

Pengaruh kepemimpinan dan stres kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pt gardha jaya sakti di surabaya

Lona Chinsia Alfattama

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Dr. Soetomo Surabaya

lonachinsia@unitomo.ac.id

Abstrak Kinerja karyawan bidang distribusi produk elektronika dalam kurun waktu beberapa bulan semasa pandemi ini mengalami fluktuasi, dan kondisi tersebut dipengaruhi kepusan karyawan akan profil kepemimpinan dan kondisi stres kerja. Penelitian ini mengambil 30 sampel karyawan di PT Gardha Jaya Sakti di Surabaya. Data dikumpulkan melalui skala likert, dan hasil analisis *structural equation modeling* (SEM) melalui *parsial least square* tidak membuktikan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan nilai $t=0,252$ dan $p=0,801$ ($p>0,05$). Stres kerja melalui kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, dengan nilai $t=0,647$; dan $p=0,518$ ($p>0,05$). Tidak ada pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, pada $t=0,722$ dan $p=0,470$ ($p>0,05$). Namun membuktikan bahwa secara langsung kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dengan nilai $t=2,851$ dan $p=0,005$ ($p<0,05$), secara langsung stres kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan nilai $t=-3,421$ dan $p=0,004$ ($p<0,05$); dan stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang ditunjukkan dengan nilai $t=-2,781$ dan $p=0,006$ ($p<0,05$), serta ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai $t=2,589$ dan $p=0,005$ ($p<0,05$).

Kata kunci: kepemimpinan; stres kerja; kepuasan kerja; kinerja.

Abstract *The performance of employees in the distribution of electronic products in a period of several months during this pandemic has fluctuated, and this condition is influenced by employee decisions about leadership profiles and work stress conditions. This study took 30 samples of employees at PT Gardha Jaya Sakti in Surabaya. Data were collected through a Likert scale, and the results of structural equation modeling (SEM) through partial least squares did not prove the influence of leadership on employee performance through job satisfaction with a value of $t = 0.252$ and $p = 0.801$ ($p > 0.05$). Job stress through job satisfaction has no effect on performance, with a value of $t = 0.647$; and $p = 0.518$ ($p > 0.05$). There is no leadership effect on job satisfaction, at $t = 0.722$ and $p = 0.470$ ($p > 0.05$). However, it proves that leadership directly affects performance with a value of $t = 2.851$ and $p = 0.005$ ($p < 0.05$), directly job stress affects performance with a value of $t = -3.421$ and $p = 0.004$ ($p < 0.05$); and job stress has an effect on job satisfaction, which is indicated by the value of $t = -2.781$ and $p = 0.006$ ($p < 0.05$), and there is an effect of job satisfaction on employee performance with a value of $t = 2.589$ and $p = 0.005$ ($p < 0, 05$).*

Keywords: leadership; job stress; job satisfaction; performance.

PENGANTAR

Stres kerja juga dialami oleh karyawan sebagai akibat beban pekerjaan yang berat, adanya persaingan antar sesama, kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif adalah beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya stres kerja yang dialami oleh para karyawan PT GARDHA JAYA SAKTI Surabaya. Hal itu juga dapat mengakibatkan stres kerja yang besar pada para karyawan. Dalam situasi tersebut, pimpinan berperan 6 penting untuk dapat mengatasi stres kerja yang sering dialami oleh karyawan.

Dalam suatu perusahaan juga terjadi Kepemimpinan yang berbeda dengan perusahaan lain. Menurut Bycio (2015) dan Koh et al (2005), kepemimpinan transaksional adalah Kepemimpinan dimana seorang pemimpin memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klasifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan. Judge dan Locke (2013) menegaskan bahwa Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu kepuasan kerja.

Jenkins (1990) mengungkapkan bahwa keluarnya karyawan lebih banyak disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap kondisi kerja karena karyawan merasa pimpinan tidak memberi kepercayaan kepada karyawan, tidak ada keterlibatan karyawan dalam pembuatan keputusan, pemimpin berlaku tidak objektif dan tidak jujur pada karyawan. Pada dasarnya, kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi karyawan dalam sebuah organisasi, sehingga mereka termotivasi kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Kepuasan kerja adalah rasa puas yang dimiliki seseorang dalam menyukai pekerjaannya. Howell dan Dipboye (dalam Munandar, 2010) memandang kepuasan kerja sebagai hasil dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini sangat penting sekali untuk dirasakan oleh setiap pekerja untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien. Melalui tuntutan peran kerja yang 7 ada di perusahaan jasa, kepuasan kerja menjadi sangat diperhatikan dalam bidang penjualannya (Boles, 1997). Kepuasan kerja adalah rasa puas yang dimiliki seseorang dalam menyukai pekerjaannya. Howell dan Dipboye (dalam Munandar, 2010) memandang kepuasan kerja sebagai hasil dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini sangat penting sekali untuk dirasakan oleh setiap pekerja untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien. Melalui tuntutan peran kerja yang 7 ada di perusahaan jasa, kepuasan kerja menjadi sangat diperhatikan dalam bidang penjualannya (Boles, 1997).

