

Motivasi, Kepemimpinan dan Stres Kerja Sebagai Faktor Determinan Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Irma Normalia

Universitas Siliwangi

irmanormalia123@gmail.com

Kartawan

Universitas Siliwangi

kartawansm@yahoo.co.uk

Yusuf Abdullah

Universitas Siliwangi

yusuf.abdullah@unsil.ac.id

Alamat: Magister Manajemen, Universitas Siliwangi, Jl. Siliwangi No.24, Kahuripan, Kec. Tawang, Kab. Tasikmalaya, Jawa Barat

*Korespondensi penulis: kartawansm@yahoo.co.uk

Abstract. *This research aims to examine the influence of motivation, leadership and work stress as determinant factors on performance with job satisfaction as an intervening variable. The study was conducted on District employees in Tasikmalaya City. Sampling was carried out using the proportional stratified random sampling technique, with a total sample size of 152 samples, spread across 10 sub-district employees in Tasikmalaya City. The research instrument used was a questionnaire with a Likert scale. The analysis technique used structural equation modeling with the smartPLS application. The results of this research show that 1) Motivation, leadership, work stress, job satisfaction and performance of sub-district employees in Tasikmalaya City are in very good condition; 2) Motivation, leadership and work stress have a positive and significant effect on job satisfaction; 3) Motivation, leadership and work stress have a positive and significant effect on performance; 4) Motivation, leadership and work stress influence performance through job satisfaction as an intervening variable for subdistrict employees in Tasikmalaya City.*

Keywords: *Leadership, Job Satisfaction, Performance, Motivation, Job Stress*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi, kepemimpinan dan stres kerja sebagai faktor determinan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Studi dilakukan pada pegawai Kecamatan di Kota Tasikmalaya. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik propotioned stratified random sampling, dengan jumlah ukuran sampel sebanyak 152 sampel, yang tersebar pada 10 pegawai Kecamatan di Kota Tasikmalaya. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuisioner dengan skala likert. Teknik analisis yang digunakan adalah structural equation modeling dengan aplikasi smartPLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Motivasi, kepemimpinan, stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja pada pegawai kecamatan di Kota Tasikmalaya, dalam kondisi sangat baik; 2) Motivasi, kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; 3) Motivasi, kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; 4) Motivasi, kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Kecamatan di Kota Tasikmalaya.

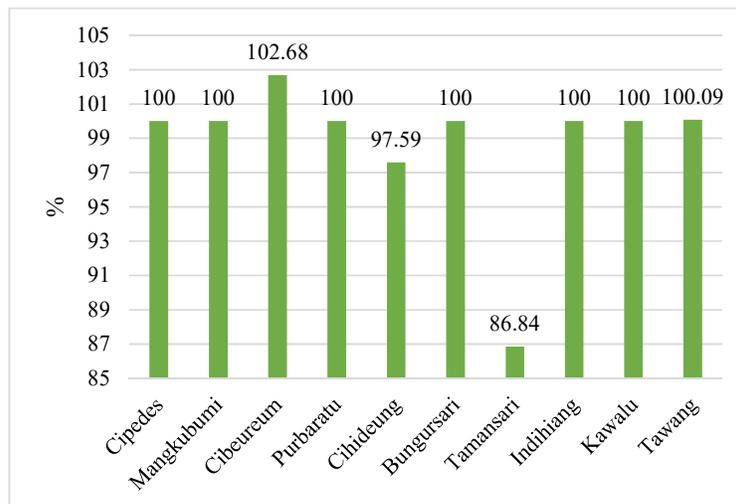
Kata kunci: Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja, Motivasi, Stres Kerja.

LATAR BELAKANG

Organisasi pemerintah merupakan organisasi non laba, yang mana dalam proses aktifitasnya berfokus untuk pelayanan terhadap masyarakat. Kecamatan merupakan pemerintahan di bawah tingkat Kabupaten dan Kota. Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat mengenai kependudukan,

pelayanan bumi dan bangunan, kesejahteraan masyarakat. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, pegawai harus mempunyai kinerja yang tinggi.

