa para anggota tim. Kepemimpinan yang tidak efektif dapat mengakibatkan kurangnya produktivitas dan efisiensi dari karyawan, yang pada akhirnya dapat menghambat pencapaian tujuan karier yang diinginkan oleh karyawan. Tipe kepemimpinan yang diimplementasikan dalam suatu entitas organisasi memiliki sifat-sifat yang berbeda-beda, dan akibatnya, dampaknya pada para karyawan juga bervariasi.

Swalayan Sari Mulya adalah salah satu swalayan yang menyediakan berbagai macam kebutuhan pokok rumah tangga dan tempat berbelanja yang bisa berbelanja secara grosir maupun eceran. Ketika menjalankan aktivitas sehari-hari, para anggota tim pasti menghadapi sejumlah isu, termasuk yang terkait dengan produktivitas mereka, tekanan pekerjaan, dan pendekatan kepemimpinan.

Performa karyawan memiliki peran sentral dalam pencapaian tujuan perusahaan. Tantangan yang muncul terkait kinerja karyawan adalah ketidakefektifan dalam pelaksanaan tugas. Situasi ini dapat diatribusikan kepada tekanan pekerjaan dan gaya kepemimpinan dalam menjalankan organisasi. Tekanan pekerjaan yang umumnya dirasakan oleh anggota tim termasuk volume tugas yang besar yang harus diselesaikan dalam waktu singkat, serta keharusan untuk menangani stok barang yang masuk dengan cepat. Selain itu, sikap pimpinan yang terus-menerus memberikan tekanan kepada karyawan juga berperan dalam dinamika ini. Akibatnya, kondisi ini memengaruhi kinerja karyawan menjadi tidak optimal.

Selain hal di atas, muncul pula masalah terkait dengan ketidakseimbangan dan kecukupan waktu istirahat bagi karyawan. Waktu istirahat yang minim akibat tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi dapat berdampak negatif pada kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Kondisi ini juga berkontribusi pada meningkatnya tingkat stres kerja, serta menimbulkan masalah kesehatan mental dan fisik bagi karyawan. Munculnya masalah juga terkait dengan gaya kepemimpinan adalah

ketidakmampuan karyawan untuk beradaptasi dengan gaya kepemimpinan yang cenderung otokratis. Situasi ini tercermin dari adanya karyawan yang menghadapi kesulitan dalam menerima instruksi dari atasan, namun mereka tetap diwajibkan untuk mematuhi perintah tersebut. Gaya kepemimpinan yang cenderung berorientasi pada model otokratis ini bisa berdampak pada penurunan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Stres Kerja**

Budiyanto & Wikan (2020) mengartikan stres kerja sebagai keadaan tegang yang menciptakan disproporsi antara keseimbangan fisik dan psikis, yang memengaruhi aspek emosional, proses berpikir, serta kondisi karyawan secara keseluruhan. Menurut Rismawati & Anita Pratiwi (2022) Stres merupakan respon atau tindakan yang dilakukan seseorang untuk menggapai perubahan di sekitarnya. Dengan merujuk pada beberapa pendapat yang telah diuraikan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa stres kerja merupakan keadaan atau situasi ketegangan yang dirasakan oleh seorang karyawan saat menghadapi tugas pekerjaan.

### **Penyebab Stres Kerja**

Menurut Hasibuan (2016), beberapa penyebab stres kerja meliputi:

- 1) Beban tugas yang signifikan dan berlimpah.
- 2) Tekanan serta perilaku tidak adil dan tidak rasional dari pimpinan.
- 3) Kendala waktu dan keterbatasan sumber daya dalam lingkungan kerja.
- 4) Konflik antara individu dengan gaya kepemimpinan atau rekan tim.
- 5) Pengakuan yang minim.
- 6) Permasalahan keluarga seperti anak-anak, pasangan, mertua, dan lainnya.