Dari prespektif orang biasa, stres merupakan sesuatu yang tidak menyenangkan atau dapat mengganggu. Respon seorang individu terhadap stresor tergantung pada kepribadian, sumber-sumber daya yang ada untuk membantu mereka mengatasi, dan konteks dimana stres terjadi (Daft, 2006:290). Sementara itu, dikemukakan oleh Ivancevich et al (2007:295) bahwa dari perspektif orang biasa, stres dapat digambarkan sebagai perasaan tegang, gelisah atau khawatir, semua perasaan merupakan manifestasi dari pengalaman stres, suatu terprogram yang kompleks untuk mempersepsikan ancaman yang dapat menimbulkan hasil yang positif maupun negatif. Hal tersebut berarti bahwa stres dapat berdampak negatif atau positif terhadap psikologis dan fisiologis (Robbins. 2008:209).

Stres dapat didefinisikan sebagai suatu respon yang dibawa oleh berbagai peristiwa eksternal dan dapat berbentuk pengalaman positif atau pengalaman negatif (Selye,1976 dalam Jagaratnam dan Buchanan, 2004,p.238). Selain itu, Fontana (1989) dalam Jagaratnam dan Buchanan (2004,p.238) mendefinisikan stres sebagai suatu tuntutan yang muncul karena adanya kapasitas adaptif antara pikiran dan tubuh atau fisik manusia. Definisi lain tentang stres kerja dikemukakan oleh Selye (1976) dalam Nasurdin dan Kumaresan (p.64) yang mengartikan stres kerja sebagai tanggapan atau respon yang tidak spesifik dari fisik manusia terhadap tuntutan (*demand*) yang timbul. Dalam hubungannya

dengan stres, Robbins (2003) membagi tiga kategori potensi penyebab stres (*stressor*) yaitu lingkungan, organisasi, dan individu. Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi dalam perancangan struktur organisasi. Ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres di kalangan para karyawan dalam suatu organisasi. Lebih lanjut Robbins (2003) berpendapat bahwa struktur organisasi menentukan tingkat diferensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan, dan dimana keputusan diambil. Aturan yang berlebihan dan kurangnya partisipasi dalam 16 pengambilan keputusan yang berdampak pada karyawan merupakan potensi sumber stres (Momin, et al, 2019).

Kinerja karyawan mempunyai beberapa faktor yang dapat mempengaruhi, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Kepemimpinan. Kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh Kepemimpinan atasannya (Regina, 2010). Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Kepemimpinan di suatu organisasi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi, sehingga pemimpin perlu memikirkan Kepemimpinannya (Thoha, 2012:279).

Kemajuan dan keberhasilan perusahaan sangat tergantung pada para kinerja pegawainya. Sejauh mana pegawai tersebut mampu dan mau bekerja keras, kreatif, inovatif, loyal, disiplin, jujur dan bertanggung jawab akan menentukan prestasi perusahaan. Karena itu untuk mengetahui sejauh mana kinerja para pegawai, Kepemimpinan bahkan kepuasan kerja, peneliti ingin mengetahui bagaimana sikap dan perilaku karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membuktikan Pengaruh Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja PT Gardha Jaya Sakti Di Surabaya.

METODE PENELITIAN

Teknik Sampling

Dalam penelitian ini pengambilan sampling melalui teknik sensus atau total population sampling, yakni mengambil seluruh anggota populasi sebagai sampel (Hadi, 2015), yaitu seluruh karyawan di PT Gardha Jaya Sakti Surabaya. Alasan pemilihan sampling tersebut karena jumlah poulasi relatif kecil, yakni 30 karyawan dengan status karyawan tetap. Sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampling.

Pengambilan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket. Metode ini digunakan dalam mengumpulkan data mengenai kedisiplinan dan Kepemimpinan. Angket yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan Model skala likert dengan 5 jawaban tertutup.

Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Menurut Ghozali (2006), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. Teknik

pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS) memerlukan 2 tahap untuk menilai Fit Model dari sebuah model penelitian (Ghozali, 2006)

DISKUSI

Analisis *Structural Equation Modeling*

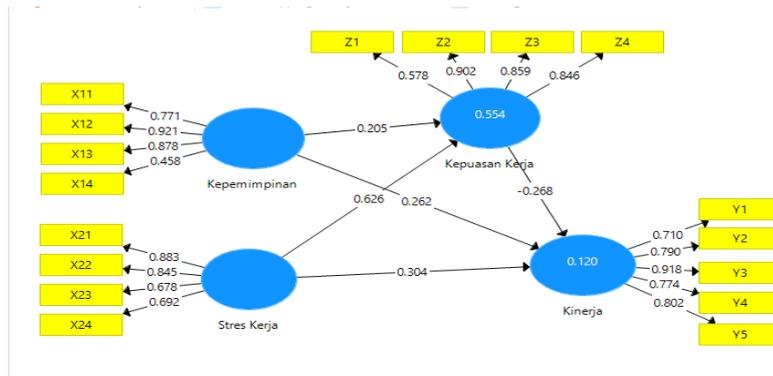
Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan SmartPLS untuk menilai *outer model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* yang diestimasi dengan *Software PLS*. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Namun menurut Chin (dalam Ghozali, 2006) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Hasil analisis jalur tersebut dapat diketahui dari tabel berikut.

Tabel 1. *Outer Loadings (Measurement Model)*

	<i>Outer Loading</i>	<i>Modification</i>	<i>Outer Weight</i>
<i>Capability</i> (X1.1)	0,771		0,300
<i>Superiority</i> (X1.2)	0,921		0,438
<i>Responsibility</i> (X1.3)	0,887		0,410
<i>Activity</i> (X1.4)	0,458	0,602	0,014
<i>Extra Organizational</i> (X2.1)	0,883		0,414
<i>Organizational</i> (X2.2)	0,845		0,353
<i>Group</i> (X2.3)	0,678		0,218
<i>Individual</i> (X2.4)	0,692		0,273
<i>Quality</i> (Y.1)	0,710		0,102
<i>Quantity</i> (Y.2)	0,790		0,260
<i>Timeliness</i> (Y.3)	0,918		0,396
<i>Cost Effectiveness</i> (Y.4)	0,774		0,218
<i>Possitive Interpersonal</i> (Y.5)	0,802		0,237
<i>Good Relationship</i> (Z.1)	0,578	0,628	0,249
<i>Utility</i> (Z.2)	0,902		0,326
<i>Welfare Decision</i> (Z.3)	0,859		0,308
<i>Work and Safety</i> (Z.4)	0,846		0,352

Dari data pada tabel tersebut, diketahui model fit berikut.

Gambar 1. Diagram Jalur Model Pengukuran



Nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel pada awalnya belum memenuhi *convergen validity* karena masih ada dua indikator yang memperoleh nilai *loading factor* di bawah 0,60. Modifikasi model dilakukan dengan mengeluarkan indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,60. Pada model modifikasi sebagaimana pada tabel 1 tersebut menunjukkan bahwa semua *loading factor* memiliki nilai di atas 0,60, sehingga konstruk untuk semua variabel sudah tidak ada yang dieliminasi dari model.

Kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilainya 0,70 dan AVE berada di atas 0,50. Pada tabel 2 akan disajikan nilai *Composite Reliability* dan AVE untuk seluruh variabel.

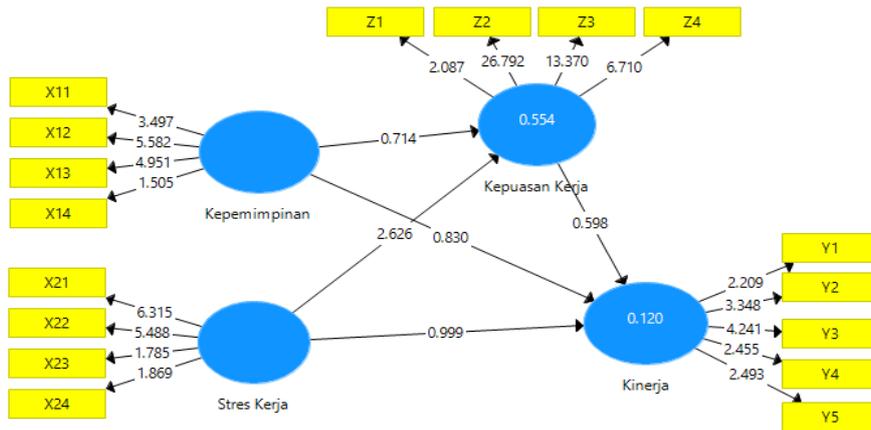
Tabel 2. Nilai *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Kepemimpinan	0,793	0,862	0,853	0,606
Stres kerja	0,791	0,834	0,860	0,608
Kinerja	0,867	0,949	0,899	0,642
Kepuasan kerja	0,809	0,832	0,879	0,650

Berdasarkan tabel 2. dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan AVE di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Gambar 2. Diagram Jalur Analisis Fit Model



Tabel 3. Analisis Goodness of Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,163	0,163
d_ ULS	4,073	4,073
d_ G	2,554	2,554
Chi-Square	294,369	294,369
NFI	0,418	0,418

Nilai GoF terbentang antara 0 sd 1 dengan interpretasi nilai-nilai : 0.1 (Gof kecil), 0,25 (GoF moderate), dan 0.36 (GoF besar). Nilai NFI > standart (0,3), dan nilai SRMR = estimasi model (0,163), yang menjelaskan bahwa variansi model analisis telah terpenuhi atau Fit.