Sejalan dengan itu, kinerja menurut (Yunus & Titien, 2013, hlm. 112) merupakan alat untuk menentukan gambaran sampai sejauh mana pegawai tersebut dapat mengerjakan dan mencapainya, apakah sudah sesuai dengan target dan sasaran yang telah ditetapkan organisasi atau belum. Tingginya kinerja pegawai dapat menjadi tolok ukur kesuksesan sebuah organisasi, dengan tingginya kinerja pegawai, maka perusahaan akan dengan mudah mencapai tujuannya. Berikut ini merupakan data kinerja pegawai kecamatan di Kota Tasikmalaya, yang diukur berdasarkan indeks kepuasan pelayanan pada tahun 2022, dapat di lihat pada Gambar 1.1 di bawah ini yaitu:



Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2022

Gambar 1 Kinerja Pegawai Kecamatan di Kota Tasikmalaya Tahun 2022

Dari gambar di atas, kinerja pegawai kecamatan di Kota Tasikmalaya tahun 2022 di atas angka 80%, namun nilai terendah dicapai oleh kecamatan Tamansari dengan nilai kinerja sebesar 86.4%. Nilai kinerja tertinggi didapat oleh kecamatan Cibereum, dengan nilai 102%. Hal ini perlu menjadi perhatian khusus agar dapat meningkatkan dan mempertahankan kinerja pegawai, sehingga pelayanan terhadap masyarakat dapat maksimal.

Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, organisasi harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan, mengingat bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perbandingan antara kenyataan dan harapan para karyawan. Sedangkan menurut (Marbawi, 2016, hlm. 110) kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosi yang senang atau emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja menjadi tolok ukur sebuah kesejahteraan pegawai, yang menandakan baiknya pengelolaan manajemen perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Manfaat kepuasan kerja bagi kinerja dikemukakan oleh (Marbawi, 2016, hlm. 85–86), yang mana kepuasan kerja itu tidak nampak dan nyata tetapi dapat terwujud dalam suatu hasil pekerjaan. Dengan kepuasan kerja karyawan meningkat, maka hasil pekerjaan karyawan

ikut meningkat dengan kata lain meningkatnya kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nurrohmat & Rini Lestari, 2021), dalam penelitian itu disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kahatex Kabupaten Bandung.

Disamping itu rendahnya motivasi karyawan dapat menurunkan tingkat kinerja karyawan, karena karyawan kehilangan hal yang membuat bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan. Ketidak sesuaian dengan harapan untuk mendapatkan motivasi, mampu membuat kepuasan kerja karyawan menurun. Motivasi itu sendiri menurut (Tsauri, 2013, hlm. 124) kemauan kerja suatu karyawan atau pegawai yang timbulnya karena adanya dorongan dari dalam pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan dari pada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial dimana kekuatannya tergantung pada proses pengintegrasian tersebut.

Upaya dalam peningkatan motivasi karyawan perlu diupayakan pihak manajemen perusahaan dalam mencapai tujuannya. Mengingat bahwa motivasi mampu mempengaruhi kepuasan kerja sehingga mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sutanjar & Oyon Saryono, 2019) dalam penelitian tersebut menyimpulkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar. Dalam penelitian tersebut menandakan, untuk mencapai kinerja karyawan yang tinggi dapat dilakukan dengan cara salah satunya pemberian motivasi.

Kepemimpinan merupakan suatu sikap yang dimiliki seorang pemimpin dalam rangka mengatur dan mempengaruhi karyawan dalam suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu hal yang abstrak yang hanya bisa dirasakan oleh karyawannya. Sedangkan menurut (Tsauri, 2013, hlm. 280), kepemimpinan ini pada dasarnya adalah untuk membantu orang lain agar menampilkan segala potensi terbaiknya untuk kepentingan organisasi. Dalam mengatur dan mempengaruhi karyawannya sikap pemimpin adalah sukarela dan tanpa paksaan. Pendekatan dari sisi emosional diharapkan mampu mempengaruhi karyawan agar senantiasa berkinerja baik.

