

## Peranan Motivasi Kerja dan Stres Kerja dalam Kinerja Karyawan Bank melalui Kepuasan Kerja

Natasya Anjhu Lestari Harianja<sup>1\*</sup>, Bekman Siagian<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Prodi Manajemen, Perbanas Institute, Jl. Perbanas, Karet Kuningan, Setiabudi, Jakarta, Indonesia 12940

<sup>2</sup> Prodi Magister Manajemen, Perbanas Institute, Jl. Perbanas, Karet Kuningan, Setiabudi, Jakarta, Indonesia 12940

\* E-mail korespondensi : [natasyaaharianja@gmail.com](mailto:natasyaaharianja@gmail.com)

---

### ABSTRACT

Penelitian ini membahas mengenai bagaimana pengaruh motivasi kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan. Jenis penelitian yang dilakukan menggunakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Sumber data diperoleh dari hasil kuesioner dan teknik analisis yang digunakan adalah uji hipotesis dengan bantuan program statistika SmartPLS versi 4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

**Kata kunci:**  
Motivasi Kerja, Stres Kerja,  
Kepuasan Kerja , Kinerja Karyawan

Diterima: 22 Agustus 2024  
Disetujui: 23 Oktober 2024  
Diterbitkan: 30 Desember 2024

Penerbit:  
Perbanas Institute



This work is licensed under Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

### I. PENDAHULUAN

Kondisi persaingan industri perbankan di Indonesia saat ini terbilang dinamis dan semakin ketat. Dalam menghadapi persaingan tersebut, peran SDM pada sektor perbankan menjadi sangat penting untuk membantu bank meningkatkan daya saingnya. Keberhasilan organisasi bergantung pada setiap individu yang berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Karyawan yang berdedikasi pada pekerjaan mereka cenderung juga menjadi inovatif, kreatif, dan selalu mencari cara baru untuk meningkatkan kinerja mereka, (Chien et al., 2020). Kinerja karyawan dapat dilihat sebagai aktivitas dimana seseorang dapat menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya dengan sukses, dengan sumber daya yang tersedia secara wajar,(Philip et al., 2018). Daya saing bank yang tinggi tidak dapat terwujud tanpa dukungan SDM yang kompeten, mengingat industri perbankan selalu

mengedepankan pencapaian target atau tujuan. Namun, dalam proses pencapaian target yang ditentukan oleh pihak manajemen, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi hal tersebut, diantaranya motivasi kerja, stres kerja, serta kepuasan kerja.

Motivasi kerja dapat menjadi pendorong utama keunggulan kinerja karyawan. Dengan menerapkan strategi motivasi yang tepat, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif sehingga target pun dapat tercapai. Namun, target yang diberikan oleh manajemen dapat menimbulkan stres kerja. Sejumlah penelitian mengenai stres kerja di industri perbankan menyebutkan bahwa stres kerja karyawan perbankan di Indonesia cukup berat, (Permaityas, 2024). Oleh karena itu, manajemen stres kerja yang efektif sangat penting untuk memastikan bahwa karyawan bekerja secara optimal. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dan mampu mengatasi stres kerja dengan lebih baik, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka.

Hal tersebut tentunya menarik perhatian peneliti untuk meneliti lebih lanjut di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Region V Jakarta 3 Area Jakarta Falatehan. Untuk mengetahui kinerja setiap area dibawah naungan Region, Region V Jakarta 3 menggunakan Rapor Juara setiap bulan. Namun, berdasarkan data dari Rapor Juara Bulan Februari-April 2024, Area Jakarta Falatehan belum menempati posisi teratas untuk akuisisi produk tabungan dibandingkan dengan area lainnya. Rapor Juara tersebut dapat dijadikan tolak ukur kinerja karyawan karena kinerja karyawan yang tinggi dapat berkontribusi secara langsung terhadap rapor juara tersebut. Sebelum dilakukannya penelitian lebih lanjut, penulis melakukan *research gap* penelitian terdahulu mengenai pengaruh motivasi kerja, stres kerja serta kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Thang & Nghi, 2022) menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Sumiati & Purbasari, 2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, pada penelitian yang dilakukan oleh (Philip et al., 2018) menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Agustina & Cahyono, 2020) di Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Sidoarjo menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini ingin menjawab rumusan masalah: (1) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan? (2) Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan? (3) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan? (4) Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan? (5) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan? (6) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan? (7) Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan?

## II. KAJIAN TEORI

### 2.1. Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja karyawan adalah elemen penting yang harus dimiliki untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja karyawan suatu organisasi menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi tersebut (Hermawati & Mas, 2017). Sementara itu, (Robbins & Coulter, 2018) mengemukakan bahwa kinerja adalah evaluasi terhadap hasil pekerjaan yang diinginkan dengan tingkat optimal. Disisi lain, menurut (Pawirosumarto et al., 2017), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dan kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak karyawan berkontribusi pada organisasi yang mencakup kuantitas output, kualitas output, kehadiran kerja, dan sikap kerja sama. Penelitian ini menggunakan indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut (Pradhan & Jena, 2017) yakni sebagai berikut : (1) standar kerja, (2) kemandirian, (3) antusiasme, (4) kemampuan adaptasi terhadap perubahan, (5) fleksibilitas kerja, (6) perilaku interpersonal, (7) inisiatif, (8) semangat tim, dan (9) kerjasama.

