

**PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI GRAMEDIA BASUKI RAHMAT MALANG**

SKRIPSI

Disusun Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi



**DEWI LATIFA
NIM: 111910014**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MA CHUNG
MALANG
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul:

“PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI GRAMEDIA BASUKI RAHMAT MALANG”

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Dewi Latifa

NPM : 111910014

Progam Studi : Manajemen

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji Program Studi Manajemen Digital Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ma Chung, pada tanggal 17 Februari 2025 dan memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu (S1).

Dosen Pembimbing I	<u>Catharina Aprilia Hellyani, S.E., M.M.</u> NIP. 20190013
Dosen Pembimbing II	<u>Hartomy Akbar Basory, S.E., M.Sc.</u> NIP 20220005
Dosen Penguji I	<u>Uki Yonda Asepta, S.E., M.M.,</u> NIP. 20160015
Dosen Penguji II	<u>I Gusti Ngurah Agung Arya Bhakta Narayana, S.M., M.M.</u> NIP : 20100016

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Tarsisius Renald Suganda, SE., M.Si., Ph.D., CRA., CIC.
NIP. 20080021

HALAMAN PERNYATAAN ORSINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi yang berjudul:

“PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI GRAMEDIA BASUKI RAHMAT MALANG”

Merupakan hasil karya saya sendiri dan bukan karya plagiat yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar sarjana di universitas lain, kecuali pada bagian - bagian sumber informasi dicantumkan dengan cara referensi sebagaimana semestinya, baik sebagian maupun seluruhnya. Semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan apabila terdapat kekeliruan, saya bersedia menerima sanksi sesuai aturan yang berlaku.

Malang, 17 Februari 2025

Dewi Latifa
NIM. 111910014

UNIVERSITAS
MA CHUNG

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Gramedia Basuki Rahmat Malang”**. Skripsi ini merupakan tanggung jawab penulis dalam memenuhi salah satu syarat guna mendapatkan gelar Sarjana Manajemen Strata Satu (S1).

Melalui kesempatan ini, penulis juga ingin menyampaikan rasa terima kasih pada semua pihak yang telah mendukung dalam proses penggerjaan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

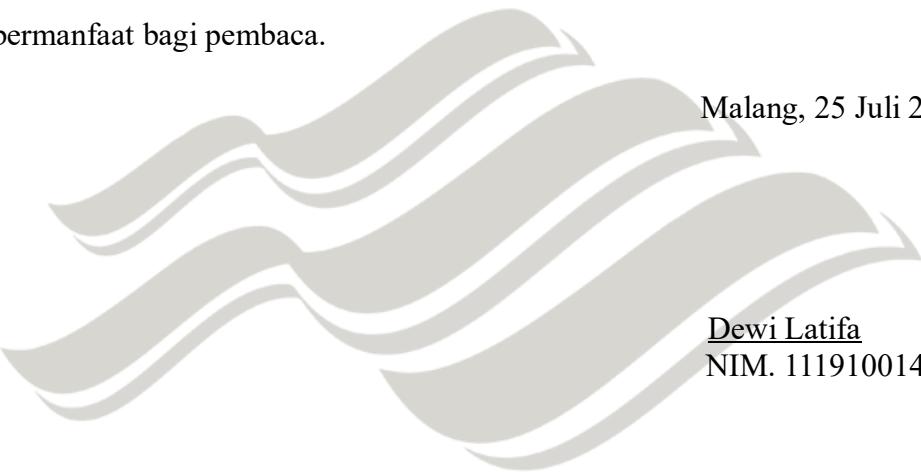
1. Prof. Dr. Ir. Stefanus Yufra Menahen Taneo, MS., M.Sc., selaku Rektor Universitas Ma Chung
2. Bapak Tarsisius Renald Suganda, SE., M.Si., Ph.D., CRA., CIC., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ma Chung.
3. Bapak Uki Yonda Asepta selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Ma Chung.
4. Ibu Catharina Aprilia Hellyani, S.E., M.M., selaku Dosen Pendamping I dan Pembimbing I yang telah banyak membantu dan memberi saran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Bapak Hartomy Akbar Basory, S.E., M.Sc. selaku Dosen Pendamping II yang telah banyak membantu dan memberi saran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

6. Bapak Uki Yonda Asepta, S.E., M.M., selaku Dosen Pengaji I yang telah banyak membantu dan memberi saran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
7. Bapak I Gusti Ngurah Agung Arya Bhakta Narayana, S.M., M.M. selaku Dosen Pengaji II yang telah banyak membantu dan memberi saran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
8. Orang tua penulis, Almarhum Antonius Djumadi dan Ibu Meey yang senantiasa memberi dukungan.
9. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen yang telah membantu dan memberikan semangat dalam penyelesaian Skripsi ini.
10. Friska Amanda dan Heru Herdiansyah selaku *lovebird* yang selalu menemani penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.
11. Marcelino Dobry dan Gamas Cahya Ramadhan selaku teman seperjuangan yang selalu menemani penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.
12. Adis, Hesti, Ata dan Heppy selaku sahabat penulis yang selalu menyemangati penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.
13. *Special Thanks* untuk Hesti Fernadia karena sudah meminjamkan laptop kepada penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam laporan ini baik dari segi susunan kalimat maupun tata bahasa. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca agar penulis dapat memperbaiki sehingga laporan yang disusun dapat menjadi lebih baik.

Akhir kata, penulis berharap dengan adanya Skripsi dengan judul “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Gramedia Basuki Rahmat Malang” dapat bermanfaat bagi pembaca.

Malang, 25 Juli 2025



Dewi Latifa
NIM. 111910014

UNIVERSITAS
MA CHUNG

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN KARYA ILMIAH MAHASISWA DAN DOSEN UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Saya Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Universitas Ma Chung yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dewi Latifa

NIM : 111910014

Program Studi : Program Studi Manajemen Digital
demi pengembangan ilmu pengetahuan, dengan ini menyetujui untuk memberikan **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** kepada pihak Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Ma Chung atas karya ilmiah saya yang berjudul:

“Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Gramedia Basuki Rahmat Malang”

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada) untuk dipublikasikan bersama dengan Dosen Pembimbing Tugas Akhir (TA) di FEB UMC di bawah ini:

Nama : Catharina Aprilia Hellyani, S.E., M.M.

NIP : 20190013

Nama : Hartomy Akbar Basory, S.E., M.Sc.

NIP : 20220005

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif terhadap karya ilmiah saya ini pihak FEB Universitas Ma Chung diwakili oleh Dosen Pembimbing Tugas Akhir (TA) yang bersangkutan berhak menyimpan, mengalih-mediakan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikan, dan mempublikasikan ke internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis atau pencipta baik sebagai nama pertama maupun nama kedua dan selanjutnya. Hal ini saya setujui dengan pertimbangan adanya kontribusi dosen yang cukup besar pada penyempurnaan TA dan Jurnal saya.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak FEB Universitas Ma Chung segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Dibuat di : Malang

Pada tanggal : 2025

Mengetahui

Dosen Pembimbinga Tugas Akhir (TA)

Catharina Aprilia Hellyani, S.E., M.M.
NIP. 20190013

Hartomy Akbar Basory, S.E., M.Sc.
NIP. 20220005

Yang Menyatakan,

UNIVERSITAS
MA CHUNG
Dewi Latifa
NIM. 111910014

ABSTRAK

Gramedia Malang Basuki Rahmat menghadapi tantangan dalam menjaga kinerja karyawan akibat stres kerja yang muncul selama tahap renovasi toko. Penurunan jumlah pengunjung mendorong perusahaan mengadakan pameran di beberapa lokasi, sehingga berimbas pada pengurangan jumlah karyawan per shift dan peningkatan beban kerja. Meskipun dibantu oleh *daily worker*, keterbatasan deskripsi kerja dan masa kerja membuat dukungannya menjadi kurang efektif. Faktor seperti tekanan pencapaian target, keterdesakan waktu, pekerjaan monoton, serta *double job* semakin memperburuk kondisi stres karyawan, yang berdampak pada kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. HRD menghadapi kesulitan dalam membagi tenaga kerja antara toko dan pameran, serta harus menyesuaikan jadwal kerja untuk mengakomodasi kegiatan di luar jam operasional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan Gramedia Malang Basuki Rahmat. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah populasi 70 orang. Jumlah sampel adalah 41 orang yang ditentukan dengan teknik *purposive sampling*. Sumber data primer berasal dari tanggapan responden dalam kuesioner, sedangkan sumber data sekunder berasal dari buku dan jurnal yang memberikan dasar teoritis. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert. Data responden akan diuji keabsahannya dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Analisis data menggunakan analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linear sederhana, uji hipotesis, dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gramedia Malang Basuki Rahmat. Implikasi penelitian ini adalah menjadi bahan evaluasi manajemen sumber daya manusia dengan mengelola tuntutan tugas sehingga stres kerja dapat menurun dan kinerja karyawan dapat meningkat.

Kata Kerja: Stres Kerja, Kinerja Karyawan, Gramedia

ABSTRACT

Gramedia Malang Basuki Rahmat faces challenges in maintaining employee performance due to work stress arising during the store renovation phase. The decline in the number of visitors prompted the company to hold exhibitions at several locations, leading to a reduction in the number of employees per shift and an increase in workload. Although assisted by daily workers, the limitations in job descriptions and working periods made their support less effective. Factors such as target achievement pressure, time constraints, monotonous tasks, and double jobs further exacerbate employee stress conditions, affecting their performance in providing quality service. The Human Resources Department (HRD) faces difficulties in allocating personnel between the store and exhibitions, as well as adjusting work schedules to accommodate activities outside operational hours. This study aims to analyze the effect of work stress on employee performance at Gramedia Malang Basuki Rahmat. The research employs a quantitative approach with a population of 70 employees. The sample consists of 41 employees determined using purposive sampling. Primary data sources come from respondents' questionnaire responses, while secondary data sources include books and journals providing theoretical foundations. Data collection techniques use a Likert scale questionnaire. Respondent data will be tested for validity and reliability. Data analysis includes descriptive analysis, classical assumption tests, simple linear regression analysis, hypothesis testing, and the coefficient of determination test. The results show that work stress has a negative and significant effect on employee performance at Gramedia Malang Basuki Rahmat. The implications of this study serve as an evaluation material for human resource management to manage job demands so that work stress can decrease and employee performance can improve.

Keywords: Work Stress, Employee Performance, Gramedia

UNIVERSITAS
MA CHUNG

DAFTAR ISI

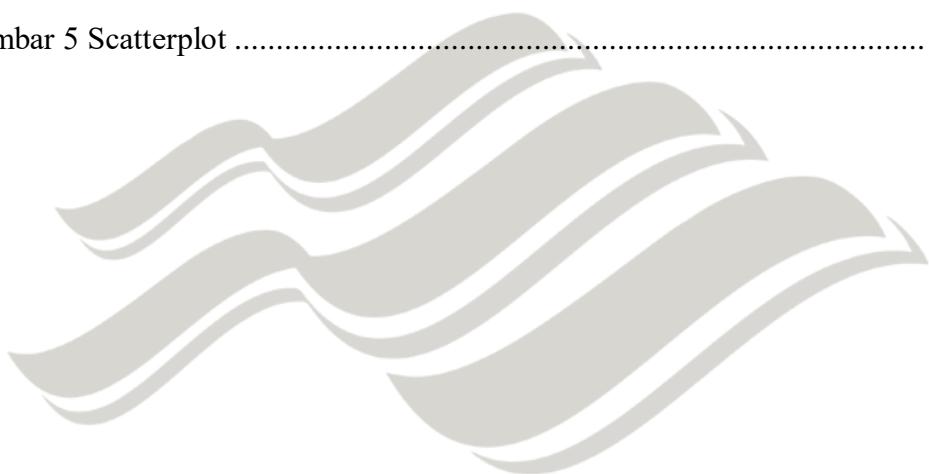
	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORSINALITAS	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN KARYA ILMIAH	
MAHASISWA DAN DOSEN UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	vii
ABSTRAK	ix
<i>ABSTRACT</i>	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	13
1.3 Tujuan Penelitian	14
1.4 Manfaat Penelitian	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	16
2.1 Kinerja Karyawan.....	16
2.2 Stres Kerja.....	33
2.3 Hasil Penelitian Terdahulu	43
2.4 Kerangka Konseptual.....	55
2.5 Pengembangan Hipotesis	58
BAB III METODE PENELITIAN	62
3.1 Jenis Penelitian	62
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	63
3.3 Variabel Penelitian	64
3.4 Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel	65

3.5 Populasi dan Sampel	70
3.6 Jenis Data dan Sumber Data.....	72
3.7 Teknik Pengumpulan Data	74
3.8 Uji Kualitas Data	74
3.9 Teknik Analisis Data.....	81
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	85
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	85
4.2 Deskripsi Data.....	106
4.3 Analisi Data.....	118
4.4 Pembahasan.....	130
4.5 Implikasi	134
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	137
5.1 Simpulan	137
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	137
5.3 Saran	137
DAFTAR PUSTAKA.....	139
LAMPIRAN	143

UNIVERSITAS MA CHUNG

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Gambar 1 Kerangka Konseptual.....	56
2. Gambar 2 Gramedia Malang Basuki Rahmat.....	86
3. Gambar 3 Logo Gramedia	87
4. Gambar 4 Struktur Organisasi	93
5. Gambar 5 Scatterplot	124