Dengan pendekatan emosional karyawan yang dilakukan oleh seorang pemimpin, menjadikan karyawan tersebut merasa dihargai dan rasa nyaman pada saat melakukan pekerjaan sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sutanjar & Oyon Saryono, 2019) dalam penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menandakan ketika sikap pemimpin yang mampu mempengaruhi karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja sehingga meningkatnya kinerja karyawan.

Karyawan yang bekerja di bawah stres kerja, dapat menurunkan tingkat konsentrasi karyawan tersebut ketika melakukan suatu pekerjaan. Dimana stres kerja merupakan kondisi dimana karyawan berada pada suatu tekanan psikologis. Sedangkan menurut (Sinambela, 2016, hlm. 389), stres dapat disebabkan karena beban kerja yang meningkat, terorisme, skandal dan kondisi ekonomi. Stres kerja

merupakan suatu hal yang harus dihindari mengingat dengan kondisi stres kerja, karyawan cenderung kehilangan kemampuan untuk bekerja karena berkurangnya tingkat konsentrasi sehingga menurunnya kinerja karyawan tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Massie dkk., 2018), dalam penelitian tersebut menyimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh dengan arah negatif. Dari kesimpulan tersebut menandakan dengan tingginya tingkat stres kerja dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja sebagai akibatnya menurunnya tingkat kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul penelitian “**Motivasi, Kepemimpinan Dan Stres Kerja Sebagai Faktor Determinan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**”.

KAJIAN TEORITIS

Sedangkan menurut (Yunus & Titien, 2013, hlm. 164), Motivasi berkaitan erat dengan kemampuan seorang pegawai yang dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan, keahlian, serta sifat-sifat pribadi pegawai. Selain itu motivasi dipengaruhi juga oleh kondisi yang ada dalam diri seorang pegawai dan hal-hal di luar dirinya yang mendorongnya untuk melakukan suatu tindakan. Sedangkan menurut George R Terry dalam (Marbawi, 2016, hlm. 58), menyebutkan bahwa faktor yang mendorong seseorang termotivasi adalah:

- 1) Kebutuhan akan pribadinya;
- 2) Tujuan dan prestasi orang tersebut atau kelompoknya;
- 3) Memikirkan cara untuk mencapai kebutuhan dan tujuan agar dapat direalisasikan.

Sedangkan menurut (Marbawi, 2016, hlm. 53), kepemimpinan merupakan proses dimana seorang pemimpin mempengaruhi orang lain didalam organisasi agar dapat melaksanakan tugasnya yang baik sehingga tercapainya tujuan yang diinginkan. Gaya seorang pemimpin untuk memimpin suatu organisasi sehingga tercapainya tujuan terbagi menjadi 3 (tiga) menurut (Marbawi, 2016, hlm. 56–57), yaitu gaya kepemimpinan transformasional, transaksional dan *laissez faire*.

Sedangkan menurut (Sinambela, 2016, hlm. 389–390) stres merupakan kondisi ganjil atas tekanan yang diberikan kepada karyawan. Stres dapat mempengaruhi tingkat laku karyawan tersebut. Dampak yang akan timbul dari stres kerja menurut (Asih dkk., 2018, hlm. 37), stres semakin sering menyebabkan terjadinya suatu penyakit. Efek kumulatif dari stress sering kali memiliki dampak yang sangat merugikan kesehatan individu di masa dewasa menengah. Stres dapat menimbulkan penyakit seperti yang menyangkut sistem kekebalan tubuh dan penyakit kardiovaskular.