### 2.2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu alat yang digunakan pemimpin agar bawahannya mau bekerja keras sesuai yang diharapkan. Istilah motivasi berasal dari bahasa latin yaitu *movere* yang berarti bergerak atau menggerakkan. Kata “*movere*” dalam bahasa Inggris sering disamakan dengan *motivation* yang artinya memberi atau menciptakan suatu motif dan hal yang menimbulkan dorongan serta keadaan yang menimbulkan semangat kerja. Motivasi kerja adalah proses yang mengarahkan dan mempertahankan kinerja, (Sitopu et al., 2023), Sementara itu, menurut (Robbins & Judge, 2024), motivasi merupakan proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan. Motivasi mendorong pegawai untuk melakukan pekerjaan mereka dan menggerakkan mereka untuk mencapai tujuan pribadi dan perusahaan, (Chien et al., 2020). Penelitian ini menggunakan indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut (Ryan, 2011) yakni sebagai berikut : (1) gaji yang kompetitif, (2) bonus, (3) tunjangan, (4) sensitivitas terhadap penilaian orang lain, (5) keinginan diterima oleh kelompok sosial di tempat bekerja,(6) kebutuhan akan pengakuan, (7) kesenangan dalam bekerja, (8) kesesuaian pekerjaan dengan kesenangan,(9) pengalaman positif dari pekerjaan, (10) penggunaan keterampilan & bakat, (11) pencapaian diri, (12) keselarasan tujuan pribadi dan organisasi, (13) mencapai suatu tujuan, dan (14) pengaruh nilai pribadi.

### 2.3. Stres Kerja

Stres merupakan suatu perasaan yang dialami seseorang ketika merasa tuntutan berada diluar kapasitas yang dimiliki individu tersebut. Stres kerja pada setiap karyawan harus berada dalam keseimbangan yang tepat agar tidak terlalu tinggi maupun terlalu rendah. Ketika mengalami tekanan berlebihan, karyawan akan mengalami tingkat stres yang tinggi yang dapat memengaruhi kinerjanya, begitu juga sebaliknya, ketika karyawan

tidak mengalami tekanan saat bekerja, kinerjanya tidak akan mencapai potensi maksimal. Menurut (Philip et al., 2018), stres sebagai reaksi individu terhadap faktor-faktor baru atau mengancam di lingkungan kerja mereka. Definisi ini menekankan bahwa reaksi terhadap stres bersifat individual dan setiap individu dapat memiliki reaksi yang berbeda-beda. Sedangkan menurut (Robbins & Judge, 2024) stres kerja merupakan suatu proses psikologis yang tidak menyenangkan yang terjadi sebagai tanggapan terhadap tekanan lingkungan pekerjaan. Penelitian ini menggunakan indikator untuk mengukur stres kerja menurut (Philip et al., 2018) yakni sebagai berikut : (1) tuntutan pelanggan, (2) tuntutan atasan, (3) tuntutan organisasi,(4) pencapaian target, (5) realitas target, (6) jumlah tugas yang diberikan (7) waktu untuk menyelesaikan tugas.

#### 2.4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara orang dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah memiliki perasaan negatif. Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi individu terhadap seberapa baik pekerjaannya memenuhi kebutuhan, harapan, dan keinginannya (Robbins & Judge, 2024). Sedangkan menurut (Armstrong & Taylor, 2014), kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sikap dan perasaan orang tentang pekerjaan mereka, sehingga menimbulkan hal positif dan sikap yang menguntungkan terhadap pekerjaan yang menunjukkan kepuasan. Sementara itu, (Luthans, 2021) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum terhadap kinerja seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima oleh mereka dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Penelitian ini menggunakan indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut (Luthans, 2021) yakni sebagai berikut : (1) tantangan pekerjaan, (2) variasi dalam tugas-tugas pekerjaan, (3) tingkat kepuasan terhadap gaji, (4) kesempatan untuk promosi, (5) gaya kepemimpinan atasan, (6) kerjasama tim dan (7) kualitas hubungan dengan rekan kerja.

#### 2.5. Hubungan Motivasi Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

##### 2.5.1. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja

Motivasi kerja merupakan kekuatan pendorong yang memengaruhi tingkat semangat, dedikasi, dan upaya yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sementara itu, kepuasan kerja mencerminkan tingkat penerimaan individu terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk kompensasi, lingkungan kerja, hubungan sosial, dan peluang pengembangan diri. Motivasi kerja dapat membentuk individu untuk menjalankan tujuan-tujuan kerja yang dilaksanakan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan karyawan.(Paskanindia, 2019). Motivasi dalam bekerja menjadi hal yang penting untuk dikelola agar dapat meningkatkan rasa kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung akan menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi karena apabila kebutuhan dan keinginan karyawan terpenuhi maka motivasi kerja karyawan ini terwujud sehingga sangat penting bagi karyawan untuk memiliki motivasi kerja yang tinggi. (Asya & Desi, 2023).