Selanjutnya Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependent. Tabel 3 merupakan hasil estimasi R-square dengan menggunakan SmartPLS sebagai berikut.

Tabel 4. Estimasi R-Square

	R Square	R Ssquare Adjusted
Y. Kinerja	0,120	0,018
Z. Kepuasan Kerja	0,554	0,521

Pada prinsipnya penelitian ini menggunakan 2 variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh kepemimpinan dan stres kerja. Tabel 3. menunjukkan nilai R² untuk variabel kinerja sebesar 0,120 untuk variabel kepuasan kerja diperoleh nilai R² sebesar 0,554. Hasil ini menunjukkan bahwa 12% variabel kinerja dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan stres kerja, dan 55,4% variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan dan stres kerja karyawan.

Hasil Pengujian Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada *output result for inner weight*.

Tabel 5. *Result for Inner Weights*

Hipotesis	Org. Sample	Mean	T Test (O/STERR)	p Value
X1 → Z → Y	-0,055	-0,080	0,252	0,801
X2 → Z → Y	-0,168	-0,091	0,647	0,518
X1 → Y	0,707	0,728	2,851	0,005
X1 → Z	0,205	0,262	0,722	0,470
X2 → Y	-0,736	0,615	-3,421	0,004
X2 → Z	-0,626	0,581	-2,781	0,006
Z → Y	0,668	0,596	2,589	0,005

Analisis pengujian melalui partial least square (PLS) dilakukan melalui simulasi pemodelan hubungan antar variabel untuk mengetahui struktur dan kesesuaian (fit) antara variabel yang diamati dengan variabel yang memprediksikan (*independent variable*). Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, yang ditunjukkan dengan nilai $t=0,252$ dengan $p=0,801$ ($p>0,05$), dengan nilai koefisien jalur -0,055 yang menunjukkan negatif. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang di moderasi oleh kepuasan kerja tidak terbukti, atau ditolak.
2. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, yang ditunjukkan dengan nilai $t=0,647$ dengan $p=0,518$ ($p>0,05$), dengan nilai koefisien jalur -0,168 dan menunjukkan negatif. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan yang di moderasi oleh kepuasan kerja tidak terbukti, atau ditolak.
3. Pengaruh secara langsung kepemimpinan terhadap kinerja diperoleh koefisien jalur sebesar 0,707 dengan nilai t sebesar 2,851 dan $p=0,005$ ($p<0,05$) yang berarti ada pengaruh positif yang signifikan. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.
4. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja diperoleh koefisien jalur sebesar 0,205 dengan nilai t sebesar 0,722 dan $p=0,470$ ($p>0,05$) yang berarti tidak ada pengaruh pada kedua variabel tersebut. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan tidak terbukti, atau hipotesis ditolak.
5. Pengaruh secara langsung stres kerja terhadap kinerja diperoleh koefisien jalur sebesar -0,736 dengan nilai t sebesar -3,421 dan $p=0,004$ ($p<0,05$) yang berarti ada pengaruh negatif yang signifikan. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh negatif dan langsung stres kerja terhadap kinerja karyawan dapat diterima.
6. Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh koefisien jalur sebesar -0,626 dengan nilai t sebesar -2,781 dan $p=0,006$ ($p<0,05$) yang berarti ada pengaruh negatif pada kedua variabel tersebut. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis yang

menyatakan ada pengaruh negatif dan langsung stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dapat diterima.

7. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh koefisien jalur sebesar -0,668 dengan nilai t sebesar 2,589 dan $p=0,005$ ($p<0,05$) yang berarti ada pengaruh positif pada kedua variabel tersebut. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif dan langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Kepemimpinan Melalui Kepuasan Kerja Tidak Mempengaruhi Kinerja

Berdasarkan hasil pembuktian hipotesis yang telah dipaparkan, diketahui bahwa dengan nilai t sebesar 0,252 dengan probabilitas sebesar 0,801 ($p>0,05$), nilai koefisien jalur -0,055. Hasil analisis ini menjelaskan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui melalui kepuasan kerja tidak dapat dibuktikan, atau hipotesis ditolak.