Sedangkan menurut (Marbawi, 2016, hlm. 75) merupakan suatu keadaan emosi yang senang ataupun tidak yang dihasilkan dari suatu penilaian suatu pekerjaan. Sedangkan model kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Kreiter dan Kinichi tahun (2005), terdapat lima model mengenai kepuasan kerja yaitu: pertama pemenuh kebutuhan, model ini menerangkan bahwa individu akan tercapai kepuasannya apabila terpenuhi kebutuhannya.

Sedangkan menurut (Marbawi, 2016, hlm. 91–92), menyebutkan bahwa kinerja merupakan bagaimana seorang karyawan dapat memberikan kontribusi baik itu secara kualitas dan kuantitas, kehadiran dan sikap komperatif terhadap perusahaan. Sedangkan Bangun (2011) dalam (Marbawi, 2016, hlm. 93), berpendapat sistem manajemen kinerja (*performance management system*) merupakan proses untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan.

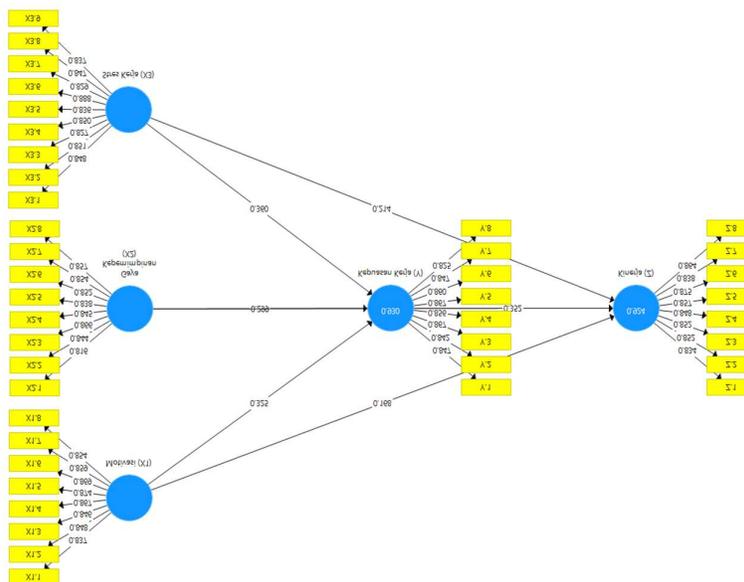
METODE PENELITIAN

Objek dari penelitian ini adalah pegawai kecamatan di Kota Tasikmalaya. Berdasarkan jenisnya, penelitian yang dilakukan termasuk kedalam penelitian kuantitatif deskriptif (*descriptive quantitative research*) dan inferensial. Dalam penelitian ini variabel independennya yaitu motivasi (X_1), kepepemimpinan (X_2) dan stres kerja (X_3). Sedangkan yang variabel dependen dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (Y) dan kinerja (Z).

Dalam penelitian ini, yang menjadi populasinya yaitu pegawai kecamatan di Kota Tasikmalaya yang berjumlah 586 orang, yang mana pegawai tersebut berstatus Pegawai Negeri Sipil dan tersebar di 10 Kecamatan di Kota Tasikmalaya. Teknik pengambilan sample dengan menggunakan teknik *propotioned stratified random sampling*, dengan ukuran sampel yang diambil sebanyak 152 orang dengan tingkat kesalahan sebesar 7%. Pengambilan jumlah sampel tersebut mengacu kepada persamaan slovin. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, menggunakan teknik angket, skala pengukuran yang digunakan skala *likert*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Objek pada penelitian ini yaitu pegawai Kecamatan di Wilayah Kota Tasikmalaya. Data berasal dari 152 responden yang berasal dari pegawai Kecamatan di Kota , Tasikmalaya. Teknik analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Modeling* dengan aplikasi smartPLS. Berikut ini hasil outer dan inner loading dapat dilihat pada Gambar 2, sebagai berikut:



Gambar 2 Hasil Uji Outer dan Inner Loading

Nilai *validitas convergent* untuk seluruh indikator pada variabel motivasi, gaya kepemimpinan, stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja lebih besar dari 0,7. Sehubungan dengan itu bahwa masing masing variabel sudah mampu dijelaskan oleh indikatornya dan memenuhi syarat validitas konvergen. Nilai *cross loading* seluruh indikator pada variabel motivasi, gaya kepemimpinan, stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja > 0,70, serta nilai AVE untuk variabel motivasi, gaya kepemimpinan, stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja > 0,5, sehingga masing masing variabelnya atau lolos uji validitas diskriminan. Berikut ini merupakan data hasil uji reliabilitas, dapat dilihat pada Tabel 1, sebagai berikut:

Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability		Cronbach's Alpha	
	Nilai	Kriteria	Nilai	Kriteria
Motivasi (X1)	0,957	> 0,70	0,948	> 0,60
Gaya Kepemimpinan (X2)	0,953	> 0,70	0,944	> 0,60
Stres Kerja (X3)	0,958	> 0,70	0,950	> 0,60
Kepuasan Kerja (Y)	0,955	> 0,70	0,946	> 0,60
Kinerja (Z)	0,955	> 0,70	0,946	> 0,60

Sumber: Data primer diolah dengan SmartPLS Versi 3, 2024

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, nilai *composite reliability* untuk semua variabel penelitian yaitu motivasi, gaya kepemimpinan, stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja yaitu > 0,70. Nilai cronbanch alpha untuk semua variabel penelitian yaitu motivasi, gaya kepemimpinan, stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja yaitu > 0,60. Sehingga dapat dikatakan bahwa semua variabel penelitian lolos uji reliabilitas atau dapat dikatakan dengan reliabel.

Bagian 1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Pada Pegawai Kecamatan Di Kota Tasikmalaya

Data hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *P-values* untuk pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,000 dan nilai *original* sampel sebesar 0,325 dengan arah positif. Dimana nilai *P-values* 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan H_a diterima H_0 ditolak, yang mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut menandakan bahwa semakin tinggi motivasi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Kebutuhan yang berkaitan dengan kepuasan kerja (motivator) meliputi prestasi, penghargaan, tanggungjawab, kemajuan atau promosi, pekerjaan itu sendiri, dan potensi bagi pertumbuhan pribadi (Yunus & Titien, 2013, hlm. 169). Disamping itu sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Febriyan & Firmansyah, 2023), menyimpulkan bahwa secara parsial motivasi kerja mempunyai pengaruh positive dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Mubaroqah & Muhammad Yusuf, 2020), terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerjaterhadap kepuasan kerja pegawai. Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pemberian motivasi mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan atau pegawai.

Bagian 2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Pada Pegawai Kecamatan Di Kota Tasikmalaya

Data hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *P-values* untuk pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,000 dan nilai *original* sampel sebesar 0,299 dengan arah positif. Dimana nilai *P-values* 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan H_a diterima H_0 ditolak, yang mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut menandakan bahwa semakin tinggi kepemimpinan akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Faktor pengawasan pimpinan merupakan salah satu sumber penting lain dari kepuasan kerja. Akan tetapi, untuk saat ini dapat dikatakan bahwa dua dimensi gaya pengawasan yang memengaruhi kepuasan kerja (Marbawi, 2016, hlm. 90). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fitrianti & Romat, 2020), menyimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Parada & Jauhar Arifin, 2023) terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaya seorang pemimpin yang mampu mengarahkan dan mempengaruhi karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja

Bagian 3 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Pada Pegawai Kecamatan Di Kota Tasikmalaya

Data hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *P-values* untuk pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,000 dan nilai *original* sampel sebesar 0,366 dengan arah positif. Dimana nilai *P-values* 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan H_a diterima H_0 ditolak, yang mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel stres kerja terhadap kepuasan kerja. Sehingga hasil penelitian ini mengindikasikan semakin tinggi tingkat pencegahan stres kerja akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai kecamatan di Kota Tasikmalaya.