### 2.5.2. Hubungan Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja

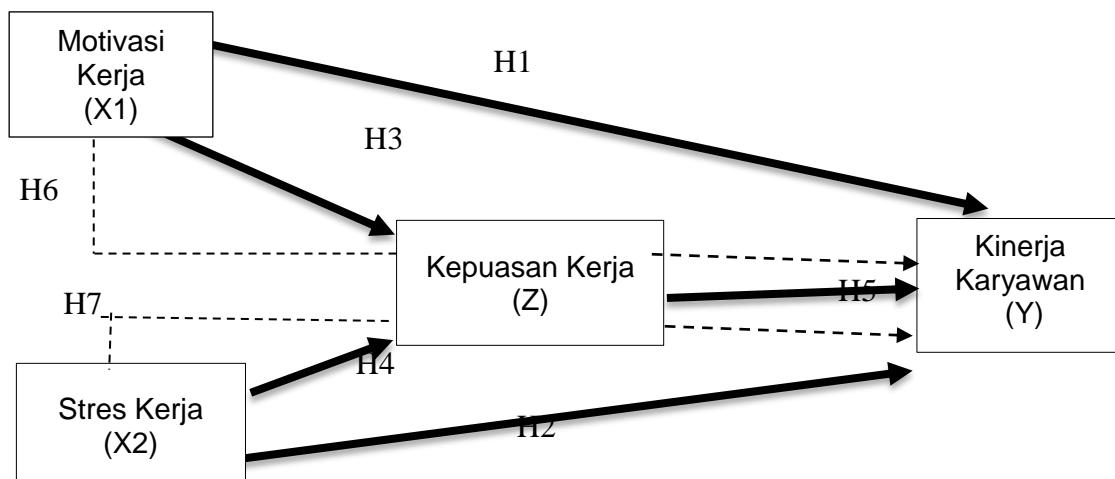
Stres kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang saling mempengaruhi satu sama lain. Kenaikan tingkat stres kerja berbanding lurus dengan penurunan kepuasan kerja. Karyawan yang terbebani dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi cenderung merasa frustasi, tidak mampu memenuhi target, dan kehilangan motivasi. Akibatnya, mereka merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka. Stres kerja yang berkelanjutan dapat mengarah pada masalah kesehatan seperti kecemasan, depresi, dan berbagai gangguan fisik. Hal tersebut dapat memperburuk persepsi karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga menurunkan kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian (Sanjaya, 2020), stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Stres kerja mengakibatkan penurunan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

### 2.5.3. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, lebih produktif, dan memiliki tingkat loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan. Selain itu, kepuasan kerja dapat meningkatkan perhatian karyawan terhadap detail dan kualitas pekerjaan. Karyawan yang puas cenderung memberikan hasil kerja yang lebih baik dan minim kesalahan. Kepuasan kerja akan terlihat dari kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Ketika kinerja baik menandakan bahwa seseorang tersebut puas akan pekerjaannya. Pernyataan tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wijaya, 2018) bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan pengaruh yang baik juga pada kinerja karyawan.

## 2.6. Kerangka Teori

Berdasarkan teori yang dikemukakan diatas, maka pengembangan kerangka pikir dapat dilihat seperti gambar dibawah ini:



**Gambar 1.** Kerangka Teori

### 2.7. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hubungan antar variabel yang telah dijelaskan dibagian sebelumnya (sub bab 2.5.), maka hipotesis diringkaskan sebagai berikut :

H1: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan

H2: Stres kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Mandiri (Persero)

Tbk Area Jakarta Falatehan

H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan

H4 : Stres kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan

(Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan

H6 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja

H7 :Stres kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja

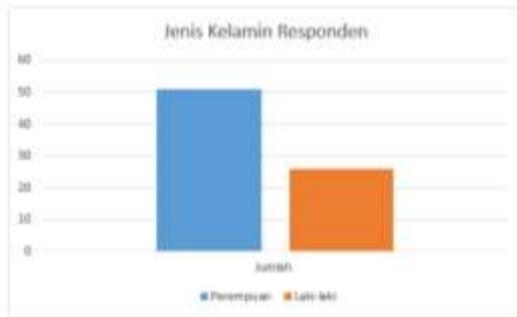
### III. METODE

Jenis penelitian yang dilakukan menggunakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk mencari pengaruh variabel motivasi kerja ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ), kepuasan kerja ( $Z$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Penelitian ini menggunakan sumber data primer berupa hasil jawaban dan skor instrument penelitian yaitu kuisioner dengan menggunakan skala *likert*. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 77 orang karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu spesifikasi Model *Partial Least Square* (PLS). Analisis evaluasi model menggunakan *Outer Model* dan *Inner Model*. *Outer Model* digunakan untuk pengukuran nilai validitas dan reliabilitas dengan menggunakan proses *Algorithm* melalui uji *Convergent Validity*, uji *Discriminant Validity*, uji *Composite reliability* dan uji *Cronbach's alpha*. Sedangkan *Inner Model* digunakan untuk mengukur hubungan kausalitas variabel antar variabel dengan menggunakan proses *Bootstrapping* melalui *R-Square* dan uji T-Statistik yang didukung software SmartPLS 4.