### **Pendekatan Stres Kerja**

Menurut Mangkunegara (2016), pendekatan mengatasi stres kerja dapat diterapkan dengan metode berikut:

- 1) Pendekatan Dukungan Sosial

Pendekatan ini dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan sosial karyawan melalui berbagai kegiatan khusus. Contohnya, melibatkan karyawan dalam permainan atau kegiatan

santai seperti lelucon dan humor yang berkaitan dengan pekerjaan. Tujuan utamanya adalah untuk membangun ikatan sosial yang kuat di tempat kerja guna mengurangi dampak stres.

2) Pendekatan Melalui Meditasi

Pendekatan ini melibatkan praktik meditasi untuk membantu karyawan meraih ketenangan batin. Karyawan diajak untuk fokus pada alam pikiran, mengendurkan otot-otot yang tegang, dan mengelola emosi. Melalui meditasi, individu dapat mencapai relaksasi dan mengurangi tingkat stres yang dirasakan.

3) Pendekatan Melalui Biofeedback

Metode ini melibatkan bimbingan medis dari para profesional kesehatan seperti dokter, psikiater, dan psikolog. Mereka akan memberikan panduan dan bantuan dalam mengatasi stres kerja. Teknik biofeedback mungkin juga digunakan, di mana karyawan diberi umpan balik tentang respons tubuh mereka terhadap stres, sehingga mereka dapat belajar mengelola reaksi tersebut.

4) Pendekatan Kesehatan Pribadi

Pendekatan ini memiliki ciri pencegahan, dengan tujuan mencegah stres sebelum mencapai tingkat masalah yang lebih serius. Karyawan diajak untuk menjaga kesehatan fisik dan mental mereka melalui pola hidup sehat, olahraga teratur, tidur yang cukup, serta memelihara keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

### **Indikator Stres Kerja**

Menurut Massie et al. (2018), tanda-tanda yang dipakai sebagai indikator dari variabel stres kerja adalah:

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.
2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
3. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain.
4. Kepemimpinan organisasi, memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

## **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan menggambarkan bagaimana seorang pemimpin berperilaku dan bertindak dalam mengarahkan tim atau kelompok. Sesuai dengan Sudaryono (2017), gaya kepemimpinan mencakup rangkaian tindakan yang tercermin dari perilaku seorang pemimpin, baik yang terlihat secara jelas maupun yang tidak terlihat oleh anggota bawahannya. Perspektif Thoha (2007:303) tentang gaya kepemimpinan menyatakan bahwa ini adalah seperangkat norma perilaku yang diterapkan oleh seseorang ketika ia berusaha mempengaruhi tingkah laku orang lain sebagaimana yang ia amati.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu proses di mana seseorang berupaya memengaruhi orang lain agar mereka memahami dan menyetujui apa yang harus dilakukan, serta bagaimana cara melaksanakannya dengan efektif. Selain itu, gaya kepemimpinan juga melibatkan upaya untuk memfasilitasi usaha individu dan kelompok dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Terjadi tiga faktor umum yang memengaruhi gaya kepemimpinan, yakni:

- 1) Asal usul pengetahuan dan pengalaman berasal dari pemimpin.
- 2) Ciri-ciri yang timbul dari bawahan mencakup kedewasaan, otonomi dalam bertindak, kemandirian, serta keinginan untuk mendapatkan tanggung jawab dan kontrol.
- 3) Faktor-faktor yang berasal dari konteks lingkungan mencakup preferensi gaya kerja dalam kelompok, karakteristik tugas dan peran, serta tekanan zaman yang mempengaruhi.