UNIVERSITAS
MA CHUNG

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Tabel 1. Pencapaian Target Karyawan Gramedia Malang Basuki Rahmat Bulan Maret 2024.....	8
2. Tabel 2. Rangkuman Hasil Penelitian Terdahulu	51
3. Tabel 3. Definisi Operasional	67
4. Tabel 4. Penilaian Skor Jawaban Responden	69
5. Tabel 5. Tafsiran Nilai Rata-rata	70
6. Tabel 6. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin.....	106
7. Tabel 7. Deskripsi responden berdasarkan usia	107
8. Tabel 8. Deskripsi responden berdasarkan pendidikan terakhir	108
9. Tabel 9. Deskripsi responden berdasarkan jabatan	109
10. Tabel 10. Deskripsi responden berdasarkan lama bekerja.....	111
11. Tabel 11. Deskripsi frekuensi persepsi responden terhadap stres kerja	112
12. Tabel 12. Deskripsi frekuensi persepsi responden terhadap kinerja karyawan	115
13. Tabel 13. Hasil uji validitas	118
14. Tabel 14. Hasil uji reliabilitas	120
15. Tabel 15. Hasil Uji Normalitas dengan metode Kolmogorov-Smirnov.....	121
16. Tabel 16. Hasil uji linearitas	125
17. Tabel 17. Hasil analisis regresi linear.....	126
18. Tabel 18. Hasil Uji t	128
19. Tabel 19. Hasil uji koefisien determinasi	130

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner.....	143
2. Hasil Wawancara Pre-Survey	146
3. Data Demografis Responden	149
4. Hasil tabulasi data variabel stres kerja (X).....	151
5. Hasil tabulasi data variabel kinerja karyawan (Y).....	152
6. Output SPSS Hasil Uji Validitas	153
7. Output SPSS Hasil Uji Reliabilitas.....	155
8. Output SPSS Hasil Uji Normalitas	156
9. Output SPSS Hasil Uji Linearitas	156
10. Output SPSS Hasil Uji Heteroskesdastisitas	157
11. Output SPSS Hasil Uji t	157
12. Output SPSS Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	157

UNIVERSITAS
MA CHUNG

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di tengah dinamika global yang semakin kompleks, sektor ritel menjadi salah satu medan kompetisi yang paling intensif. Dalam kurun waktu beberapa tahun terakhir, lanskap industri ritel di Indonesia mengalami lonjakan perkembangan yang signifikan, terutama pada segmen ritel kontemporer dengan bentuk dan pendekatan yang semakin beragam. Fenomena ini tidak terjadi secara kebetulan, melainkan didorong oleh sejumlah faktor struktural dan kebijakan yang saling menguatkan. Di antaranya adalah terbukanya akses pasar secara lebih luas, meningkatnya kapasitas produksi dari sektor manufaktur yang menjadi mitra utama penyedia barang dagangan, serta komitmen pemerintah dalam merangsang pertumbuhan perekonomian nasional melalui optimalisasi jaringan distribusi dan revitalisasi ekosistem ritel.

Intensitas kompetisi antar pelaku usaha tidak lagi terbatas pada aspek harga atau produk semata, melainkan merambah ke ranah inovasi, efisiensi operasional, serta kemampuan menciptakan pengalaman belanja yang unggul dan relevan bagi konsumen masa kini. Dalam situasi seperti ini, setiap perusahaan dituntut untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga menunjukkan ketajaman strategi dalam mengidentifikasi dan memanfaatkan celah keunggulan yang sulit ditiru pesaing. Hal tersebut meniscayakan pendekatan manajerial yang bersifat dinamis, visioner, dan berbasis analitik, guna

menyusun langkah yang tepat dalam memenangkan persaingan. Lebih jauh, keberhasilan dalam meraih posisi dominan di pasar (market leader) bukan semata soal capaian sesaat, melainkan bagaimana perusahaan dapat menjaga keberlanjutannya dalam jangka panjang. Artinya, dibutuhkan kemampuan untuk terus beradaptasi dengan perubahan selera konsumen, dinamika teknologi, serta tuntutan keberlanjutan sosial dan lingkungan. Di sinilah letak urgensi dari strategi bersaing yang tidak hanya difokuskan pada kecepatan akuisisi pasar, melainkan juga pada konsistensi nilai tambah yang ditawarkan kepada pelanggan secara berkesinambungan (Sumarsid, et. al, 2023).

Gramedia merupakan entitas usaha yang telah menunjukkan daya tahan tinggi dalam ekosistem industri ritel dan layanan antarperusahaan (B2B). Perusahaan ini secara aktif menjalin kemitraan strategis dengan institusi pendidikan, khususnya sekolah, dengan menyediakan berbagai sarana pendukung proses belajar-mengajar. Dukungan ini mencakup penyediaan literatur cetak, perlengkapan tulis-menulis seperti pensil, pena, dan penghapus, serta distribusi bahan bacaan terkini untuk melengkapi koleksi perpustakaan. Peran Gramedia tidak hanya sebatas sebagai penyedia produk, tetapi juga sebagai mitra kolaboratif yang menopang aktivitas pendidikan secara berkelanjutan.

Sebagai pemain dominan di sektor penjualan buku di Indonesia, Gramedia mengelola jaringan distribusi yang luas dengan ragam produk yang meliputi buku, alat tulis, hingga barang-barang kebutuhan belajar lainnya. Selain mengoperasikan toko fisik di berbagai kota, perusahaan ini juga memanfaatkan

kanal digital melalui situs resmi www.Gramedia.com, yang memungkinkan pelanggan menjelajahi dan memperoleh produk secara daring. Kapabilitas omnichannel inilah yang memperkuat posisi Gramedia dalam menjangkau konsumen dari berbagai segmen usia dan latar belakang sosial, serta memperluas cakupan layanannya hingga ke pelosok negeri.

Penempatan gerai Gramedia yang selalu mempertimbangkan aspek keterjangkauan menjadi salah satu keunggulan strategis. Kehadiran toko di pusat-pusat komersial, kawasan pendidikan, dan area perkantoran menjadikan produk Gramedia mudah diakses oleh masyarakat urban dan pelajar. Di tengah meningkatnya kompetisi dari berbagai toko buku lain, termasuk yang mengusung model bisnis second-hand, Gramedia terus meneguhkan posisinya sebagai destinasi utama bagi pencinta buku. Daya saingnya dipertahankan melalui konsistensi kualitas, baik dalam layanan pelanggan maupun dalam kurasi produk yang ditawarkan, sehingga tercipta loyalitas konsumen yang kuat terhadap merek tersebut.

Sebagai jaringan penjual buku berskala nasional, Gramedia dituntut menjaga ketelitian tata usaha dan mutu pelayanan agar tetap kompetitif di tengah derasnya persaingan bisnis. Dalam kondisi pasar yang semakin padat, upaya mempertahankan keunggulan dilakukan dengan menghadirkan ciri yang tidak serupa dengan para rival. Untuk itu, keberhasilan tidak dapat dilepaskan dari tenaga kerja yang memiliki kapasitas profesional dan daya juang yang konsisten. Hasil pra-penelusuran melalui wawancara terhadap 41 pegawai

kontrak di Gramedia Malang Basuki Rahmat memperlihatkan adanya tekanan psikologis yang dialami banyak di antara mereka.

Saat proses peremajaan gedung berlangsung, arus pengunjung berkurang secara nyata. Untuk menjaga perputaran penjualan, manajemen mengambil langkah dengan menggelar pameran di empat lokasi berbeda: Sendang Ayu Pasuruan, Plaza Araya, Lippo Plaza Batu, dan Togamas Dieng. Keputusan ini memaksa toko utama beroperasi dengan jumlah kru yang menyusut, dari lima orang dalam satu giliran menjadi hanya tiga. Kehadiran pekerja harian ternyata kurang optimal karena peran mereka terbatas sebagai penjaga rak, tidak diberi mandat menangani kasir, serta dibatasi masa kerja hanya sampai 25 hari per bulan. Pengurangan tenaga ini berdampak pada beban rangkap yang harus dipikul pegawai tetap. Selain jam kerja yang meluas, mereka juga menghadapi tuntutan hasil, keterbatasan waktu, dan pekerjaan berulang yang monoton. Tugas tambahan yang berlapis, ekspektasi tinggi untuk kepuasan pelanggan, serta penekanan pada target menjadi sumber tekanan yang pada akhirnya dapat memicu penurunan daya tahan mental maupun kualitas kerja di Gramedia Malang Basuki Rahmat.

PT Gramedia Malang Basuki Rahmat mengorganisasi kegiatan operasionalnya ke dalam tiga divisi utama yang saling berkaitan, yaitu divisi penjualan, administrasi, dan operasional toko. Masing-masing divisi memiliki fungsi tersendiri yang saling menunjang dalam mendukung efektivitas kegiatan bisnis ritel yang kompleks dan dinamis. Divisi penjualan, yang berada di garis terdepan dalam aktivitas komersial, dikoordinasikan oleh empat orang Sales

Superintendent. Mereka tidak hanya memantau capaian target, tetapi juga merancang strategi penjualan, membaca tren pasar, serta memberikan pengarahan terhadap tim penjualan agar selaras dengan sasaran perusahaan.

Divisi administrasi menjadi tulang punggung pencatatan dan pengendalian informasi internal perusahaan. Dipegang oleh dua Store Administrative Clerk, bagian ini bertugas mengelola arus dokumen dan data finansial, mulai dari pengarsipan laporan penjualan, pemantauan stok dan biaya operasional, hingga menjembatani komunikasi administratif dengan kantor pusat. Ketelitian dan ketepatan waktu dalam proses administrasi ini menjadi landasan bagi akuntabilitas operasional perusahaan secara keseluruhan. Sementara itu, divisi operasional toko memiliki struktur yang lebih beragam karena menyesuaikan dengan karakteristik produk dan titik pelayanan langsung kepada pelanggan. Salah satu bagian penting adalah Store Operation Associate as Warehouse, yang hanya berjumlah satu orang namun memegang peran vital dalam pengelolaan sirkulasi barang di gudang. Tugasnya tidak hanya meliputi penyimpanan, tetapi juga distribusi barang ke seluruh area toko, serta memastikan bahwa alur logistik berjalan tertib dan efisien.

Untuk produk buku, yang menjadi ciri khas utama Gramedia, terdapat 14 Store Operation Associate Book. Mereka bertanggung jawab atas penataan buku, pelayanan pelanggan yang mencari judul tertentu, serta memastikan stok yang ditampilkan tetap tersedia. Jumlah ini menunjukkan pentingnya produk buku dalam struktur bisnis Gramedia Malang, yang masih menjadi daya tarik utama bagi pengunjung. Para associate ini juga memiliki keahlian dalam

memberikan rekomendasi bacaan, yang menjadi nilai tambah dalam pengalaman berbelanja buku. Selanjutnya, Store Operation Associate Counter, dengan jumlah terbanyak yaitu 15 orang, menjadi garda terdepan dalam hal interaksi langsung dengan konsumen. Mereka mengelola transaksi di kasir, menangani proses pembayaran, pengembalian barang, serta memberikan informasi tentang promosi yang sedang berlangsung. Tingginya jumlah personel pada bagian ini mencerminkan intensitas transaksi dan perlunya kecepatan serta akurasi pelayanan di area kasir.

Hasil pra-penelusuran melalui wawancara dengan bagian pengelola sumber daya manusia di Gramedia Malang Basuki Rahmat menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi bertumpu pada tenaga kerja yang memiliki kapasitas andal, etos kerja tinggi, dan kompetensi sesuai kebutuhan. Seluruh personel diharapkan mampu menyelaraskan langkah dengan arah visi dan misi Gramedia, yaitu membentuk jaringan ritel dan penerbitan terbesar, luas jangkauannya, serta terpadu di kawasan Asia Tenggara melalui penyediaan produk yang berpijak pada kebutuhan pasar, layanan yang prima, inovasi berkelanjutan, dan praktik usaha yang berintegritas. PT Gramedia Malang Basuki Rahmat memandang sumber daya manusia sebagai pilar sentral dalam pencapaian keunggulan bersaing. Perusahaan menyadari bahwa keandalan personel tidak hanya dilihat dari sisi kualifikasi, melainkan juga dari kemampuannya dalam menjaga komitmen terhadap nilai-nilai perusahaan dan partisipasinya dalam menciptakan budaya kerja yang proaktif dan profesional. Hasil pra-penelusuran ini memberikan dasar konseptual yang kuat bagi

penelitian lebih lanjut mengenai aspek sumber daya manusia di lingkungan Gramedia, khususnya dalam konteks peningkatan kinerja dan penanganan faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja.

Untuk mencapai sasaran tersebut, Gramedia Basuki Rahmat Malang menitikberatkan upaya pada peningkatan daya hasil kerja setiap pegawainya. Aspek yang ditekankan meliputi kecepatan dalam memberi pelayanan, kecermatan mengelola persediaan buku, ketelitian dalam transaksi penjualan, capaian target yang telah ditetapkan, hingga mutu interaksi dengan pelanggan untuk menghadirkan pengalaman berbelanja yang berkesan. Peningkatan daya hasil ini diharapkan mampu menumbuhkan kinerja yang lebih solid, memperkokoh kualitas pelayanan, dan pada akhirnya memberikan dampak positif bagi keberlanjutan usaha.