Kondisi kerja dan lingkungan mungkin memberikan efek stres yang dirasakan oleh karyawan sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Marbawi, 2016, hlm. 90). Penelitian yang telah dilakukan oleh (Tsauri, 2013) stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan. Diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Astaginy dkk., 2023) adanya pengaruh negatif dan signifikan stres kerja terhadap kepuasan kerja. Dimana ketika seorang pekerja mengalami stres kerja maka akan menurunkan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pekerja.

Bagian 4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pada Pegawai Kecamatan di Kota Tasikmalaya

Data hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *P-values* sebesar 0,039 dan nilai *original* sampel sebesar 0,168 dengan arah positif. Dimana nilai *P-values* 0,039 lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan H_a diterima H_0 ditolak, yang mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut menandakan bahwa semakin tinggi motivasi akan meningkatkan kinerja pegawai.

Hal tersebut sejalan dengan (Yunus & Titien, 2013, hlm. 113), yang mengungkapkan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Disamping itu hal tersebut sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Farisi dkk., 2020), menyimpulkan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Ekhsan, 2019), menyimpulkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Bagian 5 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pada Pegawai Kecamatan di Kota Tasikmalaya

Data hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *P-values* sebesar 0,002 dan nilai *original* sampel sebesar 0,248 dengan arah positif. Dimana nilai *P-values* 0,002 lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan H_a diterima H_0 ditolak, yang mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kepemimpinan terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut menandakan bahwa semakin tinggi kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga peran seorang pemimpin dapat mempengaruhi pegawai kecamatan di Kota Tasikmalaya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu faktor kepemimpinan (Yunus & Titien, 2013, hlm. 113). Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan (Fazira & Riska, 2019), yang menyimpulkan bahwa semakin baik suatu fungsi kepemimpinan dijalankan maka akan semakin berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai. Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Muizu dkk., 2019) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara positif pada kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Menandakan bahwa ketika suatu kepemimpinan yang dijalankan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Bagian 6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pada Pegawai Kecamatan di Kota Tasikmalaya

Data hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *P-values* sebesar 0,030 dan nilai *original* sampel sebesar 0,214 dengan arah positif. Dimana nilai *P-values* 0,030 lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan H_a diterima H_0 ditolak, yang mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel stres kerja terhadap kinerja. Mengingat bahwa pernyataan variabel stres kerja merupakan konotasi negatif dari definisi stres kerja itu sendiri. Sehingga hasil penelitian ini mengindikasikan semakin tinggi tingkat pencegahan stres kerja akan meningkatkan kinerja pegawai kecamatan di Kota Tasikmalaya.

Menurut (Asih dkk., 2018, hlm. 37), mengatakan bahwa stres kerja lebih banyak merugikan karyawan maupun perusahaan atau organisasi. Pada diri karyawan, konsekuensi tersebut dapat berupa menurunnya gairah kerja, kecemasan yang tinggi, frustrasi dan sebagainya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Indriani dkk., 2019), menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dari stress kerja terhadap kinerja karyawan. Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ekhsan & Burhan, 2020), mengatakan bahwa stress kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Mengindikasikan bahwa semakin baik tingkat pengelolaan stres karyawan maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Bagian 7 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kecamatan Di Kota Tasikmalaya

Data hasil analisis pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja menunjukkan bahwa nilai *P-value* sebesar 0,011 dan nilai *original* sampel sebesar 0,114 arah positif. Nilai *P-value* sebesar 0,011 lebih kecil dari pada 0,05, mengindikasikan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Diterimanya H_a menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu bertindak sebagai variabel *intervening* pengaruh motivasi terhadap kinerja pada pegawai kecamatan di Kota Tasikmalaya.