## **Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Kartono (2008) dalam Pratama Maulana (2019) seorang pemimpin dapat dilihat melalui indikator – indikator, yaitu:

1. Kemampuan mengambil keputusan  
Pengambilan keputusan adalah suatu proses sistematis dalam menghadapi berbagai pilihan alternatif dan memilih tindakan yang dianggap paling sesuai berdasarkan pertimbangan yang ada.
2. Kemampuan komunikasi  
Kemampuan komunikasi adalah kemahiran atau kapasitas untuk menyampaikan pesan, ide, atau pemikiran kepada orang lain dengan tujuan agar penerima pesan memahami konsep yang dimaksudkan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

3. Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin perlu memiliki motivasi untuk mengajak orang lain mengikuti visinya, menggunakan kekuatan pribadi atau otoritas jabatannya dengan bijak, guna menghasilkan dampak positif jangka panjang bagi perusahaan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan elemen yang sangat penting bagi seorang pemimpin. Ini merujuk pada kewajiban untuk mengemban, membawa, dan bertanggung atas segala hal yang terjadi, serta memberikan jawaban dan menerima konsekuensinya.

5. Kemampuan mengendalikan emosional

Kemampuan untuk mengelola emosi sangatlah krusial bagi seorang pemimpin, karena semakin baik pemimpin dapat mengendalikan emosinya, semakin besar rasa hormat yang diperoleh dari para karyawan.

### **Motivasi**

Motivasi merupakan suatu dorongan baik dari orang lain maupun dari diri sendiri dalam mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target yang sudah ditentukan. (Indriani *et al.*, 2019). Motivasi kerja adalah hasil dari perpaduan beragam faktor psikologis yang kompleks di dalam diri tiap individu, sehingga setiap orang memiliki variasi motivasi yang unik. (Khoerunnisa *et al.*, 2019).

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi**

Sutrisno, Edy (2017), Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor, faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstrn yang berasal dari karyawan.

a. Faktor intern

- 1) Keinginan untuk dapat hidup
- 2) Keinginan untuk dapat memiliki
- 3) Keinginan untuk dapat memperoleh penghargaan
- 4) Keinginan unuk memperoleh pengakuan
- 5) Keinginan untuk berkuasa

b. Faktor ekstern

- 1) Kondisi lingkungan kerja
- 2) Kompensasi yang memadai
- 3) Supervisi yang baik
- 4) Adanya jaminan pekerjaan
- 5) Status dan tanggung jawab
- 6) Peraturan yang fleksibel

**Indikator Motivasi Kerja**

Indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan menurut Maslow yang dikutip oleh Kusuma (2016), yaitu:

- a) Kebutuhan fisik ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang transport, uang makan, fasilitas perumahan, dan sebagainya.
- b) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja, yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, tunjangan kesehatan, dana pensiun, perlengkapan keselamatan kerja, dan asuransi kecelakaan.
- c) Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, kebutuhan untuk mencintai, dan dicintai.
- d) Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan maupun penghargaan berdasarkan dengan kemampuan yang dimiliki, kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
- e) Kebutuhan perwujudan diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menantang dan menarik, dimana pegawai akan mengerahkan kemampuan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh organisasi atau perusahaan, dengan memberikan pendidikan dan pelatihan

**Kinerja Karyawan**

Menurut pandangan Fahmi (2017), kinerja merujuk pada hasil yang dihasilkan oleh suatu organisasi, baik itu organisasi yang mengedepankan orientasi profit atau pun non-profit, selama periode waktu tertentu. Pandangan ini mencakup semua hasil yang dihasilkan oleh organisasi dalam jangka waktu tertentu. Kemudian menurut (Sidik & Iskandar, 2022). tentang kinerja karyawan adalah bahwa itu melibatkan semua kegiatan yang dilakukan oleh individu untuk

mencapai tujuan, berdasarkan kapabilitas, pengalaman, dan komitmen, dengan hasil yang dinilai oleh pihak manajemen. Dalam konteks ini, kinerja karyawan merupakan keseluruhan dari usaha dan upaya yang dilakukan oleh individu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan penilaian dan evaluasi yang dilakukan oleh pihak manajemen.