Namun dari hasil *pra-survey* wawancara kepada *Human Resources Development* (HRD) dapat disimpulkan bahwa adanya stres kerja karena adanya tahap renovasi pada toko Gramedia Malang Basuki Rahmat. Stres ini berdampak pada penurunan kinerja karyawan dan berpotensi menurunkan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Karyawan kesulitan mencapai target yang ditentukan, sedangkan HRD kesulitan dalam membagi komposisi karyawan yang ditempatkan di toko maupun pameran karena kurangnya tenaga kerja, dan sering adanya kegiatan yang hanya bisa dilakukan diluar jam operasional membuat HRD memutuskan untuk pembagian jadwal yang sebelumnya tertera 1 (satu) bulan *full* menjadi hanya beberapa hari saja untuk mengantisipasi adanya kegiatan diluar jam operasional. Diketahui pencapaian

target karyawan Gramedia Malang Basuki Rahmat pada bulan Maret 2024 adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Pencapaian Target Karyawan Gramedia Malang Basuki Rahmat Bulan Maret 2024

TGL	PENCAPAIAN TARGET				TGL	PENCAPAIAN TARGET			
	MEMBER	ACTIV SELLING	CORDOBA	PUNISHMENT		MEMBER	ACTIV SELLING	CORDOBA	PUNISHMENT
1	11	Rp 300,000	Rp 700,000	-	17	14	Rp 250,000	Rp 2,995,000	-
2	13	Rp 145,000	Rp 800,000	-	18	36	Rp 652,000	Rp 4,090,000	-
3	12	Rp 850,000	Rp 300,000	-	19	40	Rp 452,000	Rp 2,010,000	-
4	10	Rp 275,000	Rp 400,000	-	20	17	Rp 591,000	Rp 3,910,000	LEMBUR
5	15	Rp 635,000	Rp 280,000	-	21	35	Rp 1,100,000	Rp 4,990,000	LEMBUR
6	19	Rp 352,000	Rp 345,000	-	22	45	Rp 1,200,000	Rp 4,375,000	LEMBUR
7	25	Rp 325,000	Rp 715,000	-	23	50	Rp 1,320,000	Rp 3,994,000	LEMBUR
8	14	Rp 412,000	Rp 678,000	-	24	63	Rp 1,220,000	Rp 6,670,000	LEMBUR
9	17	Rp 251,000	Rp 762,000	-	25	51	Rp 2,200,000	Rp 5,990,000	LEMBUR
10	20	Rp 732,000	Rp 1,200,000	-	26	50	Rp 2,300,000	Rp 7,010,000	LEMBUR
11	24	Rp 732,000	Rp 1,200,000	-	27	61	Rp 3,500,000	Rp 6,973,000	LEMBUR
12	25	Rp 235,000	Rp 2,450,000	-	28	56	Rp 2,950,000	Rp 5,963,000	LEMBUR
13	17	Rp 225,000	Rp 1,450,000	-	29	60	Rp 3,125,000	Rp 5,790,000	LEMBUR
14	25	Rp 532,000	Rp 2,450,000	-	30	75	Rp 3,250,000	Rp 6,930,000	LEMBUR
15	35	Rp 452,000	Rp 2,130,000	-	31	64	Rp 3,050,000	Rp 7,510,000	LEMBUR
16	40	Rp 362,000	Rp 3,945,000	-					
Total	322	Rp 6,815,000	Rp 19,805,000		Total	717	Rp 27,160,000	Rp 79,200,000	
Total Pencapaian Target Bulan Maret 2024						975	Rp 30,925,000	Rp 91,495,000	
Target Bulan Maret 2024						2100	Rp 336,000,000	Rp 189,000,000	
Target Harian						70	Rp 1,120,000	Rp 6,300,000	

Sumber: Gramedia Malang Basuki Rahmat (2025)

Dari tabel data pencapaian target diketahui bahwa karyawan Gramedia Malang Basuki Rahmat kesulitan mencapai target diawal bulan serta secara keseluruhan target bulan maret belum tercapai secara maksimal. Berdasarkan hal tersebut Gramedia Basuki Rahmat Malang yang perlu melakukan evaluasi atas kebijakan mengenai beban kerja, sistem target dan lebih transparasi kepada karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Basory (2024), kinerja karyawan dapat dipahami sebagai bentuk konkret dari pelaksanaan fungsi manajerial yang mencakup tahap-tahap strategis seperti perencanaan, perancangan, implementasi, hingga pengawasan dalam pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Tujuan dari serangkaian langkah ini bukan sekadar untuk memastikan kelancaran operasional, tetapi lebih jauh diarahkan pada peningkatan produktivitas tenaga kerja secara

berkelanjutan. Melalui pendekatan sistematis tersebut, organisasi memiliki dasar yang kuat dalam melakukan penilaian berbasis kinerja secara objektif dan terukur. Proses penilaian kinerja sendiri merupakan mekanisme yang berlangsung terus-menerus dan melibatkan lebih dari sekadar menilai hasil kerja dalam satu periode tertentu. Evaluasi ini mencakup identifikasi capaian saat ini, penetapan tujuan baru yang lebih menantang, pemberian penghargaan berbasis pencapaian target, serta penyediaan sistem umpan balik dua arah. Umpan balik ini memungkinkan atasan dan bawahan berinteraksi secara aktif dalam mengamati dan menyesuaikan progres kerja. Pertemuan berkala antara pemimpin dan karyawan menjadi ruang diskusi strategis untuk meninjau perkembangan menuju target, sekaligus menetapkan tindakan korektif yang relevan apabila terdapat hambatan dalam proses pencapaian sasaran.

Di samping itu, penilaian kerja berfungsi sebagai instrumen pembinaan kepemimpinan dalam organisasi. Melalui proses evaluasi yang menyeluruh dan berbasis data, manajemen dapat mengidentifikasi individu-individu yang memiliki potensi untuk diarahkan ke jenjang peran yang lebih tinggi. Artinya, penilaian kinerja bukan hanya sekadar alat ukur performa, tetapi juga medium untuk memetakan pengembangan talenta internal. Lebih jauh, keberadaan sistem evaluasi kinerja yang akurat menjadi fondasi bagi pengambilan kebijakan perusahaan. Dengan memiliki data kinerja yang terstruktur, organisasi dapat menetapkan arah kebijakan operasional maupun strategis secara lebih presisi, sehingga setiap keputusan didasarkan pada fakta, bukan asumsi.

Sartika (2023) menguraikan bahwa stres kerja merupakan kondisi psikologis yang muncul akibat ketidakselarasan antara tuntutan tugas dengan kapasitas individu dalam menghadapinya. Tekanan semacam ini berpotensi menurunkan mutu hasil kerja karena individu yang berada dalam kondisi tersebut sering kali mengalami frustrasi, mudah tersulut emosi, dan merasa tidak tenang ketika melaksanakan kewajiban. Jika situasi tersebut berlangsung terus-menerus, hal ini dapat memicu hambatan dalam penyelesaian tugas dan menimbulkan penurunan kualitas kerja, baik secara personal maupun pada lingkup organisasi secara keseluruhan. Fenomena tekanan kerja di lingkungan perusahaan dipandang sebagai isu yang serius karena dampaknya tidak hanya mengurangi efektivitas kinerja pegawai, tetapi juga berpengaruh pada keberlangsungan dan daya saing institusi. Pegawai yang terbebani oleh tekanan psikis berisiko memengaruhi rekannya, menciptakan suasana kerja yang kurang kondusif, hingga mengganggu pencapaian target bersama. Oleh karena itu, dibutuhkan langkah yang tepat dari pihak manajemen dalam mengelola persoalan ini. Penelitian ini dilakukan untuk menelaah sejauh mana hubungan antara stres kerja dan performa pegawai, sebagaimana dijelaskan pula oleh Oktaviani dkk. (2021).

Kajian sebelumnya yang menyoroti keterkaitan antara tekanan kerja dan performa pegawai memberikan hasil yang bervariasi. Perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan adanya kompleksitas dalam memahami dinamika hubungan antara kedua variabel tersebut. Misalnya, penelitian Buulolo et al. (2021), Aqnes et al. (2023), dan

Tridiyandhiningsih & Indiyati (2024) menyimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks ini, stres dipandang sebagai hambatan psikologis yang mengganggu proses kerja, menurunkan motivasi, dan mengakibatkan penurunan produktivitas. Temuan ini menekankan pentingnya pengendalian tekanan kerja karena dapat merugikan baik individu maupun organisasi jika tidak ditangani secara sistematis.

Namun demikian, hasil berbeda ditunjukkan dalam penelitian Ilham & Prasetyo (2022), Supriyanto & Nadiyah (2022), dan Ramadhanayani (2023) yang justru menemukan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dalam studi-studi ini, tekanan kerja yang moderat dianggap mampu meningkatkan kewaspadaan, ketekunan, dan pencapaian target. Fenomena ini dikenal sebagai eustress atau stres positif, di mana tekanan yang masih berada dalam batas toleransi justru mendorong peningkatan produktivitas kerja. Penelitian ini mengisyaratkan bahwa stres tidak selalu merugikan, tergantung pada bagaimana individu dan organisasi mampu merespons serta mengelolanya.

Perbedaan hasil juga muncul dalam penelitian Salsabila et al. (2022) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini memberikan gambaran bahwa dalam situasi tertentu, stres memang hadir namun tidak memberikan pengaruh yang kuat terhadap kualitas atau kuantitas kerja. Temuan seperti ini biasanya terjadi dalam organisasi dengan sistem kerja yang mapan, manajemen stres yang memadai,

atau tingkat otonomi kerja yang tinggi sehingga dampak tekanan tidak secara langsung tercermin pada kinerja.

Selain itu, penelitian Novitasari (2023) memberikan nuansa tambahan dengan mengidentifikasi kejemuhan kerja sebagai sumber stres yang berdampak signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa bukan hanya volume pekerjaan atau tekanan waktu yang menjadi sumber stres, tetapi juga faktor monotonitas dan kurangnya variasi dalam tugas. Oleh karena itu, hasil penelitian ini mengingatkan pentingnya memerhatikan aspek psikologis dan variasi kerja dalam upaya mempertahankan semangat dan performa karyawan.

Perbedaan hasil penelitian tersebut menjadi ruang konseptual penting yang menunjukkan adanya research gap dalam pemahaman terhadap hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan konteks organisasi, karakteristik pekerjaan, serta kapasitas adaptif karyawan di masing-masing studi dapat menjadi pemicu variasi hasil. Misalnya, pada sektor layanan publik atau pendidikan, tekanan kerja yang tinggi mungkin berdampak destruktif karena sifat pekerjaannya yang lebih menuntut aspek emosional dan sosial. Sebaliknya, pada sektor yang lebih kompetitif atau target-driven seperti telekomunikasi dan perbankan, stres dapat berfungsi sebagai motivator kinerja bila ditangani secara konstruktif. Ini menunjukkan bahwa hubungan stres dan kinerja bersifat tidak linear dan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor moderator maupun mediator.

Dalam penelitian tersebut, belum ada penelitian yang secara spesifik mengeksplorasi dinamika stres kerja dan kinerja karyawan di sektor ritel buku, khususnya di PT Gramedia Malang Basuki Rahmat, yang memiliki struktur organisasi multisegmental dengan tuntutan pelayanan langsung terhadap konsumen. Karakter pekerjaan yang menggabungkan aspek fisik, emosional, dan intelektual—seperti pelayanan pelanggan, manajemen stok, serta pencapaian target penjualan—menjadikan studi ini unik dan penting untuk dilakukan. Kesenjangan ini diperjelas oleh belum tersedianya bukti empiris mengenai bagaimana stres kerja dialami dan dikelola dalam lingkungan kerja ritel yang spesifik seperti Gramedia, dan bagaimana kondisi ini memengaruhi kinerja baik secara individual maupun kolektif.

Berdasarkan *research gap* dan pemaparan masalah tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Gramedia Basuki Rahmat Malang”**.

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang yang sudah dipaparkan sebelumnya, maka 1. rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

“Apakah stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Gramedia Basuki Rahmat Malang?”

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

“Untuk menguji dan menganalisis pengaruh stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Gramedia Basuki Rahmat Malang”

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara konseptual, penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi bagi pengembangan khazanah ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Temuan dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai rujukan ilmiah untuk memahami keterkaitan antara tekanan kerja dan capaian kinerja dalam suatu organisasi. Melalui penyajian data empiris, hasil penelitian ini dapat memperkaya kajian teoritis dengan memberikan bukti baru yang dapat mendukung, memperkuat, atau bahkan memberikan tantangan terhadap teori-teori sebelumnya mengenai dinamika tekanan kerja di lingkungan profesional.

Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu membuka perspektif baru bagi peneliti lain untuk menggali secara lebih mendalam mekanisme bagaimana tekanan kerja memengaruhi perilaku dan hasil kerja pegawai, termasuk mengidentifikasi faktor-faktor perantara maupun kondisi tertentu yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperluas wawasan

akademik, tetapi juga dapat menjadi dasar bagi penelitian lanjutan yang lebih mendetail dan bersifat interdisipliner.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberi masukan bernilai bagi pihak manajemen dalam memetakan sumber-sumber tekanan kerja yang berpotensi memengaruhi kualitas kinerja pegawai. Informasi yang dihasilkan dapat menjadi pijakan dalam merancang kebijakan strategis, seperti program pendampingan psikologis, penyusunan pelatihan manajemen tekanan, pengaturan beban kerja yang lebih seimbang, maupun pengembangan sistem penghargaan yang mendorong semangat kerja. Dengan langkah-langkah yang tepat, PT Gramedia dapat membentuk suasana kerja yang lebih sehat dan mendukung, mengurangi tingkat kelelahan mental, serta menekan risiko tingginya perputaran pegawai. Dampak lanjutannya diharapkan berupa meningkatnya ketahanan pegawai dalam menghadapi tekanan kerja, produktivitas yang lebih stabil, serta tercapainya kualitas layanan yang konsisten sehingga memberi keuntungan jangka panjang bagi keberlangsungan perusahaan sekaligus kesejahteraan individu yang bekerja di dalamnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Karyawan

2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Adhari (2020) mengemukakan bahwa capaian kerja pegawai merupakan keluaran yang dihasilkan dari serangkaian peran dan aktivitas pada posisi tertentu dalam kurun waktu yang telah ditetapkan. Capaian tersebut tercermin melalui ukuran mutu dan jumlah hasil yang dihasilkan selama periode tersebut. Dengan kata lain, kinerja bukan sekadar aktivitas yang dilakukan, melainkan akumulasi dari kontribusi nyata yang dapat diukur berdasarkan standar pencapaian yang sudah ditentukan. Sementara itu, Sinaga (2020) menambahkan bahwa kinerja dipandang sebagai konsekuensi dari pelaksanaan tanggung jawab seseorang di dalam suatu institusi yang dipengaruhi oleh berbagai unsur, baik kondisi individu, cara kerja, maupun dukungan lingkungan organisasi. Keseluruhan proses ini ditujukan untuk membawa institusi pada arah yang telah direncanakan. Dengan demikian, kinerja bukan hanya sekadar hasil akhir, tetapi juga mencerminkan kesesuaian antara usaha pegawai dan orientasi strategis organisasi selama jangka waktu tertentu.

Tuffaha (2020) menjelaskan bahwa capaian kerja merupakan hasil yang dapat dihitung secara kuantitatif, diperoleh melalui pelaksanaan tugas yang selaras dengan tanggung jawab jabatan yang diemban. Capaian ini bukan hanya sekadar aktivitas rutin, melainkan wujud akumulasi dari pelaksanaan peran yang sesuai dengan harapan institusi. Melalui ukuran tersebut dapat terlihat kontribusi seseorang terhadap keberlangsungan unit kerja tempat ia bernaung. Pujiati (2023) memperluas pandangan tersebut dengan menekankan bahwa capaian kerja individu berkaitan erat dengan kemampuan teknis dan pengalaman yang dimiliki selama rentang waktu tertentu. Penilaian dilakukan baik dari sisi mutu maupun jumlah hasil yang diselesaikan, sehingga tingkat pencapaian tugas dapat diukur secara menyeluruh. Dengan demikian, kinerja mencerminkan derajat ketercapaian pelaksanaan tugas oleh individu, kelompok, atau bagian organisasi, dengan memperhitungkan kapasitas yang dimiliki serta ketentuan yang berlaku guna menunjang sasaran strategis perusahaan.

Yudiani (2023) mengemukakan bahwa capaian kerja pegawai merupakan hasil dari aktivitas yang dilakukan baik secara individual maupun kolektif di dalam perusahaan, yang selaras dengan lingkup wewenang dan tanggung jawab yang diemban untuk mendukung arah tujuan organisasi. Faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian ini tidak hanya terkait keterampilan teknis, kepribadian, serta ketertarikan terhadap pekerjaan, tetapi juga mencakup sejauh mana seorang pegawai

memahami dan menerima peran yang dibebankan kepadanya. Selain itu, dorongan motivasi yang bersifat internal maupun eksternal memegang peranan penting karena energi psikis inilah yang menjaga konsistensi perilaku kerja, mengarahkan usaha, dan mempertahankan ketekunan dalam menyelesaikan tugas di lingkungan perusahaan. Basory (2024) memandang kinerja karyawan sebagai hasil dari suatu proses yang terstruktur, meliputi perencanaan, penyiapan, pelaksanaan, hingga pengawasan yang berkesinambungan. Melalui mekanisme ini, pengelolaan sumber daya dapat dilakukan secara sistematis sehingga perkembangan capaian kerja pegawai menjadi lebih terukur dan evaluasi terhadap kontribusi pegawai dapat dilakukan dengan lebih tepat.

Mangkunegara (2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang dapat ditakar melalui dimensi mutu dan volume kerja yang diselesaikan oleh seorang individu dalam ruang lingkup tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Ini menandakan bahwa pengukuran kinerja perlu memperhatikan tidak hanya aspek kuantitatif seperti jumlah target yang tercapai, tetapi juga aspek kualitatif yang mencerminkan ketepatan, kesesuaian, dan nilai tambah dari pekerjaan yang dihasilkan.

Lebih lanjut, Hasibuan (2020) menekankan bahwa capaian kinerja seseorang dipengaruhi oleh sejumlah faktor internal seperti kecakapan teknis, pengalaman kerja, serta komitmen dalam menyelesaikan tugas dalam batas waktu yang tersedia. Dengan kata lain, performa individu bukan semata hasil dari prosedur mekanis, melainkan merupakan

cerminan dari kapasitas intelektual, ketekunan, dan efisiensi pemanfaatan waktu kerja yang tersedia. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan pencapaian kerja, organisasi perlu memberikan perhatian terhadap pembinaan kompetensi dan penataan lingkungan kerja yang mendukung konsentrasi dan produktivitas.

Senada dengan itu, Junaidi dan Marantika (2022) memberikan pemahaman bahwa performa kerja seseorang dilihat dari sejauh mana ia mampu memenuhi peran dan tanggung jawab yang telah ditetapkan, dengan hasil yang dapat diukur dari segi bobot hasil kerja maupun jumlah pekerjaan yang dituntaskan. Kinerja dalam hal ini adalah bentuk konkret dari akuntabilitas individu dalam menjalankan fungsinya, yang mencakup dimensi integritas, ketelitian, dan efisiensi. Penekanan pada tanggung jawab menandakan bahwa hasil kerja yang baik tidak hanya dapat dinilai dari hasil akhir, tetapi juga dari cara atau proses yang dijalankan secara profesional dan sesuai dengan pedoman organisasi.

Kinerja dapat disimpulkan sebagai hasil akhir dari aktivitas kerja yang dilakukan oleh individu dalam suatu organisasi, yang dinilai berdasarkan tingkat kesesuaian antara pencapaian aktual dengan standar yang telah ditetapkan oleh institusi tersebut. Penilaian kinerja tidak hanya mempertimbangkan seberapa banyak tugas yang diselesaikan (kuantitas), tetapi juga menilai sejauh mana mutu dari hasil pekerjaan tersebut (kualitas), sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepada masing-masing karyawan.

2.1.2 Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Busro (2020) menjelaskan bahwa kapasitas intelektual menjadi salah satu penentu utama dalam pembentukan capaian kerja pegawai. Kapasitas ini berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam menggunakan pengetahuan, pengalaman, dan penalaran logis ketika melaksanakan aktivitas sehari-hari. Pegawai yang memiliki ketajaman berpikir akan lebih mampu menelaah permasalahan, menyusun langkah penyelesaian, serta mengeksekusi pekerjaan dengan pendekatan yang lebih terarah dan berlandaskan pertimbangan yang matang.

Faktor kedua adalah disiplin dalam melaksanakan aturan. Disiplin di sini dimaknai sebagai kemauan dan kesadaran seseorang untuk mengikuti ketentuan yang telah ditetapkan, baik yang bersumber dari kebijakan perusahaan maupun norma sosial di lingkungan kerja. Sikap disiplin menciptakan keteraturan, mengurangi kesalahan yang berulang, serta menjaga konsistensi pelaksanaan tanggung jawab, sehingga produktivitas dan ketercapaian target organisasi dapat lebih terjaga.

Selanjutnya, tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pegawai terhadap pekerjaannya turut memberikan dampak besar pada performa. Rasa puas tersebut muncul ketika jenis pekerjaan yang ditekuni sesuai dengan minat, hasil yang diperoleh sejalan dengan usaha yang dikeluarkan, serta ada kebanggaan dalam melaksanakan tugas. Pegawai yang merasa puas cenderung menunjukkan komitmen lebih tinggi, ketahanan terhadap

tekanan, dan kesungguhan dalam menjalankan tugas tanpa banyak keluhan.

Motivasi digambarkan sebagai tenaga pendorong yang membuat seseorang bersedia memberikan daya dan upaya maksimal dalam rangka mencapai sasaran perusahaan. Dorongan ini biasanya dipengaruhi oleh harapan bahwa usaha yang dilakukan akan mampu memenuhi kebutuhan personal maupun profesional. Semakin kuat motivasi yang dimiliki, semakin tinggi pula semangat dan keseriusan pegawai dalam menuntaskan tanggung jawab yang diembannya.

Gaya kepemimpinan juga menjadi unsur penting yang memengaruhi capaian kerja pegawai. Pola perilaku seorang pemimpin dalam memberi arahan, cara mengambil keputusan, serta sikap ketika berinteraksi dengan anggota tim akan membentuk suasana kerja tertentu. Pemimpin yang mampu memberi teladan, mengarahkan dengan cara yang bijaksana, dan menumbuhkan rasa percaya dalam tim akan menciptakan iklim kerja yang lebih harmonis. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kaku atau otoriter sering kali memunculkan resistensi dan menurunkan keterikatan pegawai pada pekerjaan.

Faktor berikutnya adalah keadaan lingkungan kerja. Lingkungan kerja mencakup segala elemen fisik maupun nonfisik di sekitar pegawai yang dapat mendukung atau justru menghambat pelaksanaan tugas. Ruangan yang bersih, suhu udara yang nyaman, pencahayaan yang memadai, serta fasilitas kerja yang tertata akan memudahkan pegawai

untuk berkonsentrasi dan menjaga daya tahan saat menyelesaikan pekerjaan. Sebaliknya, kondisi lingkungan yang tidak terawat dan sarana yang terbatas dapat menjadi pemicu menurunnya semangat kerja serta memperlambat proses penyelesaian tugas.

Aspek kompensasi juga tidak dapat diabaikan karena berkaitan langsung dengan bentuk penghargaan atas upaya yang telah dicurahkan pegawai. Kompensasi yang disusun secara adil, proporsional, dan transparan akan meningkatkan rasa dihargai, memotivasi pegawai untuk memberikan hasil terbaik, dan memperkuat loyalitas terhadap perusahaan. Perusahaan yang memiliki sistem penghargaan yang terstruktur dengan baik akan lebih mudah mendorong pegawainya untuk mencapai standar kinerja yang tinggi serta menjaga konsistensi hasil kerja.

Suwindia dan Wati (2021) mengelompokkan penentu capaian kerja pegawai menjadi dua kategori besar, yaitu faktor yang bersumber dari dalam diri individu serta faktor yang berasal dari luar dirinya. Faktor internal merujuk pada segala hal yang melekat pada pribadi seseorang yang memengaruhi cara ia menunaikan tanggung jawab. Unsur-unsur seperti dorongan motivasi, ketertarikan terhadap pekerjaan, kecenderungan bakat, sifat dasar, karakter, rentang usia, perbedaan jenis kelamin, latar belakang pendidikan, dan akumulasi pengalaman akan menentukan seberapa efektif seseorang mengolah potensi yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja.

Faktor eksternal, di sisi lain, mencakup berbagai kondisi di luar individu yang membentuk suasana dan memengaruhi performa. Lingkungan fisik menjadi bagian pertama dari faktor ini, meliputi tata ruang kerja yang tertata dan bersih, ketersediaan sarana kerja yang lengkap, kualitas udara yang terjaga melalui ventilasi, penerangan yang cukup, hingga dukungan fasilitas transportasi ketika dibutuhkan untuk aktivitas di luar kantor. Seluruh komponen fisik ini memberi dampak langsung terhadap kenyamanan dan kelancaran pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Selain aspek fisik, suasana nonfisik di lingkungan kerja juga memberikan peranan besar. Hubungan yang hangat, rasa saling menghargai, komunikasi yang terbuka, dan kerja sama antara atasan dengan bawahan ataupun antar rekan sejawat menciptakan atmosfer yang kondusif. Situasi yang selaras dan harmonis ini akan membantu pegawai bekerja lebih fokus, mengurangi konflik interpersonal, serta memperkuat rasa memiliki terhadap tempat kerja.

Komponen pendukung lain seperti ketersediaan sarana dan prasarana, sistem penghargaan, suasana organisasi, serta kebijakan manajerial dan tata kelola administrasi menjadi unsur tambahan yang tidak kalah penting. Ketika dukungan tersebut tersusun dengan baik, pegawai memiliki ruang gerak yang lebih luas untuk berinovasi, merasa dihargai atas kontribusinya, dan lebih terdorong untuk menyelaraskan usaha mereka dengan sasaran strategis institusi.