### IV. HASIL DAN DIKUSI

#### 4.1. Karakteristik Responden

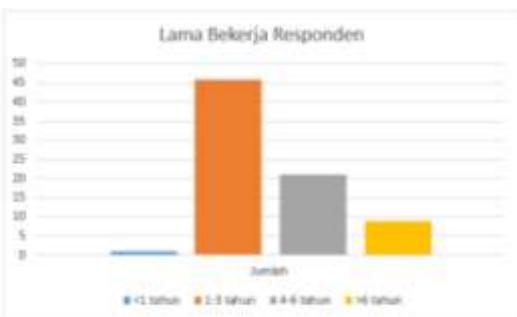
Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan yang berjumlah 77 orang. Adapun karakteristik responden yang dimasukkan dalam penelitian ini mencakup: jenis kelamin, lama bekerja dan usia. Berikut ini merupakan hasil penelitian mengenai karakteristik responden :



**Gambar 2.** Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber : Data Pengolahan Kuesioner (2024)

Gambar 2. di atas menunjukkan dari 77 responden, mayoritas responden yang mengisi kuesioner berjenis kelamin perempuan dengan jumlah 51 responden, sedangkan untuk responden laki-laki sebanyak 26 responden.



**Gambar 3.** Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Sumber : Data Pengolahan Kuesioner (2024)

Hasil kuesioner karakteristik responden berdasarkan lama bekerja di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan menunjukkan mayoritas responden yang mengisi kuesioner telah bekerja selama 1-3 tahun dengan jumlah sebanyak 46 karyawan.



**Gambar 4.** Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

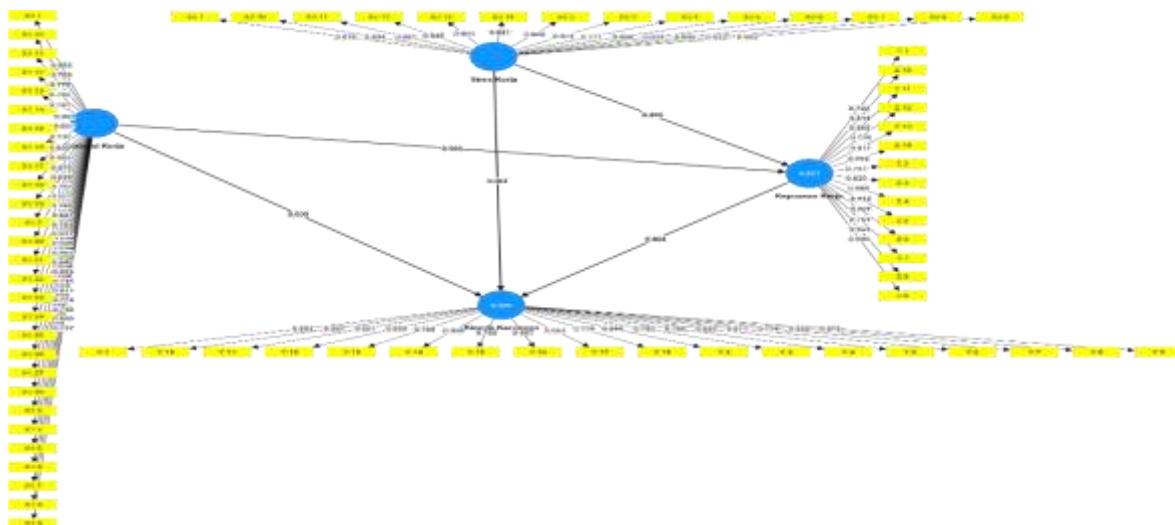
Sumber : Data Pengolahan Kuesioner (2024)

Hasil kuesioner karakteristik responden berdasarkan usia di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Falatehan menunjukkan mayoritas responden yang mengisi kuesioner berusia 20-30 tahun sebanyak 44 orang.

#### 4.2. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi *Model Pengukuran (Outer Model)* digunakan untuk menghitung uji validitas dan realibilitas dengan melihat nilai *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity* untuk uji validitas dan nilai *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability* untuk uji Realibilitas.

##### 4.2.1. Convergent Validity



**Gambar 5. Uji Convergent Validity**

Uji *Convergent Validity* untuk mengukur besarnya korelasi antara konstrak dengan variabel laten, dilihat dari *outer loading* dengan nilai  $\geq 0,5$  sampai  $0,6$  dianggap cukup. Hasil *Convergent Validity* menggunakan SmartPLS 4 dapat dilihat Gambar 5, skor untuk indikator telah memenuhi *Convergent Validity*, yaitu  $\geq 0,5$ . Skor masing-masing indikator berkisar antara 0,702 sampai dengan 0,919. Dengan demikian indikator-indikator yang digunakan masing-masing variabel telah cukup menggambarkan variabel yang akan diukur.

Selain memeriksa nilai *loading factor*, keabsahan konvergen juga dinilai melalui nilai AVE (*Average Variance Extracted*) dari setiap indikator. Agar model dianggap baik, nilai AVE yang diinginkan harus  $\geq 0,50$ .