Tidak terbuktinya hipotesis dalam penelitian ini kurang sesuai dengan beberapa hasil penelitian terdahulu seperti yang dilakukan Hartono (2018), yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan melalui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian Himawati (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang dimoderasi oleh variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dikatakan bahwa faktor kepemimpinan mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja, sehingga kepuasan kerja karyawan memberikan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja karyawan. Namun demikian dalam penelitian ini hal tersebut tidak dapat dibuktikan.

Tidak adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini memang tidak dapat membuktikan sebagaimana hasil penelitian sebelumnya, dan secara konseptual yang menjelaskan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Namun menurut Wirawan (2012), bahwa faktor kepemimpinan dalam suatu perusahaan tidak memberikan jaminan terhadap pencapaian kinerja karyawan. Konsep tersebut seperti halnya di dalam penelitian ini, yang mengambil objek karyawan perusahaan PT. Gardha Jaya Sakti di Surabaya. Karyawan yang dapat menerima apa adanya dengan baik atau memiliki persepsi yang tinggi pada kepemimpinan namun belum memberikan dampak terhadap kinerjanya melalui rangkaian akibat dari kepuasan kerja. Artinya karyawan dengan persepsi yang baik terhadap kepemimpinan menimbulkan dampak pada tinggi rendahnya kepuasan kerja, yang kepuasan kerja yang ditimbulkan oleh persepsi tentang kepemimpinan tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Stres Kerja Melalui Kepuasan Kerja Tidak Mempengaruhi Kinerja

Hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, diperoleh nilai t sebesar 0,647 dengan probabilitas sebesar 0,518 ($p>0,05$). Hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan yang di moderasi oleh kepuasan kerja tidak terbukti.

Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil dari beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan stres kerja melalui kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan, dan merupakan hal yang sangat penting, apabila karyawan memiliki tingkat stres kerja yang rendah relatif merasakan puas dengan apa yang diharapkan maka akan meningkatkan kinerjanya. Namun demikian dalam penelitian Arifin (2015), justru menyimpulkan bahwa stres kerja karyawan meskipun berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, namun tidak mampu memediasi untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya stres kerja yang rendah sekalipun dapat memberikan dampak pada kepuasan kerja namun tidak memberikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan

Olusegun, et al. (2014), menjelaskan bahwa tidak ada pengaruh positif yang signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Stres adalah sikap psikologis yang mungkin terjadi pada seseorang setiap harinya. Orang-orang yang di lingkungan stres umumnya menghadapi tuntutan pekerjaan tidak bisa diraih, mengalami reaksi tubuh yang berbeda, seperti sakit kepala, nyeri punggung, bahkan haus, dan memiliki berbagai perasaan subjektif, seperti ketidakpuasan, ketidakbahagiaan, kesedihan, dan depresi. Kondisi tersebut mempengaruhi kinerjanya, namun kepuasan kerja tidak menjadi perantara antara stres kerja dengan kinerja, meskipun kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan Mempengaruhi Kinerja

Hasil analisis pembuktian hipotesis tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja diperoleh koefisien jalur sebesar 0,707 dengan nilai t sebesar 2,851 dan probabilitas sebesar 0,005 ($p < 0,05$), berarti ada pengaruh positif yang signifikan. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Terbuktinya hipotesis ini didukung dengan nilai koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa kepemimpinan, yang artinya faktor kepemimpinan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Gardha Jaya Sakti di Surabaya ini mendukung beberapa penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan Iqbal, dan Rizwan (2014), yang dalam penelitiannya telah membuktikan bahwa kepemimpinan memberikan dampak terhadap kinerja karyawan. Demikian pula penelitian yang dilakukan Setyono (2007), dan Mauli (2012) yang menyatakan bahwa faktor kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dikatakan bahwa kepemimpinan yang dipersepsikan baik oleh karyawan dan kepemimpinan yang dapat diteladani mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Gardha Jaya Sakti ini dapat memberikan gambaran bahwa faktor kepemimpinan perusahaan mampu memberikan motivasi dan kontribusi terhadap pencapaian hasil kerja yang dapat diharapkan. Hal ini sesuai dengan konsep yang dinyatakan Stoner (Tika, 2005), menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan kepemimpinan dalam suatu perusahaan. Apabila kepemimpinan mampu memenuhi harapan dari kondisi yang dibutuhkan perusahaan, maka kepemimpinan dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap kinerja karyawan maupun perusahaan.