2.1.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Fauzi dan Hidayat (2020) menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu mekanisme sistematis yang dilakukan oleh institusi untuk menelaah sejauh mana pegawai melaksanakan peran yang dibebankan kepadanya. Proses ini tidak sekadar menyoroti hasil akhir, tetapi juga mencermati akuntabilitas individu, tingkat kesungguhan, serta dampak nyata dari kontribusi yang diberikan terhadap perkembangan organisasi. Penilaian ini dilakukan dalam rentang waktu tertentu dengan tujuan memperoleh gambaran yang objektif tentang sejauh mana pegawai memenuhi ekspektasi yang ditetapkan. Pengukuran tersebut meliputi dua dimensi utama, yaitu mutu hasil kerja dan jumlah pencapaian yang dapat dihasilkan selama periode evaluasi. Aspek kualitatif berhubungan dengan ketelitian, kreativitas, kemampuan menyelesaikan masalah, serta sikap profesional dalam pelaksanaan tugas, sedangkan aspek kuantitatif menitikberatkan pada capaian jumlah pekerjaan atau target yang terpenuhi. Melalui evaluasi semacam ini, organisasi memperoleh dasar yang jelas untuk pengambilan keputusan terkait pengembangan karier, pemberian penghargaan, ataupun penetapan strategi peningkatan produktivitas pegawai.

Silaen et al. (2021) menjelaskan bahwa penilaian kinerja memiliki peran penting sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai imbalan, promosi, maupun keberlanjutan posisi seorang pegawai dalam suatu

institusi. Melalui proses ini, organisasi dapat menilai kontribusi yang diberikan setiap individu secara terukur sehingga keputusan terkait penghargaan maupun rotasi jabatan menjadi lebih objektif. Penilaian yang akurat membantu memastikan bahwa apresiasi diberikan kepada mereka yang menunjukkan hasil kerja yang sepadan dengan ekspektasi.

Selain itu, penilaian kinerja menjadi elemen utama dalam pengelolaan performa pegawai secara berkesinambungan. Pengelolaan performa tidak hanya dilakukan pada akhir periode, melainkan melalui proses yang terus-menerus untuk menjaga agar kontribusi tiap individu tetap selaras dengan tujuan strategis organisasi. Dengan demikian, hasil penilaian bukan sekadar laporan, tetapi juga berfungsi sebagai pengingat dan pengarah agar setiap pegawai bekerja sesuai dengan arah yang telah dirumuskan perusahaan.

Manfaat berikutnya adalah kemampuan penilaian untuk membantu atasan bersama bawahannya menyusun langkah perbaikan jika ditemukan adanya kelemahan dalam pelaksanaan tugas. Penilaian juga membuka ruang bagi penguatan potensi yang sudah ada, sehingga proses ini bukan hanya bersifat korektif tetapi juga bersifat membangun. Dengan cara tersebut, penilaian memberikan panduan praktis untuk mengurangi kesenjangan antara hasil kerja dengan target yang diharapkan.

Lebih jauh lagi, penilaian kinerja menyediakan kesempatan formal bagi pegawai untuk membicarakan rencana pengembangan

karier. Melalui evaluasi yang terstruktur, atasan dan bawahan dapat memetakan keunggulan serta keterbatasan masing-masing individu, lalu menghubungkannya dengan peluang pengembangan di masa mendatang. Pendekatan ini membantu pegawai memahami jalur karier yang lebih sesuai dengan kapasitas dan potensi mereka.

Penilaian kinerja juga menjadi sarana bagi penyelia untuk mengenali kebutuhan pelatihan. Dengan mengidentifikasi area yang masih lemah, perusahaan dapat merancang program pengembangan yang lebih tepat sasaran. Pelatihan yang diberikan tidak hanya bertujuan menutup kekurangan, tetapi juga memperkuat kompetensi yang dibutuhkan sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan perkembangan organisasi. Akhirnya, keseluruhan proses ini berfungsi sebagai mekanisme perbaikan yang berkesinambungan bagi organisasi. Hasil penilaian memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai posisi kinerja pegawai sekaligus membantu organisasi untuk beradaptasi dengan tuntutan baru. Dengan penilaian yang terarah, perusahaan dapat menjaga keseimbangan antara pencapaian individu dan keberhasilan kolektif.

Khaeruman (2021) menegaskan bahwa penilaian kinerja memiliki fungsi strategis sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan prestasi pegawai, pemberhentian jabatan, hingga penetapan balas jasa. Melalui proses ini, lembaga dapat menentukan siapa yang layak mendapatkan penghargaan atau promosi,

dan siapa yang perlu diarahkan untuk perbaikan, sehingga keputusan yang diambil bersifat transparan dan terukur.

Penilaian kinerja juga bertujuan untuk memetakan sejauh mana setiap pegawai mampu menuntaskan kewajiban yang menjadi tanggung jawabnya. Proses ini tidak hanya melihat apakah tugas selesai dikerjakan, tetapi juga menilai kesesuaian antara hasil yang diperoleh dengan target yang direncanakan. Dengan demikian, organisasi dapat mengidentifikasi kontribusi riil yang diberikan setiap individu.

Lebih jauh, penilaian ini berfungsi sebagai acuan dalam menelaah efektivitas aktivitas kerja yang berlangsung di dalam organisasi. Evaluasi tersebut memberikan gambaran mengenai apakah kegiatan yang dilakukan sudah mengarah pada sasaran strategis dan apakah sumber daya yang tersedia telah digunakan dengan tepat. Dengan pemetaan semacam ini, perusahaan dapat mengetahui bidang mana yang perlu diperkuat agar hasil keseluruhan lebih optimal. Hasil evaluasi juga dipakai untuk meninjau kembali berbagai program pelatihan yang telah dijalankan, serta melihat seberapa efektif jadwal kerja, teknik pelaksanaan tugas, struktur organisasi, pola kepemimpinan, maupun kondisi kerja. Penilaian ini menjadi sarana refleksi bagi manajemen untuk menilai apakah sistem dan metode yang ada telah memberi dukungan memadai terhadap produktivitas pegawai.

Selain itu, penilaian kinerja digunakan sebagai indikator yang membantu organisasi menentukan kebutuhan pembekalan dan pelatihan

bagi pegawai. Dari hasil evaluasi akan terlihat kompetensi yang sudah kuat dan aspek yang masih memerlukan peningkatan, sehingga program pengembangan yang diberikan dapat lebih terarah dan relevan. Proses penilaian ini juga memiliki fungsi memotivasi. Pegawai yang mendapatkan umpan balik positif akan terdorong untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas hasil kerjanya, sedangkan mereka yang memperoleh catatan perbaikan akan memperoleh arah yang jelas untuk memperbaiki performa. Dengan demikian, penilaian dapat menjadi sarana pembangkit semangat kerja yang konstruktif.

Secara keseluruhan, penilaian kinerja menurut Khaeruman (2021) tidak sekadar menjadi aktivitas administratif, tetapi merupakan bagian dari strategi manajemen untuk menyeimbangkan pencapaian individu dengan tujuan kolektif organisasi. Melalui proses yang terstruktur, perusahaan dapat meningkatkan akuntabilitas, memperbaiki kelemahan, dan mengoptimalkan potensi sumber daya manusia agar keberhasilan institusi dapat terus dipertahankan.

Kaswan dalam Aryani (2023) menjelaskan bahwa sistem penilaian kinerja dapat dikelompokkan berdasarkan fokus utama yang dijadikan tolok ukur, di mana setiap kategori mengarah pada sudut pandang yang berbeda dalam memahami kualitas kontribusi pegawai. Pendekatan pertama dikenal dengan istilah trait-based, yaitu metode yang menitikberatkan evaluasi pada karakter bawaan individu. Dalam sistem

ini, ciri-ciri personal seperti inisiatif, ketegasan dalam mengambil keputusan, kesetiaan terhadap organisasi, maupun ketanggapan terhadap situasi dinilai sebagai pendorong utama keberhasilan kerja.

Pendekatan berbasis sifat ini berasumsi bahwa kualitas bawaan seseorang memiliki hubungan erat dengan efektivitas pelaksanaan tugas. Penilaian lebih banyak diarahkan untuk melihat apakah atribut pribadi yang melekat pada individu mendukung pencapaian sasaran organisasi. Meskipun metode ini menekankan sisi karakter, kelemahannya adalah sering kali sulit untuk memberikan ukuran objektif karena sifat-sifat tersebut bersifat abstrak dan tidak selalu tampak dalam hasil nyata.

Kategori kedua adalah behaviour-based, yaitu sistem penilaian yang mengukur kontribusi melalui perilaku kerja sehari-hari. Fokus evaluasi diarahkan pada tindakan nyata seperti konsistensi kehadiran, ketepatan waktu, kemampuan bekerja sama, cara menangani masalah, serta sikap dalam berinteraksi dengan orang lain. Pendekatan ini memandang bahwa perilaku yang positif dan terarah merupakan indikator keberhasilan dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan.

Keunggulan dari metode berbasis perilaku adalah lebih mudah diamati secara langsung, sehingga atasan dapat memberikan umpan balik yang konkret. Namun, metode ini belum tentu menangkap capaian akhir, karena yang diukur lebih pada proses bekerja dibandingkan hasil

yang dicapai. Oleh karena itu, sistem ini sering dikombinasikan dengan pendekatan lain untuk memperoleh gambaran kinerja yang lebih menyeluruh.

Kategori berikutnya adalah result-based, yaitu sistem yang menilai kontribusi pegawai berdasarkan keluaran akhir yang dihasilkan. Pendekatan ini berasumsi bahwa pencapaian target seperti jumlah penjualan, volume produksi, atau indikator hasil kerja lainnya merupakan cerminan utama dari kinerja. Orientasi hasil membuat sistem ini bersifat objektif karena tolok ukurnya jelas dan dapat dihitung secara kuantitatif.

Kategori terakhir adalah knowledge/skill-based, di mana fokus penilaian diarahkan pada penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki seseorang. Sistem ini menilai sejauh mana kemampuan teknis maupun pemahaman teoritis dapat diterapkan dalam pekerjaan, serta dampak penerapannya terhadap efektivitas tugas. Pendekatan ini sering dipakai untuk mengukur kinerja pada posisi yang menuntut kompetensi teknis tinggi, karena hasil kerja dipengaruhi langsung oleh keahlian yang dimiliki pegawai.

2.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Untuk menilai kinerja seorang karyawan, menurut Silaen, et al (2021) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 5 (lima) indikator. Kelima indikator ini, jika digunakan secara terpadu, memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai kinerja seseorang.

Melalui pendekatan yang mempertimbangkan mutu hasil, efektivitas pemanfaatan sumber daya, ketepatan waktu, volume pekerjaan, dan komitmen, organisasi dapat menilai kontribusi setiap pegawai secara objektif. Evaluasi yang komprehensif semacam ini memungkinkan perusahaan menyusun strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih terarah.

1) Kualitas.

Kualitas hasil kerja merupakan tolok ukur pertama yang diperhatikan dalam mengevaluasi kinerja individu. Kualitas mengacu pada ketepatan dan kesesuaian hasil pekerjaan dengan standar yang telah ditentukan. Apabila pekerjaan dilakukan mendekati sempurna dan sesuai dengan harapan organisasi, hal tersebut menjadi penanda bahwa pegawai memiliki tingkat ketelitian dan keahlian yang memadai dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya.

2) Efektivitas.

Indikator kedua adalah efektivitas, yang berfokus pada cara seseorang memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Efektivitas dapat dilihat dari kemampuannya untuk mengoptimalkan sarana yang ada guna memberikan dampak positif yang lebih besar bagi organisasi. Pegawai yang mampu bekerja dengan cara yang efisien, menghindari pemborosan, dan menjaga keseimbangan antara biaya serta hasil akan menghasilkan kontribusi yang lebih bernilai bagi institusi.

3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu menjadi indikator berikutnya, yang menunjukkan kemampuan seseorang dalam mengatur ritme kerja agar seluruh tugas dapat diselesaikan sesuai batas waktu yang sudah ditentukan. Pencapaian ini tidak hanya menunjukkan disiplin, tetapi juga keterampilan dalam mengatur prioritas. Pegawai yang mampu menuntaskan pekerjaannya tepat waktu memberi ruang untuk mengalokasikan waktu pada aktivitas lain yang mendukung pencapaian target berikutnya.

4) Kuantitas.

Kuantitas juga menjadi perhatian dalam menilai kontribusi pegawai. Indikator ini mengukur seberapa banyak hasil kerja atau aktivitas yang berhasil diselesaikan dalam periode tertentu. Semakin tinggi jumlah output yang dapat dicapai tanpa mengurangi kualitas, semakin besar pula dampak positif pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi

5) Komitmen

Komitmen menunjukkan tingkat kesungguhan pegawai dalam menjalankan tanggung jawab yang telah dipercayakan kepadanya. Tingkat komitmen yang tinggi tercermin dari kemauan untuk berupaya maksimal, kesetiaan pada aturan organisasi, dan kemampuan menjaga konsistensi dalam melaksanakan tugas walaupun menghadapi tekanan.

2.2 Stres Kerja

2.2.1 Pengertian Stres Kerja

Hasibuan (2020) mendefinisikan stres kerja sebagai keadaan tertekan yang memengaruhi kestabilan emosi, cara berpikir, hingga keseimbangan fisik seseorang. Kondisi ini muncul ketika faktor-faktor di lingkungan pekerjaan, baik dari beban tugas, interaksi sosial, maupun tekanan target, saling berinteraksi dengan pegawai sehingga mengganggu keseimbangan fisiologis dan menimbulkan perubahan perilaku. Keadaan tersebut, apabila tidak segera dikelola, dapat mengurangi konsentrasi dan ketahanan mental dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

Sementara itu, Widhiastuti et al. (2020) menjelaskan bahwa stres kerja merupakan bentuk respons adaptif seseorang yang dipengaruhi latar belakang kepribadian serta proses psikologis internal, sebagai reaksi terhadap situasi atau peristiwa eksternal yang memberi tekanan fisik maupun psikis. Respons ini terbentuk melalui adanya tuntutan dari lingkungan kerja yang memunculkan pemicu stres, kemudian diolah oleh individu sesuai karakteristik pribadinya. Perbedaan daya tahan mental dan kemampuan mengelola tekanan membuat setiap individu menunjukkan tingkat respons yang bervariasi.