### **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2016), terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

1. Faktor Kemampuan: Faktor kemampuan merujuk pada kapabilitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Kemampuan potensial mengacu pada potensi yang dimiliki oleh pegawai di atas rata-rata, dengan pendidikan yang sesuai dengan posisinya.
2. Faktor Motivasi: Faktor motivasi mengacu pada sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi yang kuat dan terarah dapat memberikan dorongan kepada pegawai untuk berkinerja lebih baik karena mereka memiliki tekad dan semangat yang tinggi dalam mencapai tujuan kerja.

### **Indikator Kinerja**

Menurut Wilson bangun (2012) dalam Elianti (2020), untuk mengukur prestasi dapat menggunakan parameter sebagai berikut:

a. Volume Pekerjaan.

Aspek ini mencerminkan banyaknya pekerjaan yang dihasilkan oleh individu atau kelompok sebagai tolak ukur yang diharapkan dalam pekerjaan.

b. Standar Kualitas Pekerjaan.

Setiap anggota dalam organisasi perlu memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan agar mampu menghasilkan pekerjaan dengan mutu sesuai yang diperlukan oleh jenis pekerjaan yang bersangkutan.

c. Ketepatan Waktu.

Tiap jenis pekerjaan memiliki karakteristik sendiri, sehingga pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena dapat memengaruhi pekerjaan lain yang terkait.

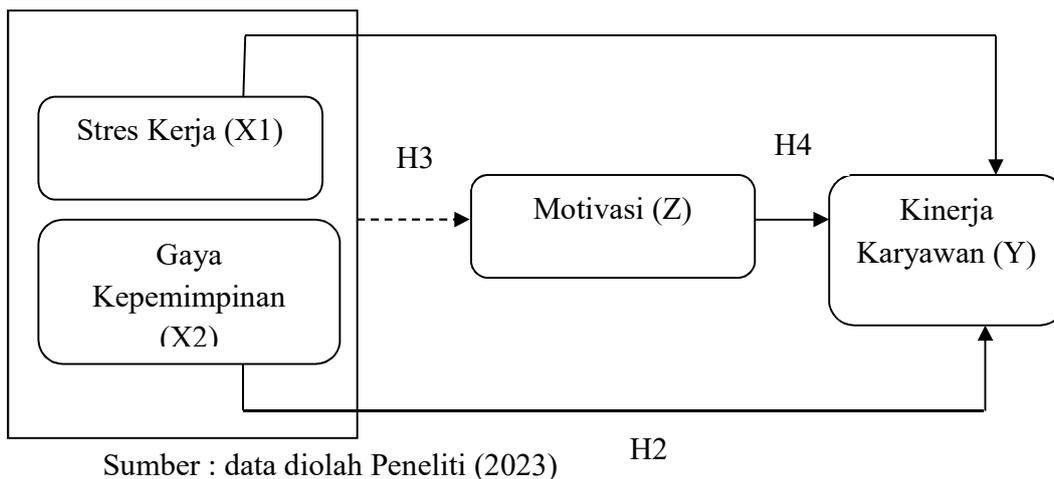
d. Kehadiran.

Beberapa jenis pekerjaan mengharuskan adanya keterlibatan pegawai pada saat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan

## Kerangka Konseptual

Gambar 2.1

Kerangka Konseptual H1



## Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014) “Hipotesis merupakan dugaan/jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan”.

Berdasarkan perumusan masalah, tujuan penelitian, maka hipotesis dari penelitian ini adalah :

H1 : Diduga adanya pengaruh dari stres kerja terhadap kinerja karyawan

H2 : Diduga adanya pengaruh dari Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H3 : Diduga adanya pengaruh dari Stres Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi

H4 : Diduga adanya pengaruh dari Stres Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan cara observasi, wawancara, menyebarkan kuesioner dan dokumentasi (data primer). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 60 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Non probability*

sampling dengan teknik *saturation sampling* atau sering disebut teknik jenuh. Jadi Sampel dari penelitian ini yaitu 60 orang dari seluruh karyawan yang ada di Swalayan Sari Mulya (pusat) Limbangan Brebes.