**Tabel 1** Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Kesimpulan
Motivasi Kerja	0,657	Valid
Stress Kerja	0,743	Valid
Kepuasan Kerja	0,627	Valid
Kinerja Karyawan	0,685	Valid

Sumber : Data diolah SmartPLS (2024)

Hasil analisis pada Tabel 2. di atas menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada variabel motivasi kerja, stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang dihasilkan lebih dari 0,50. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator yang digunakan pada penelitian ini dinyatakan valid karena telah memenuhi persyaratan validitas konvergen (*convergent validity*).

#### 4.2.2. Discriminant Validity

*Discriminant validity* pada penelitian ini dinilai berdasarkan *cross loading* dengan konstruk. Apabila nilai korelasi konstruk dengan item pengukuran memperoleh hasil yang lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka dapat dinyatakan valid.

**Tabel 2 Cross Loading**

	Motivasi Kerja	Stres Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
X1.1	<b>0.883</b>	0.562	0.729	0.707
X1.2	<b>0.830</b>	0.561	0.708	0.676
X1.3	<b>0.903</b>	0.639	0.809	0.751
X1.4	<b>0.745</b>	0.455	0.594	0.580
X1.5	<b>0.811</b>	0.576	0.654	0.660
X1.6	<b>0.774</b>	0.561	0.643	0.607
X1.7	<b>0.738</b>	0.543	0.645	0.558
X1.8	<b>0.800</b>	0.595	0.702	0.650
X1.9	<b>0.737</b>	0.491	0.610	0.607
X.10	<b>0.789</b>	0.589	0.659	0.641
X.11	<b>0.778</b>	0.507	0.637	0.627
X.12	<b>0.752</b>	0.599	0.715	0.693
X.13	<b>0.791</b>	0.489	0.613	0.594
X.14	<b>0.802</b>	0.571	0.663	0.650
X.15	<b>0.857</b>	0.582	0.673	0.668
X.16	<b>0.747</b>	0.453	0.607	0.569
X.17	<b>0.890</b>	0.561	0.740	0.717
X.18	<b>0.804</b>	0.461	0.640	0.653
X.19	<b>0.875</b>	0.561	0.707	0.722
X.20	<b>0.757</b>	0.565	0.682	0.673
X.21	<b>0.822</b>	0.626	0.718	0.687

X.22	<b>0.790</b>	0.639	0.722	0.725
X.23	<b>0.821</b>	0.632	0.764	0.779
X.24	<b>0.783</b>	0.594	0.647	0.675
X.25	<b>0.831</b>	0.617	0.741	0.729
X.26	<b>0.846</b>	0.624	0.775	0.755
X.27	<b>0.857</b>	0.583	0.725	0.727
X.28	<b>0.845</b>	0.521	0.717	0.689
X2.1	0.640	<b>0.919</b>	0.768	0.757
X2.2	0.614	<b>0.908</b>	0.675	0.702
X2.3	0.621	<b>0.874</b>	0.708	0.706
X2.4	0.543	<b>0.771</b>	0.614	0.605
X2.5	0.736	<b>0.886</b>	0.760	0.782
X2.6	0.539	<b>0.834</b>	0.670	0.654
X2.7	0.587	<b>0.905</b>	0.709	0.692
X2.8	0.534	<b>0.822</b>	0.631	0.646
X2.9	0.554	<b>0.843</b>	0.652	0.684
X2.10	0.558	<b>0.804</b>	0.664	0.642
X2.11	0.671	<b>0.861</b>	0.689	0.682
X2.12	0.589	<b>0.845</b>	0.693	0.698
X2.13	0.628	<b>0.903</b>	0.732	0.714
X2.14	0.574	<b>0.881</b>	0.713	0.701
Z.1	0.523	0.533	<b>0.702</b>	0.645
Z.2	0.617	0.585	<b>0.751</b>	0.679
Z.3	0.685	0.709	<b>0.826</b>	0.783
Z.4	0.734	0.741	<b>0.869</b>	0.828
Z.5	0.742	0.580	<b>0.733</b>	0.706
Z.6	0.645	0.620	<b>0.767</b>	0.760
Z.7	0.679	0.577	<b>0.753</b>	0.740
Z.8	0.687	0.656	<b>0.824</b>	0.812
Z.9	0.744	0.629	<b>0.860</b>	0.812
Z.10	0.649	0.694	<b>0.814</b>	0.796
Z.11	0.764	0.744	<b>0.869</b>	0.838
Z.12	0.706	0.530	<b>0.726</b>	0.696
Z.13	0.685	0.718	<b>0.811</b>	0.819
Z.14	0.539	0.540	<b>0.753</b>	0.715
Y.1	0.726	0.756	0.851	<b>0.893</b>
Y.2	0.659	0.697	0.792	<b>0.844</b>
Y.3	0.653	0.660	0.776	<b>0.780</b>
Y.4	0.592	0.672	0.764	<b>0.780</b>
Y.5	0.705	0.655	0.783	<b>0.820</b>