Bhastary (2020) memandang stres kerja sebagai salah satu persoalan serius yang dihadapi pegawai di tempat tugasnya. Tekanan

ini biasanya timbul karena ketidakharmonisan antara tuntutan lingkungan dengan kemampuan individu untuk menyesuaikan diri. Ketidakseimbangan tersebut dapat menggerus rasa nyaman dan kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya. Oleh sebab itu, penting bagi pengelola organisasi untuk membangun lingkungan kerja yang lebih mendukung, agar ketegangan yang dialami pegawai dapat diminimalkan.

Basalamah et al. (2022) menjelaskan stres kerja sebagai kondisi psikologis yang ditandai oleh perasaan terhimpit ketika pegawai menghadapi tuntutan pekerjaannya. Tekanan ini muncul akibat faktor pemicu yang berasal dari suasana dan dinamika di tempat kerja, seperti beban yang berlebihan, sistem kerja yang kurang teratur, maupun interaksi yang menimbulkan konflik. Apabila tidak diantisipasi, kondisi ini berpotensi mengurangi daya tahan mental dan menurunkan produktivitas pegawai.

Sartika (2023) memaparkan bahwa stres kerja merupakan kondisi psikologis yang muncul ketika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuan seseorang dalam mengatasinya. Keadaan ini dapat dipicu oleh tekanan yang datang baik dari dalam organisasi maupun dari luar, yang kemudian dipersepsi sebagai tantangan ataupun ancaman. Dampaknya terlihat pada terganggunya kestabilan fisik dan mental, proses penalaran, serta pengendalian

emosi, sehingga seseorang tidak dapat mencapai performa optimal dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Padalulu (2023) menambahkan bahwa stres kerja merupakan reaksi penyesuaian yang muncul sebagai akibat interaksi pegawai dengan faktor pemicu tekanan di lingkungan kerja. Respon ini menghasilkan ketegangan yang jika dibiarkan dapat berkembang menjadi hambatan dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Dengan kata lain, ketidakmampuan mengelola reaksi terhadap tekanan tersebut dapat mengurangi efektivitas kerja seseorang dalam jangka panjang.

Stres kerja dapat dimaknai sebagai bentuk gangguan psikologis yang muncul ketika ekspektasi atau beban tugas melebihi kapasitas individu untuk menanganinya secara adaptif. Keadaan ini mencerminkan adanya ketegangan internal yang bersumber dari ketidaksesuaian antara apa yang dituntut oleh peran pekerjaan dan sumber daya personal yang dimiliki oleh individu untuk memenuhi tuntutan tersebut. Ketidakseimbangan ini tidak bersifat tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi kompleks antara tekanan eksternal dari lingkungan kerja—seperti sistem manajerial, beban kerja, atau dinamika relasi antarpegawai—and kondisi internal individu, seperti daya tahan emosional, pengalaman, serta persepsi terhadap tantangan yang dihadapi.

2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja

Sheridan dan Radmacher dalam Busro (2020) menguraikan bahwa salah satu pemicu stres kerja dapat bersumber dari lingkungan yang lebih luas di luar tempat kerja. Faktor ini meliputi gejolak ekonomi seperti perubahan siklus usaha yang menimbulkan ketidakpastian, dinamika politik yang tidak stabil, hingga kemajuan teknologi yang bergerak cepat. Perubahan tersebut dapat membuat kemampuan yang dimiliki tenaga kerja menjadi tidak relevan dalam waktu singkat, sehingga menimbulkan rasa tertekan akibat tuntutan untuk terus menyesuaikan diri.

Selain faktor eksternal, tekanan juga dapat muncul dari aspek yang melekat pada organisasi itu sendiri. Aspek organisasional ini meliputi sifat dasar pekerjaan yang menuntut ketelitian tinggi, beban tugas yang berat, atau tuntutan waktu yang ketat. Selain itu, perbedaan peran yang tidak jelas, suasana kerja yang kurang harmonis, gaya kepemimpinan yang kurang mendukung, dan kondisi fisik tempat kerja yang tidak nyaman juga berpotensi memunculkan ketegangan mental.

Kondisi sosial dalam organisasi menjadi bagian yang tidak dapat diabaikan. Hubungan antarindividu yang renggang, komunikasi yang tidak terbuka, serta persaingan internal yang berlebihan akan menciptakan iklim kerja yang penuh tekanan. Ketika interaksi dalam organisasi lebih banyak diwarnai konflik dibandingkan kerja sama,

karyawan akan lebih mudah merasa terhimpit dalam menjalankan tugas hariannya.

Faktor lain yang juga berperan adalah suasana dan kebijakan organisasi. Ketika kebijakan yang diterapkan dianggap tidak adil atau membingungkan, dan sistem kerja tidak memberikan kejelasan arah, karyawan berpotensi kehilangan motivasi. Lingkungan fisik yang kurang mendukung, seperti pencahayaan buruk, ruangan sempit, atau fasilitas yang tidak memadai, akan semakin memperburuk ketidaknyamanan yang dirasakan.

Di luar faktor lingkungan dan organisasi, tekanan juga dapat bersumber dari kehidupan pribadi seseorang. Permasalahan keluarga, beban finansial, hingga sifat dasar individu yang mudah terpengaruh oleh tekanan akan memperbesar risiko timbulnya stres kerja. Ketika masalah pribadi bertemu dengan tantangan di tempat kerja, individu cenderung mengalami ketegangan yang lebih berat, yang pada akhirnya dapat mengganggu kemampuan mereka dalam mengelola pekerjaan secara optimal.

2.2.3 Dampak Stres Kerja dan Pengelolaan Stres Kerja

Luthans (2020) menjelaskan bahwa tingkat stres kerja yang tinggi akan memberikan dampak negatif terhadap kemampuan pegawai untuk memusatkan perhatian pada tugasnya. Ketika seseorang berada dalam kondisi tertekan, kemampuan berpikir jernih dan fokus terhadap pekerjaan menurun. Akibatnya, proses pengambilan

keputusan menjadi lebih lambat dan sering disertai kesalahan. Hanya melalui pengelolaan tekanan secara baik, individu dapat memulihkan kembali ketajaman konsentrasinya.

Dampak berikutnya berkaitan dengan menurunnya mutu pencapaian kerja. Beban psikologis yang berlebihan menghambat semangat serta energi yang dibutuhkan untuk bekerja dengan optimal. Luthans menambahkan bahwa kinerja yang ideal bukan berarti tanpa tekanan sama sekali, sebab sedikit tekanan justru dapat berfungsi sebagai pendorong untuk mencapai hasil yang lebih baik. Namun, jika tekanannya melewati ambang batas kemampuan individu, produktivitas akan terganggu dan kualitas hasil kerja pun menurun.

Selain itu, tingkat stres kerja yang berat membuat pegawai kesulitan memenuhi target yang telah ditentukan. Tekanan yang dirasakan menyebabkan pekerjaan terasa lebih berat dari kapasitas yang dimiliki, sehingga mereka sering kali gagal menyelesaikan beban sesuai waktu dan standar yang diharapkan. Ketidaktercapaian sasaran ini pada akhirnya memengaruhi hasil keseluruhan organisasi, karena performa individu yang menurun berpengaruh langsung pada pencapaian unit kerja maupun perusahaan.

Aritonang (2023) menjelaskan bahwa pengelolaan tekanan kerja dapat ditempuh melalui dua jalur utama, yakni pendekatan yang berpusat pada individu dan pendekatan yang berorientasi pada organisasi. Pada tingkat personal, setiap pegawai memiliki tanggung

jawab untuk mengendalikan beban mentalnya sendiri. Upaya yang dapat dilakukan mencakup pengaturan waktu secara cermat agar beban tugas tidak menumpuk, mengalokasikan waktu berolahraga untuk menjaga kebugaran fisik, serta melatih teknik relaksasi guna menenangkan pikiran. Selain itu, membangun lingkaran dukungan melalui keluarga, sahabat, maupun rekan kerja menjadi sarana penting untuk menyalurkan emosi dan mendapatkan sudut pandang yang lebih jernih ketika menghadapi tekanan.

Jaringan dukungan sosial tersebut berfungsi sebagai ruang aman tempat seseorang dapat mengungkapkan persoalan tanpa rasa terhakimi. Keberadaan orang-orang yang siap mendengar dan memberi pandangan yang objektif akan membantu mengurangi beban psikologis. Dengan berbagi cerita, individu sering kali memperoleh pandangan baru yang mempermudah mereka dalam menemukan cara penyelesaian masalah, sehingga ketegangan emosional dapat berkurang. Pendekatan ini menekankan bahwa manajemen stres tidak hanya berfokus pada teknik pengendalian diri, tetapi juga pada kualitas hubungan interpersonal yang sehat.

Pada sisi lain, pendekatan organisasional lebih menekankan pada peran manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Pihak organisasi dapat mengelola sumber tekanan dengan memperhatikan penempatan pegawai sesuai kompetensinya, memberikan pelatihan yang relevan, merumuskan sasaran kerja yang

realistik, serta membuka ruang partisipasi bagi karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Selain itu, pemberahan sistem komunikasi di tempat kerja dan penyediaan cuti jangka panjang dapat menjadi strategi yang efektif dalam mengurangi beban mental pegawai. Langkah-langkah ini menunjukkan bahwa struktur dan kebijakan yang tepat dapat memperkecil risiko munculnya tekanan berlebih.

Strategi lain adalah penetapan sasaran kerja yang jelas dan pemberian umpan balik secara konsisten. Kejelasan tujuan membantu karyawan memahami prioritas pekerjaan dan mengurangi ambiguitas peran. Sementara itu, umpan balik yang teratur memberi panduan apakah usaha yang dilakukan sudah sesuai dengan harapan. Kombinasi antara kejelasan sasaran dan umpan balik dapat menurunkan rasa frustrasi, mengurangi ketidakpastian, dan pada akhirnya meminimalkan tekanan kerja yang dirasakan.

2.2.4 Indikator Stres Kerja

Menurut Saranani, et al (2022) indikator stres kerja karyawan dapat disebabkan:

1. Tuntutan tugas

Sumber tekanan kerja dapat muncul dari berbagai dimensi, salah satunya adalah tuntutan yang berhubungan langsung dengan tugas yang diemban individu. Faktor ini terkait erat dengan kondisi fisik lingkungan kerja, tata cara pelaksanaan pekerjaan, serta intensitas beban aktivitas harian. Pekerjaan dengan jadwal yang padat,

proses yang monoton, atau ruang kerja yang kurang mendukung akan menimbulkan ketegangan yang berkepanjangan. Tekanan semacam ini tidak hanya menguras energi fisik, tetapi juga dapat memengaruhi daya pikir dan stabilitas emosional karena seseorang dipaksa beradaptasi secara terus-menerus tanpa ruang pemulihhan yang memadai.

2. Tuntutan peran

Selain tuntutan yang bersifat teknis, tekanan juga lahir dari dimensi peran yang dijalankan dalam organisasi. Setiap posisi memiliki ekspektasi dan tanggung jawab tertentu, dan ketika ekspektasi tersebut tidak jelas atau bahkan saling bertentangan, individu akan merasakan kebingungan dan beban psikologis. Ambiguitas peran, tuntutan berlebihan, serta ketidakseimbangan antara tanggung jawab dan kewenangan sering kali memicu ketidaknyamanan emosional. Dalam jangka panjang, kondisi seperti ini dapat menyebabkan perasaan tidak mampu memenuhi ekspektasi organisasi dan menurunkan rasa percaya diri.

3. Tuntutan antar pribadi

Tekanan lain yang tidak kalah berpengaruh datang dari interaksi dengan sesama pegawai. Tuntutan antarpribadi timbul ketika dinamika sosial dalam lingkungan kerja dipenuhi konflik, persaingan tidak sehat, atau kurangnya dukungan antarindividu. Situasi ini menciptakan suasana yang tegang, di mana karyawan

merasa terisolasi atau bahkan menjadi sasaran ketidakadilan.

Faktor hubungan kerja ini memiliki dampak besar terhadap kesehatan psikologis karena manusia secara alami membutuhkan rasa diterima dan dihargai oleh lingkungannya.

4. Struktur organisasi

Struktur organisasi yang kurang tertata juga menjadi penyebab munculnya tekanan kerja. Ketika pembagian peran, wewenang, dan tanggung jawab tidak diatur secara jelas, karyawan akan merasa kebingungan tentang posisi dan batasan tugas yang harus mereka jalankan. Proses reorganisasi yang sering berubah tanpa komunikasi yang baik semakin memperburuk keadaan, karena menciptakan rasa tidak pasti tentang arah organisasi. Ketidakjelasan tersebut mengganggu fokus dan menyulitkan karyawan untuk bekerja dengan penuh keyakinan terhadap jalur yang mereka tempuh.