Teknik pengumpulan data bertujuan untuk mendapatkan data-data yang sesuai dan dibutuhkan dalam penelitian. Analisis data yang diolah menggunakan uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik, uji analisis Regresi Linear Berganda, uji t dan uji f.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk membuktikan adakah hubungan sebab akibat antara variabel independen dengan variabel dependen, jika variabel independen berjumlah 2 atau lebih. Hasil uji analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

Tabel 4.1

Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda Stres Kerja (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Motivasi (Z)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.456	5.066		3.248	.002
	TOTAL Stres Kerja	-.014	.105	-.015	-.135	.893
	TOTAL Gaya Kepemimpinan	.483	.098	.565	4.934	.000

a. Dependent Variable: TOTAL MO

Berdasarkan hasil olah data pada Tabel 4.15, maka dapat disusun persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Z = a + b1.X1 + b1.X2 + e$$

$$Z = 16,456 + (-0,014) + 0,483$$

1. Nilai konstanta sebesar 16,456, angka tersebut menunjukkan bahwa jika Stres Kerjaa (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) nilainya 0 maka nilai Motivasi (Z) adalah 16,456.
2. Variabel Stres Kerja (X1) memiliki nilai koefisien regresi sebesar -0,14, nilai koefisien ini menunjukkan Stres Kerja terhadap Motivasi. Hal ini berarti jika terjadi

*Pengaruh Stres Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Swalayan Sari Mulya Pusat Limbangan, Brebes)*

Penurunan Stres Kerja sebesar 1%. Hal ini berarti Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Motivasi artinya dalam Stres Kerja yang meningkat justru menurunkan Motivasi Kerja demikian sebaliknya.

3. Variabel Gaya Kepemimpinan (X2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,483. Nilai koefisien ini menunjukkan adanya hubungan positif Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi. Hal ini berarti jika terjadi kenaikan ukuran Gaya Kepemimpinan sebesar 1% maka Motivasi akan mengalami kenaikan sebesar 0,483.

Tabel 4.2

Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda Stres Kerja (X1), Gaya Kepemimpinan (X2) dan Motivasi (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.757	3.070		4.155	.000
	TOTAL Stres Kerja	-.098	.058	-.157	-1.676	.099
	TOTAL Gaya kepemimpinan	.331	.065	.569	5.081	.000
	TOTAL Motivasi	.117	.074	.172	1.587	.118

a. Dependent Variable: TOTAL KK

Berdasarkan hasil olah data pada Tabel 4.15, maka dapat disusun persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b1.x1 + b2.x2 + b3.x3 + e$$

$$Y = 12,757 + (-0,098) + 0,331 + 0,117$$

1. Nilai konstanta sebesar 12,757, angka tersebut menunjukkan bahwa jika Stres Kerja (X1), Gaya Kepemimpinan (X2) dan Motivasi (Z) nilainya 0 maka nilai Kinerja Karyawan (Y) adalah 12,757.
2. Variabel Stres Kerja (X1) memiliki nilai koefisien regresi sebesar -0,098, nilai koefisien ini menunjukkan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini berarti

jika terjadi Penurunan Stres Kerja sebesar 1%. Hal ini berarti Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja Karyawan artinya semakin tinggi Stres Kerja maka Kinerja Karyawan akan semakin menurun, demikian sebaliknya.

3. Variabel Gaya Kepemimpinan (X2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,331. Hal ini berarti jika terjadi kenaikan ukuran Gaya Kepemimpinan sebesar 1% maka Kinerja Karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,331. Nilai koefisien ini menunjukkan adanya hubungan positif Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan, artinya semakin baik Gaya Kepemimpinan yang dilakukan maka Kinerja Karyawan akan semakin baik/meningkat.
4. Variabel Moivasi (Z) memiliki koefisien regresi sebesar 0,117. Hal ini berarti jika terjadi kenaikan ukuran Motivasi sebesar 1% maka Kinerja Karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,117. Nilai koefisien ini menunjukkan adanya hubungan positif Motivasi terhadap Kinerja Karyawan, artinya semakin tinggi Motivasi kerja maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat, demikian sebaliknya.