Y.6	0.659	0.667	0.774	0.811
Y.7	0.765	0.571	0.765	0.774
Y.8	0.674	0.660	0.805	0.825
Y.9	0.757	0.680	0.864	0.875
Y.10	0.727	0.692	0.822	0.867
Y.11	0.671	0.665	0.823	0.851
Y.12	0.653	0.662	0.758	0.800
Y.13	0.596	0.660	0.750	0.789
Y.14	0.736	0.620	0.812	0.859
Y.15	0.788	0.648	0.774	0.789
Y.16	0.723	0.663	0.830	0.887
Y.17	0.684	0.699	0.832	0.854
Y.18	0.597	0.620	0.741	0.779

Sumber : Data diolah SmartPLS (2024)

Untuk mengevaluasi *validitas discriminant*, nilai *cross loading* harus lebih dari 0,7. Berdasarkan Tabel 3 dapat disimpulkan bahwa keseluruhan indikator pada masing-masing variabel mendapatkan nilai > 0,7 sehingga dapat dinyatakan valid.

#### 4.2.3. Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas untuk Motivasi Kerja (X1), Stres Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja Pegawai (Y) adalah sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil Perhitungan Cronbach's Alpha**

Sumber : Data diolah SmartPLS (2024)	Variabel	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
	Motivasi Kerja (X1)	0.980	Reliable
	Stress Kerja (X2)	0.973	Reliable
	Kepuasan Kerja (Z)	0.954	Reliable
	Kinerja Karyawan (Y)	0.973	Reliable

Hasil data yang tercantum dalam Tabel 3. diatas, terlihat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* setiap variabel memiliki nilai  $\geq 0,60$ . Hasil ini menandakan bahwa variabel-variabel penelitian tersebut memiliki tingkat reliabilitas yang sesuai dan dapat diterima. Selain itu penelitian reliabilitas juga dapat dilakukan dengan menggunakan Composite Reliability untuk masing-masing indikator dan nilai-nilai tersebut harus  $\geq 0,70$  untuk menunjukkan keberhasilan model yang baik.

T

a	Variabel	Composite Reliability	Kesimpulan
b			
c	Motivasi Kerja (X1)	0,981	Reliable
d	Stress Kerja (X2)	0,974	Reliable
e	Kepuasan Kerja (Z)	0,956	Reliable
f	Kinerja Karyawan (Y)	0,973	Reliable

### . Hasil Perhitungan Cronbach's Alpha

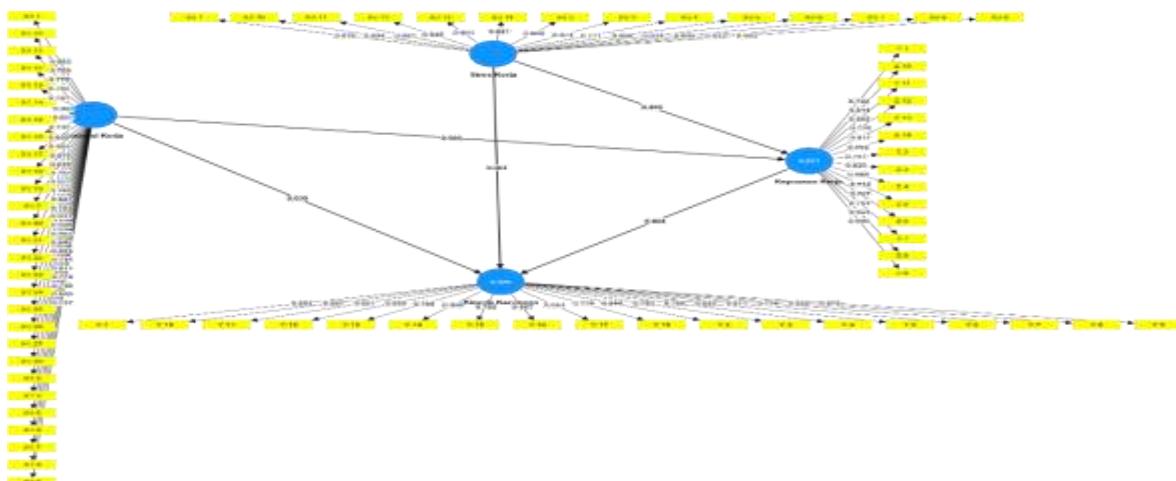
Sumber : Data diolah SmartPLS (2024)

Dari Tabel 4. diatas terlihat bahwa nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel penelitian memiliki nilai  $\geq 0,70$ . Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki reliabilitas yang baik dan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Oleh karena itu variabel-variabel penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang sesuai dan diterima dalam analisis.

#### 4.3. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Analisis model internal, juga dikenal sebagai permodelan struktural, bertujuan untuk menentukan efek langsung antar variabel. Mengevaluasi model internal menggunakan metode *partial least square* (PLS) dengan menguji R-square untuk konstrak dependen dan t-statistik dari pengujian koefisien path. Jika semakin tinggi nilai R-square maka semakin baik kemampuan model dalam memprediksi data dalam penelitian. Koefisien jalur merupakan indikator penting untuk mengukur tingkat signifikansi pada pengujian hipotesis. Uji hipotesis didasarkan pada hasil uji inner model, meliputi R-square, path coeffisien dan t-statistik. Menilai penerimaan atau penolakan hipotesis berdasarkan nilai signifikansi antara konstrak, t-statistik, dan P-Value. Penelitian ini menggunakan software SmartPLS 4.0 (*Partial Least Square*) dengan hasil *bootstrapping* menggunakan t-statistik  $> 1,96$  dan tingkat signifikansi p-value  $0,05$  (5%). Hasil dari model penelitian dapat dilihat seperti pada Gambar 5. berikut ini:

Gambar 6.