Hasil analisis pembuktian hipotesis ini juga mendukung penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan Suprpta, Sintaasih, dan Riana (2015), yang menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus mampu berempati dan merasakan apa yang menjadi kebutuhan karyawan agar kepuasan kerja yang dirasakan karyawan tetap terjaga dan meningkat. Lebih lanjut dijelaskan pula bahwa peran para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan tingkat kinerja organisasi. Pandangan hasil penelitian tersebut juga sesuai dengan indikator yang dikemukakan dalam penelitian ini, tentang tugas kegiatan kepemimpinan, yaitu pemimpin harus memiliki kemampuan dan kemauan berpartisipasi sosial dan melakukan sosialisasi secara aktif yang sifatnya mengawasi, memberi contoh dan mengajarkan pada orang-orang yang dipimpinya.

Kepemimpinan Tidak Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Hasil pembuktian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja diperoleh koefisien jalur sebesar 0,205 dengan nilai t sebesar 0,722, dengan probabilitas sebesar 0,470 ($p > 0,05$) yang berarti tidak ada pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan ditolak atau tidak terbukti.

Ditolaknya hipotesis dalam penelitian ini berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya seperti yang dikemukakan Afrizal (2014); Awadh, Lucy, and Anwar (2015) yang membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu secara konseptual, Munandar (2015) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kepemimpinan yang simpatik dan mampu menunjukkan tindakan dan tanggung jawab serta dapat menjalin komunikasi relasional yang baik pada karyawan maka akan meningkatkan persepsi yang baik atas figur kepemimpinan. Persepsi karyawan terhadap kepemimpinan dapat menumbuhkan tingkat kepuasan kerja karyawan, demikian sebaliknya persepsi yang rendah atas figur kepemimpinan akan menimbulkan kepuasan kerja yang rendah.

Tidak terbuktinya hipotesis dalam penelitian ini dapat memberikan gambaran bahwa di PT. Gardha Jaya Sakti faktor kepemimpinan tidak memberikan kontribusi terhadap pencapaian kepuasan kerja karyawan. Hal ini dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan di perusahaan ini berbeda dengan beberapa perusahaan lainnya, yang oleh banyak peneliti disimpulkan adanya kepuasan kerja yang dibentuk oleh faktor kepemimpinan. Namun demikian dalam penelitian Titik (2015), dijelaskan bahwa kepemimpinan tidak selalu memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja, artinya sumbangan persepsi terhadap kepemimpinan terhadap kepuasan kerja relatif sangat rendah. Hal ini didukung dengan analisis hasil penelitian ini yang menunjukkan nilai koefisien determinasi pada variabel kepemimpinan memberikan sumbangan efektif terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 3%. Hal ini dapat dikatakan bahwa faktor kepemimpinan tidak dapat dikatakan memberikan pengaruh pada tinggi rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh setiap karyawan.

Stres Kerja Mempengaruhi Kinerja

Hasil analisis pembuktian hipotesis tentang pengaruh stres kerja terhadap kinerja diperoleh koefisien jalur sebesar -0,736 dengan nilai t sebesar -3,421 serta probabilitas sebesar 0,004 ($p < 0,05$) yang berarti ada pengaruh negatif yang signifikan. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh negatif dan langsung stres kerja terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Terbuktinya hipotesis dalam penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan Astianto (2014), yang dalam penelitiannya memberikan bukti adanya pengaruh positif stres kerja terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian ini mendukung penelitian Zafar, Qadoos, et. al. (2015), yang menjelaskan bahwa stres kerja yang dialami karyawan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Gardha Jaya Sakti ini menunjukkan bahwa stres kerja yang positif pun tidak begitu diperlukan oleh karyawan, maka dari itu untuk meningkatkan kinerja karyawan kondisi stres kerja harus diturunkan karena terkait dengan risiko pekerjaan di bidang produksi dan distribusi barang-barang elektronik. Justru dengan stres kerja yang rendah akan menumbuhkan kemampuan kreatif karyawan untuk menemukan cara kerja yang lebih efektif agar meningkatkan kinerjanya. Artinya semakin tinggi stres kerja akan memunculkan kinerja yang rendah, namun sebaliknya semakin rendah stres kerja karyawan akan memicu kinerjanya.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan beberapa peneliti sebelumnya, seperti yang dilakukan Ashqaf dan Ramzan (2013), yang membuktikan adanya pengaruh negatif stres kerja terhadap kinerja dan menunjukkan bahwa stres kerja yang tinggi secara signifikan menurunkan kinerja individu. Saranani (2015), juga memberikan kesimpulan yang sama bahwa stres kerja berpengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, demikian pula dalam penelitian Astianto (2014), yang membuktikan bahwa stres dapat memunculkan efek negatif terhadap keadaan psikologis dan biologis karyawan, dan dampaknya signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin tinggi stres kerja karyawan, maka akan semakin rendah kinerjanya, demikian pula sebaliknya.