5. Kepemimpinan

Faktor terakhir yang turut menentukan adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi. Kepemimpinan yang terlalu otoriter, tidak transparan, atau tidak memberikan ruang partisipasi dapat menimbulkan iklim kerja yang penuh tekanan. Pemimpin yang hanya menekankan hasil tanpa memperhatikan kesejahteraan bawahan akan memicu suasana penuh ketakutan, cemas, dan ketidaknyamanan. Sebaliknya, pendekatan kepemimpinan yang

komunikatif, terbuka, dan mampu memberikan arahan yang jelas dapat mereduksi tekanan dan menciptakan suasana kerja yang lebih sehat.

2.3 Hasil Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu tentang bagaimana menganalisis kinerja karyawan melalui beberapa faktor yang telah diteliti oleh sejumlah peneliti sebagai berikut:

Buulolo, et al (2021), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan” melakukan pengujian hubungan antara tingkat tekanan kerja dengan capaian kinerja pegawai. Penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sifat asosiatif ini melibatkan seluruh aparatur di kantor tersebut sebagai responden, sehingga populasi penelitian berjumlah 31 orang. Teknik analisis yang diterapkan adalah regresi sederhana untuk melihat arah dan kekuatan pengaruh variabel. Data yang dikumpulkan memperlihatkan adanya kaitan yang bermakna antara pengalaman stres dan hasil kerja pegawai di lingkungan pemerintahan kecamatan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa tingkat tekanan kerja yang dialami pegawai justru berhubungan positif dengan performa kerja mereka. Artinya, adanya tekanan tertentu dalam konteks pekerjaan dapat mendorong pegawai lebih sigap dalam menyelesaikan tugas yang diemban. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian menekankan pentingnya keterlibatan pimpinan secara aktif dalam berbagai aktivitas kerja bersama pegawai. Selain itu, pemberian dorongan motivasi yang

berkesinambungan disarankan agar energi positif dari tekanan yang ada dapat diarahkan menjadi semangat kerja, sehingga pelaksanaan tugas di kantor kecamatan dapat berlangsung lebih efektif.

Ilham, et al., (2022), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telkomsel Area 3” menelaah hubungan antara tekanan kerja dengan capaian hasil kerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 200 responden yang dipilih menggunakan metode nonprobability sampling dengan teknik convenience sampling. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner, lalu dianalisis menggunakan metode deskriptif dan regresi linier sederhana untuk menguji hubungan dan besaran pengaruh variabel. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa tekanan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap performa karyawan dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 53,2%, yang berarti lebih dari separuh variasi kinerja dijelaskan oleh faktor tekanan kerja. Peneliti menekankan bahwa tekanan kerja dalam batas tertentu dapat menjadi pendorong produktivitas, tetapi jika dibiarkan melampaui batas toleransi individu, dampaknya justru menurunkan kualitas hasil kerja. Berdasarkan temuan ini, perusahaan disarankan untuk memberikan dukungan kepada karyawan melalui pengelolaan beban kerja, fasilitas pendampingan psikologis, dan mekanisme pemantauan agar tekanan kerja tetap berada pada tingkat yang konstruktif.

Salsabila, et al (2022) yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT *Geoservices* Bandung” melakukan kajian dengan

melibatkan seluruh tenaga kerja di perusahaan tersebut, yaitu sebanyak 36 orang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sifat deskriptif dan verifikatif. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik simple random sampling dan data dikumpulkan menggunakan kuesioner sebagai sumber data primer. Analisis dilakukan dengan regresi linier sederhana pada tingkat signifikansi 5% untuk melihat arah serta besarnya pengaruh tekanan kerja terhadap hasil kerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa tekanan kerja memberikan pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap capaian kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 52,4% menunjukkan bahwa lebih dari separuh variasi kinerja dapat dijelaskan oleh tekanan kerja, sedangkan 47,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Temuan ini memperlihatkan bahwa tekanan kerja tidak selalu menjadi faktor dominan yang menentukan performa pegawai, karena ada variabel lain seperti motivasi, keterampilan, dukungan organisasi, maupun kondisi lingkungan kerja yang juga memengaruhi hasil kerja mereka.

Supriyanto, et al., (2022), dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) di UPTD Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Holtikultura Provinsi Sumatera Selatan” menguji hubungan antara tekanan kerja dengan hasil kerja pegawai menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini melibatkan 50 responden sebagai sampel yang datanya diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Selanjutnya, data yang terkumpul diolah dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana melalui perangkat SPSS untuk mengetahui pola dan kekuatan pengaruh

variabel. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa tekanan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap capaian kerja pegawai. Artinya, dalam konteks lembaga ini, tekanan tertentu justru mampu memicu pegawai untuk bekerja lebih fokus dan menyelesaikan tugas secara lebih efektif. Temuan ini memberi indikasi bahwa manajemen dapat mengelola tingkat tekanan kerja agar tetap berada pada tingkat yang menantang, bukan melelahkan, sehingga energi yang timbul dari tekanan tersebut dapat diarahkan menjadi dorongan positif dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Ramadhayani (2023) dalam penelitiannya yang berjdul “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor OJK Regional 7 Sumatera Selatan” melakukan pengujian empiris mengenai keterkaitan antara tekanan kerja dan hasil kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sifat deskriptif, melibatkan seluruh populasi yang berjumlah 60 orang melalui teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sebagai sumber data primer, sedangkan pengolahan dan analisis data dilakukan dengan metode regresi linier sederhana untuk mengetahui pola hubungan antara variabel yang diteliti. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa tekanan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai di lingkungan OJK Regional 7 Sumatera Selatan. Artinya, dalam batas tertentu, keberadaan tekanan dapat berperan sebagai pendorong untuk meningkatkan ketelitian, ketepatan, dan produktivitas kerja pegawai. Hasil ini memberikan pemahaman bagi manajemen bahwa pengaturan beban kerja yang proporsional dan pemberian

tantangan yang terukur dapat dimanfaatkan sebagai strategi untuk memacu semangat kerja, selama kondisi tekanan tersebut tidak melampaui kemampuan adaptasi individu.

Novitasari (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Perawat di Kota Bengkulu” berupaya memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana tekanan kerja dapat memengaruhi mutu kerja tenaga kesehatan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan perawat di beberapa rumah sakit sebagai responden, dengan tujuan menilai keterkaitan antara intensitas stres kerja dan capaian kinerja. Data yang diperoleh diolah dengan uji statistik, yang hasilnya menunjukkan nilai t-hitung sebesar 2,315 lebih tinggi dibandingkan t-tabel 1,960, sehingga dapat disimpulkan bahwa tekanan kerja memberi pengaruh signifikan terhadap hasil kerja perawat. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa tekanan kerja yang dialami tenaga kesehatan sebagian besar dipicu oleh rasa jemu akibat beban tugas yang berulang. Temuan tersebut mengindikasikan perlunya strategi pengelolaan tenaga kerja yang lebih adaptif melalui kegiatan pembinaan keterampilan dan pemberian program penyegaran seperti outbound. Dengan langkah ini, rumah sakit diharapkan mampu membantu tenaga kesehatan menjaga stabilitas psikologis mereka agar tetap fokus, tanggap, dan produktif dalam melaksanakan tugas, sekaligus meningkatkan mutu layanan kesehatan.

Aqnes, et.al (2023), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Mengolah Pada UMKM Ikan Giling

Karyani Sungsang.” melakukan kajian untuk memahami hubungan antara tingkat tekanan kerja dengan hasil kerja karyawan. Penelitian ini berfokus pada karyawan di bagian pengolahan yang seluruhnya berjumlah 40 orang, dengan penilaian kinerja dilakukan oleh kepala UMKM. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh, dan data primer dikumpulkan melalui kuesioner. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan regresi linier sederhana dengan bantuan perangkat SPSS versi 21, dilengkapi dengan uji validitas, reliabilitas, koefisien korelasi, koefisien determinasi, serta uji t untuk memastikan kekuatan hasil. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa tekanan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap capaian kinerja karyawan di bagian pengolahan. Artinya, semakin tinggi tekanan kerja yang dirasakan, semakin menurun kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan di unit tersebut. Kondisi ini menjadi peringatan bagi pengelola UMKM bahwa faktor tekanan yang tidak dikelola dapat menurunkan efektivitas tenaga kerja, sehingga diperlukan strategi pengaturan beban kerja, pembagian tugas yang proporsional, serta pendampingan psikologis agar lingkungan kerja lebih kondusif dan hasil kerja dapat tetap optimal.

Pradana dan Ida (2024), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT pada BTN Kantor Cabang Cirebon” meneliti keterkaitan antara tekanan kerja dengan capaian kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan kausalitas, serta melibatkan seluruh pegawai PT BTN di Kantor Cabang Cirebon yang berjumlah 69 orang melalui teknik sampling jenuh. Data

penelitian dianalisis menggunakan regresi linier sederhana dan analisis deskriptif untuk mengetahui arah dan besar pengaruh variabel. Hasil analisis memperlihatkan bahwa uji statistik menghasilkan nilai t hitung 2,034 lebih tinggi dibandingkan t tabel 1,996, namun nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel tekanan kerja hanya berkontribusi sebesar 5,8% terhadap kinerja, sedangkan 94,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Temuan ini menegaskan bahwa dalam konteks PT BTN Kantor Cabang Cirebon, tekanan kerja tidak berperan besar dalam menentukan capaian kerja pegawai. Faktor lain seperti motivasi, kompetensi teknis, lingkungan kerja, serta sistem manajemen dinilai lebih dominan dalam memengaruhi hasil kerja pegawai.

Jalil, et al (2024), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Tengah” melakukan kajian pada seluruh pegawai di instansi tersebut dengan jumlah responden sebanyak 67 orang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel jenuh, sehingga semua anggota populasi dilibatkan. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi, kemudian diolah menggunakan analisis regresi linier sederhana, uji t, dan uji koefisien determinasi. Pendekatan ini bertujuan melihat sejauh mana tekanan kerja memengaruhi kualitas hasil kerja para pegawai di lingkungan dinas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tekanan kerja memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap capaian kerja pegawai. Semakin tinggi tingkat tekanan

yang dialami pegawai, semakin menurun pula kualitas dan efektivitas kinerja mereka. Sebaliknya, ketika tekanan kerja berkurang, kualitas hasil kerja cenderung meningkat. Nilai koefisien determinasi sebesar 55,2% menunjukkan bahwa lebih dari separuh variasi kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor tekanan kerja, sementara sisanya 44,8% dipengaruhi oleh unsur lain seperti iklim kerja, kesempatan pengembangan keterampilan, sistem pembinaan karier, dan pola kepemimpinan di lingkungan dinas.

Triyandhiningsih dan Dian (2024), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Generasi Z Di Jawa Barat” memadukan pendekatan kualitatif dan kuantitatif untuk memahami dampak tekanan kerja pada kelompok usia tertentu. Penelitian ini melibatkan 400 responden yang termasuk dalam kategori Generasi Z dan berdomisili di wilayah Jawa Barat. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, sehingga responden dipilih berdasarkan kriteria tertentu. Pengumpulan informasi dilakukan menggunakan kuesioner berisi 20 butir pertanyaan dengan skala ordinal, yang kemudian dianalisis melalui metode deskriptif dan regresi linier sederhana dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 29. Hasil penelitian menunjukkan adanya keterkaitan negatif yang signifikan antara tingkat tekanan kerja dengan hasil kerja individu. Artinya, semakin tinggi tingkat tekanan kerja yang dirasakan oleh karyawan Generasi Z, semakin menurun pula kualitas dan produktivitas kerja mereka. Sebaliknya, ketika tekanan kerja dapat dikelola, kinerja mereka cenderung mengalami peningkatan. Temuan ini memberikan gambaran bahwa generasi muda

memiliki sensitivitas yang cukup tinggi terhadap tekanan lingkungan kerja, sehingga diperlukan pendekatan manajerial yang adaptif dan inovatif dalam menciptakan iklim kerja yang sehat.