**Gambar 6** Path Coeffcient Analysis

Sumber : Data diolah SmartPLS (2024)

Gambar 6 di atas menunjukkan bahwa semua variabel dalam model memiliki *path coefficient* dengan nilai yang beragam. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin besar nilai *path coefficient* suatu variabel terhadap variabel lain, maka semakin kuat pengaruh variabel

tersebut terhadap variabel lainnya. Nilai pengujian hipotesis penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 6 berikut ini:

**Tabel 6.** Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-statistics ( O/STDEV )	P-value
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,864	0,837	0,153	5,649	0,000*
Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	0,566	0,573	0,174	3,249	0,001*
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,039	0,050	0,130	0,298	0,766
Stress Kerja → Kepuasan Kerja	0,409	0,403	0,176	2,327	0,020*
Stress Kerja → Kinerja Karyawan	0,081	0,094	0,095	0,856	0,392

Keterangan : \*artinya signifikan pada Alpha 0,05

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.82. di atas maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Hasil analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai t-statistics menunjukkan angka sebesar  $5,649 > 1,96$  atau diperoleh *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$  maka disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Hasil analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai t-statistics menunjukkan angka sebesar  $3,249 > 1,96$  atau diperoleh *p-value* sebesar  $0,001 < 0,05$  maka disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Hasil analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan nilai t-statistics menunjukkan angka sebesar  $0,298 < 1,96$  dan juga diperoleh *p-value* sebesar  $0,766 > 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Hasil analisis pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja nilai t-statistics menunjukkan angka sebesar  $2,327 > 1,96$  dan juga diperoleh *p-value* sebesar  $0,020 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Hasil analisis pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan nilai t-statistics menunjukkan angka sebesar  $0,856 < 1,96$  dan juga diperoleh *p-value* sebesar  $0,392 > 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 7.** Hasil Uji Hipotesis Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-statistics ( O/STDEV )	Pavle

Motivasi Kerja→ Kepuasan Kerja→ Kinerja Karyawan	0,489	0,478	0,159	3,085	0,002*
Stress Kerja→ Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,353	0,339	0,150	2,351	0,019*

Keterangan : (\*) artinya signifikan pada Alpha 0,05

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 7. di atas maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Hasil analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja nilai t-statistics menunjukkan angka sebesar  $3,085 < 1,96$  dan juga diperoleh  $p\text{-value}$  sebesar  $0,002 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memediasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Hasil analisis pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja nilai t-statistics menunjukkan angka sebesar  $2,351 > 1,96$  dan juga diperoleh  $p\text{-value}$  sebesar  $0,019 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memediasi stres kerja terhadap kinerja karyawan.

#### 4.3.1. Koenigine determinism ( $R^2$ )

Pengujian koefisien determinasi atau R-square ( $R^2$ ) dilaksanakan dengan tujuan untuk mengevaluasi sejauh mana variabel independen yang diuji mempengaruhi variabel dependen. Berikut adalah hasil pengujian R-square yang diperoleh dari model penelitian ini:

**Tabel 8. " Uji R-Square"**

Variabel	R-Square	Keterangan
Kepuasan Kerja (Z)	0.811	Kuat
Kinerja Karyawan (Y)	0.929	Kuat

Sumber : Data diolah SmartPLS (2024)

Dari Tabel 8. nilai R-square untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah 0.929. Ini menandakan bahwa 92,9% kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja dan stres kerja, sedangkan 7,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini, nilai R-Square ini diklasifikasikan sebagai kuat. Selanjutnya R-square dalam variabel Kepuasan Kerja (Z) yaitu sebesar 0.811 menunjukkan bahwa 81,1% perubahan pada variabel kepuasan kerja tersebut dipengaruhi oleh motivasi kerja dan stres kerja. Sisanya 18,9%, dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian. Berdasarkan perhitungan, nilai R-square ini tergolong kuat.

#### 4.3.2. Predictive Relevance ( $Q^2$ )

Prediktif Relevansi adalah pengujian yang bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana nilai yang diamati dapat dihasilkan melalui prosedur Blindfolding yaitu prosedur yang digunakan dalam PLS-SEM untuk menilai seberapa baik model memprediksi nilai

variabel yang diamati dengan memperhatikan nilai  $Q^2$ . Jika  $Q^2 > 0$ , ini menunjukkan bahwa model menghasilkan prediksi yang baik, namun apabila  $Q^2 < 0$ , ini menandakan bahwa model menghasilkan prediktif relevansi yang kurang baik. Perhitungan  $Q^2$  total variabel Kinerja Karyawan dilakukan dengan rumus:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - [(1-R^2) \times (1-R^2)] \\
 &= 1 - [1-0,929] \times [1-0,811] \\
 &= 1 - (0,071 \times 0,189) \\
 &= 1 - 0,0134 \\
 &= 0,986
 \end{aligned}$$

Dengan memperoleh hasil *Q-square* ( $Q^2$ ) sebesar 0,986 yang melebihi angka 0, menandakan bahwa model memiliki prediktif relevansi yang baik. Ini mengindikasikan nilai yang di prediksi oleh model cocok dengan nilai pengamatan yang sebenarnya. Selain itu karena ( $Q^2$ ) mendekati 1, ini menunjukkan bahwa model struktural secara baik sesuai dengan data. Berdasarkan perhitungan tersebut 98,6% dari variasi dalam data dapat dijelaskan oleh model, sementara sejumlah 1,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model serta faktor kesalahan dalam perhitungan.