Stres Kerja Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Hasil pembuktian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan stres kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh koefisien jalur sebesar -0,626 dan nilai t sebesar -2,781 dengan probabilitas sebesar 0,006 ($p < 0,05$), yang berarti ada pengaruh negatif stres kerja terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh negatif dan langsung stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dapat diterima.

Terbuktinya hipotesis ini mendukung penelitian yang dilakukan Suprpta, Sintaasih, dan Riana (2015), bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan, yang artinya semakin tinggi stres kerja yang dialami karyawan maka akan menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Demikian pula sebaliknya, semakin rendah tingkat stres kerja karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. Hasil penelitian Yasa dan Dewi (2019) juga memberikan kesimpulan yang sama bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh motivasi kerja. Hal tersebut dijelaskan bahwa meskipun tingkat stres kerja tinggi bilamana karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi maka stres kerja dapat memberikan kepuasan kerja yang tinggi pula, namun secara langsung stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, yang apabila stres kerja meningkat maka kepuasan kerja karyawan relatif menurun. Hasil penelitian Wibowo, Riana dan Putra (2015), juga memberikan kesimpulan yang sama, bahwa stres kerja memberikan pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Secara konseptual adanya pengaruh negatif stres kerja terhadap kepuasan kerja dijelaskan oleh Robbins (2015) bahwa semakin semakin kurang terpenuhinya suatu kebutuhan karyawan, maka organisasi harus memberikan prioritas untuk memenuhi teori kebutuhan, yang sesuai dengan konsep stres kerja seorang karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga memberikan dampak terhadap komitmen organisasional. Karyawan yang mengalami tingkat stres kerja yang rendah tentunya akan berusaha semaksimal mungkin mempertahankan komitmen organisasionalnya untuk mencapai tingkat kepuasan tertentu. Fisher (dalam Wibowo, Riana dan Putra, 2015), menyimpulkan bahwa kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya tercermin dalam rasa puas dan pemenuhan harapan atas pekerjaan agar lebih menarik, menantang, menggairahkan, dan secara pribadi memuaskan. Dalam penelitian tersebut juga dijelaskan bahwa stres kerja sebagai suatu kondisi yang terjadi ketika tuntutan kerja yang diterima karyawan orang melebihi kemampuan karyawan, dan apabila beban atau bobot pekerjaan yang diterima karyawan tidak sebanding dengan harapan yang diperolehnya, maka beban kerja yang menimbulkan stres kerja dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan Kerja Mempengaruhi Kinerja

Sebagaimana hasil analisis pengujian hipotesis tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memperoleh nilai koefisien jalur sebesar -0,668 dan nilai t sebesar 2,589 dengan probabilitas sebesar 0,005 ($p < 0,05$) yang berarti ada pengaruh positif pada kedua variabel tersebut. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif dan langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Diterimanya hipotesis yang menyatakan ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini mendukung beberapa penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan Dewi, Bagia, dan Susila (2014); Saina (2013), dan penelitian Suprpta, Sintaasih, dan Riana (2015), yang membuktikan bahwa kepuasan kerja karyawan memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tersebut, menurut Robbins (2015), bahwa karyawan yang memiliki perasaan puas lebih mampu meningkatkan kepuasan dan kesetiaan terhadap perusahaan maupun memiliki perhatian pada pelanggan. Hal ini terjadi karena dalam perusahaan produk barang maupun jasa, aspek kesetiaan dan ketidaksetiaan karyawan pada perusahaan memberikan dampak pada kinerjanya, dan juga pada pelanggan. Karyawan yang puas lebih ramah, ceria, responsif dan dihargai pelanggan. Karyawan yang puas memiliki kemungkinan kecil untuk mengundurkan diri, sehingga pelanggan lebih sering menjumpai wajah-wajah akrab dan menerima layanan yang berpengalaman. Ciri-ciri tersebut dapat memberikan gambaran bahwa kepuasan peningkatan kepuasan kerja pada karyawan memberikan dampak pada kinerja yang ditunjukkannya.