Hal ini sejalan dengan (Yunus & Titien, 2013, hlm. 169) kebutuhan yang berkaitan dengan kepuasan kerja (*motivator*) meliputi prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kemajuan atau promosi, pekerjaan itu sendiri, dan potensi bagi pertumbuhan pribadi. Disamping itu kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja. Dibuktikan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Garaika, 2020), menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Lantara, 2019) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal tersebut menandakan bahwa kepuasan kerja mampu bertindak sebagai variabel *intervening* pengaruhnya motivasi terhadap kinerja.

Bagian 8 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kecamatan Di Kota Tasikmalaya

Data hasil analisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja menunjukkan bahwa nilai *P-value* sebesar 0,016 dan nilai *orginal sampel* sebesar 0,105 arah positif. Nilai *P-value* sebesar 0,016 lebih kecil dari pada 0,05, mengindikasikan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Diterimanya H_a menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu bertindak sebagai variabel *intervening* pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pada pegawai kecamatan di Kota Tasikmalaya. Hasil penelitian tersebut berarti dengan gaya seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya mampu meningkatkan kepuasan kerja dan pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja pegawai kecamatan di Kota Tasikmalaya.

Menurut (Marbawi, 2016, hlm. 89) gaya seorang pemimpin dalam mengawasi merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Disamping itu kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja. Dibuktikan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Djuraidi & Laily, 2020), menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pps dkk., 2021) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja menjadi variabel *intervening* antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menandakan bahwa kepuasan kerja mampu bertindak sebagai variabel *intervening* pengaruhnya kepemimpinan terhadap kinerja.

Bagian 9 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kecamatan Di Kota Tasikmalaya

Data hasil analisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja menunjukkan bahwa nilai *P-value* sebesar 0,007 dan nilai *orginal sampel* sebesar 0,127 arah positif. Nilai *P-value* sebesar 0,007 lebih kecil dari pada 0,05, mengindikasikan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Diterimanya H_a menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu bertindak sebagai variabel *intervening* pengaruh stres kerja terhadap kinerja pada pegawai kecamatan di Kota Tasikmalaya. Hasil penelitian tersebut berarti dengan manajemen stres mampu meningkatkan kepuasan kerja dan pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja pegawai kecamatan di Kota Tasikmalaya.

Kondisi kerja dan lingkungan mungkin memberikan efek stres yang dirasakan oleh karyawan sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Marbawi, 2016, hlm. 90). Disamping itu kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja. Dibuktikan oleh penelitian yang telah dilakukan oleh (Fauji & Damaihati, 2023) menyimpulkan kepuasan kerja mampu menjadi variabel

intervening dalam hubungan tidak langsung lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Bari dkk., 2022) menyimpulkan bahwa stres kerja kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal tersebut menandakan bahwa kepuasan kerja mampu bertindak sebagai variabel *intervening* pengaruhnya stres kerja terhadap kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang berjudul Motivasi, Kinerja Dan Stres Kerja Sebagai Faktor Determinan Terhadap Kinerja Dengan Kinerja Sebagai Variabel Intervening maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Motivasi, kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai Kecamatan di Kota Tasikmalaya;
- 2) Motivasi, kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada pegawai Kecamatan di Kota Tasikmalaya;
- 3) Motivasi, kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada pegawai Kecamatan di Kota Tasikmalaya.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, adapun saran yang diberikan kepada bagian sumber daya manusia, maka peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