#### 4.3.3. Effect Size ( $F^2$ )

Uji effect size adalah analisis statistik yang digunakan untuk mengukur seberapa besar efek atau pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen dalam suatu studi. Nilai dari ( $F^2$ ) dapat dijelaskan pada Tabel 7 berikut ini:

**Tabel 9.** Nilai F-square

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Motivasi Kerja	0,872	0,006
Stress Kerja	0,454	0,033
Kepuasan Kerja		1,986
Kinerja Karyawan		

Sumber : Data diolah SmartPLS (2024)

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 9. di atas maka dapat diketahui bahwa motivasi kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai F-square sebesar 0,872 yang artinya bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja termasuk kategori besar. Stress kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai F-square sebesar 0,454 yang artinya bahwa pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja termasuk kategori besar. Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai F-square sebesar 0,006 yang artinya bahwa variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Stress kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai F-square sebesar 0,033 yang artinya bahwa pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan termasuk kategori kecil. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai F-square sebesar 1,986 yang artinya bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan termasuk kategori besar.

## V. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan pengujian hipotesis data dan pembahasan hasil penelitian maka dapat disimpulkan (1) Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (2) Stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (3) Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (4) Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (5) Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (6) Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja (7) Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

### 5.2. Rekomendasi

Dalam menumbuhkan motivasi kerja karyawan penulis merekomendasikan agar perusahaan meningkatkan penghargaan dan pengakuan terhadap karyawan. Misalnya mengadakan program *employee of the month*. Selain itu, penulis merekomendasikan agar perusahaan perlu mengevaluasi ulang target yang diberikan agar sesuai dengan kondisi lapangan, kapasitas tim, dan sumber daya yang tersedia. Selanjutnya penulis merekomendasikan agar perusahaan dapat mengadakan acara *team-building* atau kegiatan sosial untuk memperkuat ikatan antar karyawan.

## DAFTAR REFERENSI

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice* (13th ed.). Kogan Page Limited.
- Asya, I. F. M., & Desi, N. (2023). Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. "X." *Jurnal Penelitian Psikologi Article*, 10(03), 572–582.
- Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 19(4), 473–495. <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1763766>
- Hermawati, A., & Mas, N. (2017). Mediation Effect of Quality of Worklife, Job Involvement and Organizational Citizenship Behavior (Case Study in The Most Outstanding Cooperatives in East Java Province). *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1143–1158.
- Luthans, F. (2021). *Organizational Behavior* (Twelfth Ed). McGraw-Hill/Irwin.
- Paskanindia, Y. W. (2019). Hubungan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan CV Cita Nasional. *Psikologi*, 20. [https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/17983/2/T1\\_802014206\\_Full text.pdf](https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/17983/2/T1_802014206_Full text.pdf)
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International*

*Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>

Permaitiyas, E. (2024). Stres Kerja dan Strategi Coping Karyawan Frontliner (Teller) Bank. *Cognicia*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:268461606>

Philip, U., Ijuo, S., & Shadrach, A. (2018). Job Stress and Employee Performance in the Nigerian Banking Sector. *International Journal of Modern Management Sciences Journal Homepage:Www.ModernScientificPress.Com*, 7(1), 40–51. <https://www.researchgate.net/publication/339028471>

Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>

Robbins, S. P., & Coulter, M. A. (2018). *Management* (14th ed.). London: Pearson.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson Education.

Ryan, J. C. (2011). *Development of a measure of work motivation for a meta-theory of motivation*. 743–755. <https://doi.org/10.2466/01.14.20.PRO.108.3.743-755>

Sanjaya, B. (2020). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Sumber Dukungan Sosial Sebagai Variabel Moderating. *Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 22(1), 87–100. <https://doi.org/10.37303/a.v22i1.153>

Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2023). the Influence of Work Discipline and Compensation on Employee Performance. *Multifinance*, 1(2), 81–94. <https://doi.org/10.61397/mfc.v1i2.48>

Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CVAlfabeta.

Sumiati, M., & Purbasari, R. N. (2019). Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Iron Bird Transport. *Jurnal Bisnis Dan Akutansi*, 21(1), 211–220.

Thang, D. Van, & Nghi, N. Q. (2022). The effect of work motivation on employee performance: the case at OTUKSA Japan company. *SAE Technical Papers*. <https://doi.org/10.4271/810390>

Wijaya, I. K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Bukit Sanomas. *AGORA*, 6(2).