Robbins (2015), juga memberikan penjelasan tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk membicarakan hal-hal positif tentang organisasinya, membantu yang lain, dan berbuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal. Demikian pula sebaliknya, kinerja yang baik akan memberikan dampak pada peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Hal ini juga dapat diamati di PT. Gardha Jaya Sakti terkait dengan pengelolaan kinerja karyawan yang baik, dan dapat membuktikan dampaknya terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang mampu menunjukkan kemampuan teknis maupun interpersonalnya dengan baik, akan senantiasa berusaha melakukan berbagai upaya dan proses kegiatan kerja yang terbaik terutama dalam memberikan pelayanan pada pelanggan. Jika tidak ada keluhan atau komplain dari pelanggan, maupun dari atasan karena hal teknis seperti kesalahan pengepakan dan keterlambatan jadwal pengiriman maka hal tersebut menandakan bahwa pelanggan merasakan puas terhadap kinerja yang diberikan karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Tidak terbukti ada pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh kepuasan kerja, namun ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan tidak terbukti, sedangkan pengaruh negatif dan langsung stres kerja terhadap kinerja karyawan dapat dibuktikan. Semikian pula pengaruh negatif dan langsung stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan juga dapat diterima, serta terbukti adanya pengaruh positif dan langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

SARAN

Dari keseluruhan proses penelitian yang telah dilakukan, serta analisis data dan pembahasan yang dipaparkan, maka dapat disarankan agar perusahaan memberikan fasilitas untuk kegiatan di luar kerja yang berkaitan dengan hobi dan olah raga atau seni untuk memberikan kepuasan yang dibangun dari perhatian perusahaan pada karyawan. Disarankan pula untuk mengambil sampling dalam jumlah yang lebih besar.

REFERENSI

- Awadh, Ml., Lucy, G., and Anwar, AH. (2015). Effects of Workplace Stres on Employee Performance in The County governments in Kenya: a Case Study of Kilifi Country Government. *Jurnal SRP*. Vol.5
- Dewi, CNC., Bagia, IW., dan Susila, GPAJ. (2014). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Tenaga Penjualan UD Surya Raditya Negara. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*. Volume 2, hal 1-9
- Dhania, DR. (2010). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Medical Representatif Di Kota Kudus). *Jurnal Psikologi Universitas Muria Kudus*. Vol. I No. 1, pp. 15-23
- Hartono (2018). Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kantor PT. Nindya Karya Cabang Makassar). Thesis Pascasarjana Program Magister Manajemen. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Iqbal, E dan Rizwan, N (2014). The impact of organizational commitment, job satisfaction, job stress and leadership support on turnover intention in educational institutes. *International Journal of Human Resource Studies*. ISSN 2162-3058
- Mauli, T. (2012). Pengaruh Stres terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Dosen Politeknik Negeri Bengkalis). *Jurnal Ilmiah*, Volume 1, No 1. hal. 10-18.
- Momin, M. M., Shinde, R. S., & Hashmi, A. R. (2019). Perform or Perish: Role of Human Capital Management During Times of Uncertainty. *Sumedha Journal of Management*, 8(3), 85-92.
- Munandar, AS (2015). Psikologi Industri dan Organisasi. Universitas Indonesia. Jakarta: Universitas Indonesia Press)
- Annisa, N.N., Setyawan, A.A., dan Susila, I (2017). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Thesis, Program Studi Magister Manajemen. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Robbins, S (2015). Perilaku Organisasi, Penerbit Salemba Empat,
- Rumawas, W. (2015). Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 4, No. 35. Diambil dari <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/view/11391>
- Saina, N (2013). Konflik, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Khairun Ternate. *Jurnal EMBA*. Volume 1, No 3. Hal: 739-749.

- Setyono, A (2007). Analisis Faktor-Faktor yang mempengaruhi Job Stress serta pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Salesman (Studi Kasus pada PT Adira Finance Cabang Bangkong Semarang). *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, Volume 4, Nomor 2. hal. 70-80
- Suprpta, M., Sintaasih, DK., dan Riana, IG (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan, (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. Vol. 4. No. 06, hal: 430-442
- Sukei (2015) 'The Efforts For Increasing Public Welfare Through Development Of Public Purchasing Power, Health, and Education Fields in Pacitan Regency', in *Proceeding The Second International Conference on Entrepreneurship*, p. 35.
- Sukei (2017) 'ANALISIS KEPUASAN MASYARAKAT PADA KANTOR PELAYANAN PERIZINAN TERPADU (KPPT) KOTA MOJOKERTO', *Ekspektra: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 1(2), pp. 124–137.
- Titik (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan KPRI Migas Cepu. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*. Vol. 4 No. 7, pp. 1-15
- Wartono, T (2017). Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Majalah Mother and Baby), *Jurnal Ilmiah. Prodi Manajemen Universitas Pamulang*.
- Wibowo, IGP., Riana, IG., dan Putra, MS. (2015). Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. Vol. 4. No. 02, hal: 125-145
- Wirawan. (2012). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. (Teori, aplikasi, dan penelitian)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yasa, GRI., dan Dewi, AA.S.K (2019). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 3, hal: 1203 - 1229, ISSN 2302-8912.
- Yusuf, (2010) Pengaruh Quality Work Of Life Motivasi Kerja dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja karyawan. (Disertasi Doktoral Fakultas Ekonomi Untag)