## Hasil Uji t

Tabel 4.3

Hasil Uji t Stres Kerja (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Motivasi (Z)

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	16.456	5.066		3.248	.002
	TOTAL Stres Kerja	-.014	.105	-.015	-.135	.893
	TOTAL Gaya Kepemimpinan	.483	.098	.565	4.934	.000

a. Dependent Variable: TOTAL MO

### 1 Variabel Stres Kerja (X1)

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh Stres kerja terhadap Motivasi adalah senilai  $0,893 > 0,05$  dan nilai t hitung  $-0,135 < t$  tabel  $1,673$ , sehingga dapat

*Pengaruh Stres Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Swalayan Sari Mulya Pusat Limbangan, Brebes)*

disimpulkan bahwa Stres Kerja (X1) tidak berpengaruh dan negatif terhadap Motivasi (Z).

2 Variabel Gaya Kepemimpinan (X2)

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Motivasi adalah senilai  $0,000 < 0,05$  dan nilai t hitung  $4,934 > t$  tabel  $1,673$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X2) berpengaruh terhadap Motivasi (Z).

Tabel 4.4

Hasil Uji t Stres Kerja (X1), Gaya Kepemimpinan (X2) dan Motivasi (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.757	3.070		4.155	.000
	TOTAL Stres Kerja	-.098	.058	-.157	-1.676	.099
	TOTAL Gaya Kepemimpinan	.331	.065	.569	5.081	.000
	TOTAL Motivasi	.117	.074	.172	1.587	.118

a. Dependent Variable: TOTAL KK

1 Variabel Stres Kerja (X1)

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah senilai  $0,099 > 0,05$  dan nilai t hitung  $-1,676 < t$  tabel  $1,673$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa Stres Kerja (X1) tidak berpengaruh dan negatif terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2 Variabel Gaya Kepemimpinan (X2)

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh x2 terhadap Y adalah senilai  $0,000 < 0,05$  dan nilai t hitung  $5,081 > t$  tabel  $1,673$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

### 3 Motivasi (Z)

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh Z terhadap Y adalah senilai  $0,118 > 0,05$  dan nilai t hitung  $1,587 < t$  tabel  $1,673$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi (Z) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

### Hasil Uji F

Uji statistik F dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh secara bersama- sama atau simultan terhadap variabel dependen. Dengan tingkat simultan signifikan sebesar 5% (0,05).

Tabel 4.5

Hasil Uji f Stres Kerja (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Motivasi (Z)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	285.809	2	142.904	13.733	.000 <sup>b</sup>
	Residual	593.124	57	10.406		
	Total	878.933	59			

a. Dependent Variable: TOTAL Motivasi

b. Predictors: (Constant), TOTAL Gaya Kepemimpinan, TOTAL Stres Kerja

Berdasarkan hasil diatas diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh Stres Kerja dan Gaya Kepemimpinan secara simultan terhadap Motivasi (Z) adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai F hitung  $13,733 > F$  tabel  $4,010$ , sehingga dapat disimpulkan variabel Stres Kerja (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) berpengaruh terhadap Motivasi (Z).

Tabel 4.6

Hasil Uji f Stres Kerja (X1), Gaya Kepemimpinan (X2) dan Motivasi (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	226.142	3	75.381	23.375	.000 <sup>b</sup>
	Residual	180.592	56	3.225		
	Total	406.733	59			

a. Dependent Variable: TOTAL Kinerja Karyawan

*Pengaruh Stres Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Swalayan Sari Mulya Pusat Limbangan, Brebes)*