- 1) Motivasi yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, perlu dipertahankan. Tetapi peningkatan kepuasan kerja dan kinerja melalui pemberian motivasi masih dapat dilakukan dengan cara pengakuan atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan. Mengingat bahwa indikator mengakui yang masih rendah skornya dibandingkan dengan indikator lainnya;
- 2) Kepemimpinan yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, perlu dipertahankan. Tetapi peningkatan kinerja dan kepuasan kerja melalui kepemimpinan masih dapat dilakukan dengan cara melakukan pekerjaan dengan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan cepat. Mengingat bahwa indikator intelektual stimulasi yang masih rendah dibandingkan dengan indikator lainnya;
- 3) Stres kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, perlu dipertahankan. Tetapi peningkatan kinerja dan kepuasan kerja melalui stres kerja masih dapat dilakukan dengan cara tidak memberikan pekerjaan diluar kemampuan pegawai. Mengingat bahwa indikator kondisi pekerjaan yang masih rendah dibandingkan dengan indikator lainnya;
- 4) Masih terdapatnya faktor lain yang mempengaruhi kinerja, dibutuhkannya penelitian lanjutan mengenai variabel-variabel lain seperti pemberian pelatihan dan kompensasi pegawai yang mungkin dapat mempengaruhi kinerja pegawai Kecamatan di Kota Tasikmalaya.

DAFTAR REFERENSI

- Asih, G. Y., Hardani Widhiastuti, & Rusmalia Dewi. (2018). *Stress Kerja*. Semarang University Press.
- Astagini, N., Popalia, D., Tanggetada, K., & Kolaka, K. (2023). *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat (Studi Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Kolaka Timur)*. 1(4), 112–124. <https://doi.org/10.47861/Sammajiva.V1i4.527>
- Bari, M. M., Kusnadi, E., & Sari, L. P. (2022). Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Melio Indotama Sejahtera Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (Jme)*, 1(9), 1842. <https://doi.org/10.36841/Jme.V1i9.2236>
- Djuraidi, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 1. <https://doi.org/10.26623/Jreb.V13i1.2182>
- Ekhsan, M. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, 13(1), 1–13.
- Ekhsan, M., & Burhan, S. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Master: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(1), 11–18.
- Farisi, S., Juli, I., & Muhammad, F. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 15–33.
- Fauji, A., & Damaihati, S. (2023). Efek Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(2), 74–80. <https://doi.org/10.56721/Jisdsm.V1i2.206>
- Fazira, Y., & Riska, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Dumai. *Jmksp (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1), 76–83.
- Febriyan, M. M., & Firmansyah, K. (2023). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kota Bima. *Journal Transformation Of Mdanalika*, 4(12), 708–722.
- Fitrianti, G., & Romat, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kerjasama Tim Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Len Industri (Persero). *Jurnal Diversita Issn2461-1263, Issn2580-6793*, 6(2), 168–174.
- Garaika, G. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 21(1), 28–41. <https://doi.org/10.30596/Jimb.V21i1.4181>
- Indriani, A., Ni Yuliantini, & I W. Bagia. (2019). Pengaruh Stres Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Journal Universitas Pendidikan Ganesha, Jurusan Manajemen*, 7(1), 33–41.
- Lantara, I. W. A. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pt. Indonesia Tourism Development Corporation (Itcd). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(1), 231. <https://doi.org/10.23887/Jjpe.V10i1.20122>
- Marbawi, A. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Praktik Dan Penelitian*. Unimal Press.
- Massie, R. N., William A. Areros, & Wehelmina Rumawas. (2018). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pengelola It Center Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2), 41–49.
- Mubaroqah, S., & Muhammad Yusuf. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Kinerja Pissn: 1907-3011-Eissn: 2528-1127*, 17(2), 222–226.

- Muizu, W. O. Z., Umi Kaltum, & Ernie T. Sule. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Perwira Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia E-Issn: 2655-5638*, 2(1), 61–78.
- Nurrohmat, A., & Rini Lestari. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Riset Akuntansi*, 1(2), 82–85.
- Parada, A. P. A., & Jauhar Arifin. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Universal Tekno Reksajaya Site Adaro Di Kabupaten Balangan. *Japb*, 6(2), 1424–1437.
- Pps, J., Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 4(2), 123–136. <https://doi.org/10.37504/Jmb.V4i2.297>
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sutanjar, T., & Oyon Saryono. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal Of Management Review Issn-P : 2580-4138 Issn-E 2579-812x*, 3(2), 321–325.
- Tsauri, S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Stain Jember Press.
- Yunus, & Titien, S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Majalengka.