b. Predictors: (Constant), TOTAL Motivasi, TOTAL Stres Kerja, TOTAL Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil diatas diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh Stres Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah senilai  $0,000 < 0,05$  dan nilai F hitung  $23,375 > F$  tabel  $4,010$ , sehingga dapat disimpulkan variabel Stres Kerja (X1), Gaya Kepemimpinan (X2) dan Motivasi (Z) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Stres Kerja secara parsial tidak berpengaruh dan negatif terhadap Kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan nilai t hitung untuk Stres Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) nilai t hitung  $-1,676 < t$  tabel  $1,673$  dan nilai sig uji t pada Stres Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) senilai  $0,099 > 0,05$ .
2. Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh dan positif terhadap Kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan nilai t hitung untuk Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) nilai t hitung  $5,081 > t$  tabel  $1,673$  dan nilai sig uji t pada Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) senilai  $0,000 < 0,05$ .
3. Secara simultan Stres Kerja (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) signifikan dan positif terhadap Motivasi (Z). Diketahui nilai signifikan Stres Kerja (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) secara simultan terhadap Motivasi (Z) senilai  $0,000 < 0,05$  dan nilai F hitung  $13,733 > F$  tabel  $4,010$ .
4. Secara simultan Stres Kerja (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) signifikan dan positif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi (Z). Diketahui nilai signifikan Stres Kerja (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) senilai  $0,000 < 0,05$  dan nilai F hitung  $23,375 > F$  tabel  $4,010$ .

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, peneliti memberikan masukan sebagai berikut :

1. Dalam meningkatkan kinerja karyawan perlu dilakukan untuk mempertahankan tingkat stres kerja pada kategori rendah. Hal tersebut karena berdampak positif sebagai daya dorong dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. Diharapkan pemimpin perlu mengikuti pelatihan kepemimpinan supaya bisa lebih memahami kondisi lingkungan kerja sehingga dapat memimpin perusahaan lebih baik lagi dan pemimpin perlu adanya pemantauan yang lebih ketat supaya kinerja karyawan baik.
3. Diharapkan bagi pemimpin perlu adanya motivasi lebih, bisa berupa memberikan apresiasi/prestasi ke karyawannya. Supaya karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tidak merasakan stres kerja dan bersemangat dalam bekerja.
4. Diharapkan untuk Swalayan Sari Mulya dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat guna untuk mengurangi tingkat stres kerja, kemudian pemimpin perlu adanya komunikasi yang efektif kepada karyawannya supaya memahami peran yang akan dicapai. Selain itu untuk meningkatkan kinerja karyawan, pemimpin perlu ada pengakuan dan penghargaan kepada karyawannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfina, T., & Indriyani, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PO Dedy Jaya Brebes Tahun 2016–2018). *Journal Economics and Management (JECMA)*, 24.
- Budiyanto, A., & Wikan, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Stres Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kelola Jasa Artha. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 23(3), 225 – 226.
- Fahmi, Irham (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Khoerunnisa, y., & Rahayuningsih, N. (2019). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Investasi*, Vol.5/No. 2, 44-45.
- Khoeriyah, N., & Indriani, A. (2019). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Economics and Management (JECMA)*, 85.
- Kusuma, Y. W. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja dan Insentif terhadap Semangat Kerja Karyawan CV. F.A Management. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 5, (2) : pp. 1-15.

*Pengaruh Stres Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening  
(Studi Kasus Swalayan Sari Mulya Pusat Limbangan, Brebes)*

- Mangkunegara, Anwar. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: terbitan PT Remaja Rosdakarya.
- Pratama Maulana Aditya. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Motivasi Kerja. *SKRIPSI*.
- Rismawati, Anita Pratiwi, S.P. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Qa/Qc Pt. Nidec Sankyo Precision Indonesia – Bekasi. *Jurnal Terapan Ilmu Pengetahuan.1(01).10 – 22*.
- Sidik, Iskandar, & Afridah. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Kewarganegaraan Vol. 6 No. 3*
- Sudaryono, (2017). Pengantar Manajemen Teori Dan Kasus. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Center For Academic Publishing Service.
- Sutrisno, E. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Ke-9. Jakarta:Kencana.