Berdasarkan uraian dari beberapa hasil penelitian terdahulu yang dijadikan referensi dalam penelitian ini, maka dapat dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 2. Rangkuman Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Buulolo, et al (2021)	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja Pegawai (Y), Stres Kerja (X) - Metode penelitian kuantitatif dan bersifat asosiatif - Sampel <i>sampling</i> jenuh - Metode Analisis regresi linier sederhana 	<ul style="list-style-type: none"> - Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
2.	Ilham, Rifqyani, dan Prsetio (2022)	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telkomsel Area 3	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja Karyawan (Y), Stres Kerja (X) - Metode penelitian kuantitatif - Teknik Sampel <i>convenience sampling</i> - Metode Analisis regresi linier sederhana 	<ul style="list-style-type: none"> - Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Salsabila, et al (2022)	Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT <i>Geoservices</i> Bandung	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja Karyawan (Y), Stres Kerja (X) - Metode penelitian kuantitatif dan bersifat 	<ul style="list-style-type: none"> - Stres kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT <i>Geoservices</i> Bandung

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			deskriptif dan verifikatif - Teknik Sampel <i>sampling</i> jenuh/ <i>simple random sampling</i> - Metode Analisis regresi linier sederhana	
4.	Supriyanto, Agustinus, dan Nadiyah (2022)	Pengaruh Stres Kerja (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) di UPTD Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Holtikultura Provinsi Sumatera Selatan	- Kinerja Pegawai (Y), Stres Kerja (X) - Metode penelitian kuantitatif - Teknik Sampel <i>sampling</i> jenuh/ <i>simple random sampling</i> - Metode Analisis regresi linier sederhana	- Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di UPTD Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Selatan
5	Ramadhayani (2023)	“Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor OJK Regional 7 Sumatera Selatan”	- Kinerja Pegawai (Y), Stres Kerja (X) - Metode penelitian kuantitatif dan merupakan penelitian deskriptif - Teknik Sampel <i>sampling</i> jenuh - Metode Analisis regresi linier sederhana	- Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kinerja Karyawan Pada Kantor OJK Regional 7 Sumatera Selatan
6.	Novitasari (2023)	Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Perawat di Kota Bengkulu	- Metode kuantitatif - Teknik Sampel <i>cluster random sampling</i> - Metode Analisis regresi linier sederhana	- Stres berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat di Kota Bengkulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
7.	Aqnes, et.al (2023)	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Mengolah Pada UMKM Ikan Giling Karyani Sungasang	- Metode penelitian kuantitatif - Teknik Sampel <i>sampling</i> jenuh - Metode Analisis regresi linier sederhana	- Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan bagian mengolah pada UMKM Ikan Giling Karyani Sungasang
8.	Pradana dan Ida (2024)	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT pada BTN Kantor Cabang Cirebon	- Metode penelitian metode analisis deskriptif dan kausalitas - Teknik Sampel <i>sampling</i> jenuh - Metode Analisis regresi linier sederhana	- Stres Kerja berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan PT pada BTN Kantor Cabang Cirebon
9.	Jalil, et al (2024)	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Tengah	- Kinerja Pegawai (Y), Stres Kerja (X) - Metode penelitian kuantitatif - Sampel <i>sampling</i> jenuh - Metode Analisis regresi linier sederhana	- Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Tengah
10.	Triyandhini ngsih dan Dian (2024)	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Generasi Z Di Jawa Barat	- Kinerja Karyawan (Y), Stres Kerja (X) - Metode kualitatif dan kuantitatif - Sampel <i>purposive sampling</i> - Metode Analisis regresi linier sederhana	- Stres kerja berpengaruh negative sifnifikasi terhadap kinerja Karyawan Pada Generasi Z Di Jawa Barat

Sumber: Data Olah Peneliti (2025)

2.3.1 Persamaan dan Perbedaan dari Penelitian Terdahulu

Penelitian ini memiliki kesamaan mendasar dengan penelitian sebelumnya pada sisi fokus variabel yang dikaji. Seluruh penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, termasuk penelitian ini, menitikberatkan pada keterkaitan antara tingkat tekanan kerja dan hasil kerja pegawai. Teknik analisis yang diterapkan pun serupa, yakni menggunakan pendekatan regresi linier sebagai alat untuk melihat hubungan sebab-akibat, dengan rancangan penelitian berbasis pendekatan kuantitatif untuk mengukur fenomena secara terstruktur dan sistematis.

Walaupun demikian, hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu menunjukkan variasi temuan yang cukup kontras. Sebagian kajian, seperti yang dilakukan oleh Buulolo et al. (2021), Jalil et al. (2024), dan Aqnes et al. (2023), mengungkapkan bahwa tekanan kerja memberikan dampak negatif terhadap performa pegawai, di mana semakin tinggi tingkat tekanan yang dirasakan justru memperburuk kualitas hasil kerja. Berbeda dengan itu, studi lain seperti temuan Ilham & Prasetyo (2022), Supriyanto et al. (2022), serta Pradana & Nurdina (2024) memperlihatkan arah pengaruh sebaliknya, bahwa pada kondisi tertentu tekanan kerja dapat mendorong karyawan untuk lebih berusaha sehingga hasil kerja justru meningkat. Ketidakselarasan temuan ini menjadi celah penelitian yang memerlukan konfirmasi lebih lanjut.

Selain perbedaan hasil, konteks penelitian juga menjadi pembeda yang cukup jelas. Mayoritas penelitian terdahulu lebih banyak dilakukan di

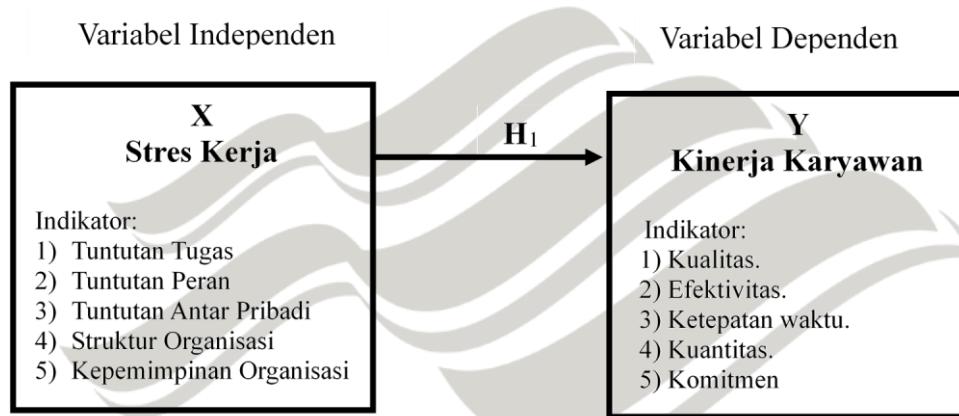
lembaga pemerintahan, seperti di Kantor Camat Aramo (Buulolo et al., 2021) atau Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Jalil et al., 2024). Sebagian kecil penelitian diarahkan ke sektor swasta, namun masih terbatas pada bidang tertentu seperti perusahaan telekomunikasi (Ilham et al., 2022), lembaga keuangan (Pradana & Nurdina, 2024), dan bidang kesehatan (Novitasari, 2023).

Berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut, penelitian ini diarahkan pada industri ritel, khususnya pada sektor penjualan buku dan alat tulis di Gramedia. Lingkup pekerjaan di bidang ini menuntut interaksi langsung dengan konsumen, pemenuhan target penjualan, serta kecepatan pelayanan, sehingga memunculkan karakteristik tekanan kerja yang berbeda dibandingkan sektor lain. Oleh sebab itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai bagaimana tekanan kerja memengaruhi hasil kerja dalam konteks industri ritel, sekaligus menjawab apakah temuan yang muncul lebih mendekati pola pengaruh negatif atau justru positif seperti yang pernah ditemukan pada penelitian sebelumnya.

2.4 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2020) merupakan rancangan berpikir yang disusun untuk memaparkan kaitan logis antara unsur yang memengaruhi dengan unsur yang dipengaruhi dalam penelitian. Pada kajian ini, unsur yang dipengaruhi adalah capaian kerja karyawan, sedangkan unsur yang memengaruhi adalah tekanan kerja yang

dialami. Hubungan keduanya dijelaskan secara teoritis sebagai dasar untuk menguji sejauh mana tingkat tekanan yang timbul dalam aktivitas kerja dapat membawa dampak terhadap mutu hasil kerja yang dicapai oleh individu di dalam organisasi. Berdasarkan penelitian terdahulu dan tinjauan teori, maka secara sistematis kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Konseptual
Sumber: Peneliti (2025)

Kerangka konseptual pada gambar tersebut menggambarkan suatu hubungan fungsional antara dua variabel utama, yaitu tekanan psikologis di lingkungan kerja sebagai variabel pemicu (independen) dan kapasitas produktif tenaga kerja sebagai variabel yang terpengaruh (dependen). Representasi visual ini menyusun keterkaitan teoritis antara bagaimana ketegangan dalam lingkungan profesional berdampak pada performa individu dalam konteks organisasi.

Variabel pemicu yang diberi kode X adalah stres kerja, yang dalam model ini dipersepsikan sebagai kondisi kompleks yang dipengaruhi oleh lima unsur utama. Pertama, tuntutan tugas, yakni beban atau tanggung jawab kerja yang melebihi kemampuan normal individu. Kedua, tuntutan peran, yaitu tekanan yang muncul dari ekspektasi yang tidak seimbang terhadap fungsi dan posisi karyawan dalam struktur kerja. Ketiga, tuntutan antar pribadi, yakni dinamika sosial yang menciptakan konflik atau ketegangan dengan rekan kerja. Keempat, struktur organisasi, merujuk pada bagaimana sistem, prosedur, dan tata kelola di dalam institusi dapat menciptakan atmosfer kerja yang membebani. Terakhir, kepemimpinan organisasi, yang mengacu pada gaya dan arah pengelolaan yang berpotensi menimbulkan beban psikologis.

Sementara itu, variabel yang dipengaruhi, yaitu Y atau kinerja karyawan, dijabarkan melalui lima dimensi evaluatif yang komprehensif. Pertama, kualitas, yang menilai ketepatan dan keunggulan hasil kerja. Kedua, efektivitas, yaitu kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan sumber daya seminimal mungkin. Ketiga, ketepatan waktu, sebagai indikator kedisiplinan dalam menyelesaikan tugas sesuai tenggat. Keempat, kuantitas, yang mengukur seberapa besar volume pekerjaan yang dapat diselesaikan. Kelima, komitmen, sebagai refleksi loyalitas dan integritas individu terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Arah panah dalam diagram menyimbolkan dugaan hubungan kausal, di mana hipotesis (H_1) menyatakan adanya pengaruh signifikan dari tekanan kerja terhadap produktivitas karyawan. Artinya, model ini mengasumsikan bahwa

beban psikologis dan sosial di tempat kerja memiliki potensi untuk menurunkan kualitas, efektivitas, dan keseluruhan performa individu di dalam organisasi. Oleh karena itu, kerangka ini tidak hanya menyusun arah pengujian empirik, tetapi juga menjadi acuan konseptual dalam memahami dinamika internal perusahaan, khususnya dalam pengelolaan tenaga kerja secara strategis.

2.5 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis dapat dipahami sebagai dugaan awal yang bersifat sementara terhadap persoalan yang telah dirumuskan dalam penelitian. Hipotesis ini berfungsi sebagai pijakan awal dalam proses pengujian empiris, di mana pertanyaan-pertanyaan penelitian yang disusun dalam bentuk kalimat tanya dijawab melalui pendekatan ilmiah (Sugiyono, 2020). Berdasarkan penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Hubungan Stres Kerja dengan Kinerja Karyawan

Keterkaitan antara tekanan kerja dengan capaian kerja pegawai dapat dipahami melalui sudut pandang perilaku organisasi. Ketika tuntutan pekerjaan melampaui kapasitas yang dimiliki individu, kondisi tersebut menimbulkan ketegangan mental yang memicu kelelahan psikologis.

Tekanan berlebih yang tidak diimbangi dengan kemampuan pengelolaan yang memadai dapat mengganggu keseimbangan emosional serta mengurangi dorongan untuk berkontribusi secara optimal. Dalam situasi seperti ini, manfaat yang diharapkan dari hubungan kerja, baik berupa penghargaan maupun keuntungan finansial, menjadi kurang bermakna

sehingga memunculkan ketidakpuasan dan sikap negatif terhadap pekerjaan (Anwar et al., 2023).

Stres kerja yang tidak tertangani secara adaptif dapat memengaruhi kualitas pengambilan keputusan dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas. Pegawai yang mengalami tekanan tinggi cenderung mengalami penurunan konsentrasi, kesalahan kerja yang lebih sering terjadi, serta penurunan efisiensi dalam memproses informasi. Pramono (2024) menyatakan bahwa gangguan kognitif akibat tekanan kerja turut menghambat alur kerja, memperlambat penyelesaian tugas, dan mengurangi produktivitas. Situasi ini tidak hanya berdampak pada individu, melainkan juga memiliki konsekuensi sistemik bagi organisasi, karena penurunan performa satu unit dapat mengganggu sinergi dan pencapaian target keseluruhan.

Fenomena tersebut menggarisbawahi pentingnya pengelolaan stres kerja secara sistematis melalui kebijakan manajemen sumber daya manusia yang peka terhadap beban kerja karyawan. Organisasi perlu menyediakan ruang penyesuaian, baik melalui pembagian tugas yang proporsional, pelatihan pengelolaan stres, maupun dukungan psikologis yang berkelanjutan. Dengan demikian, tekanan kerja yang dalam batas wajar dapat diubah menjadi tantangan positif yang memacu kreativitas dan kinerja, bukan menjadi beban yang menggerus semangat kerja. Tanpa pengelolaan yang tepat, tekanan kerja justru akan menjadi hambatan yang signifikan dalam upaya mencapai kinerja optimal di lingkungan organisasi (Pramono, 2024).

Berbagai hasil penelitian memperkuat kesimpulan tersebut. Buulolo et al. (2021) meneliti pegawai Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan dan menyimpulkan bahwa tingginya tingkat tekanan kerja berdampak negatif terhadap capaian kerja pegawai. Hasil serupa diperoleh Jalil et al. (2024) pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Tengah yang menunjukkan bahwa variabel tekanan kerja secara signifikan mengurangi kinerja. Studi Aqnes et al. (2023) pada UMKM Ikan Giling Karyani Sungsang juga menunjukkan adanya hubungan negatif yang berarti antara tekanan kerja dan performa tenaga kerja.

Selain temuan yang konsisten tersebut, terdapat pula penelitian lain dengan hasil yang berbeda. Misalnya, Ilham et al. (2022) yang melakukan studi di PT Telkomsel Area 3 menemukan bahwa tekanan kerja justru memberikan pengaruh positif terhadap kinerja. Demikian pula, Supriyanto et al. (2022) dalam penelitiannya di Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura Sumatera Selatan menunjukkan bahwa tekanan kerja yang terukur dapat mendorong peningkatan hasil kerja. Fenomena ini dikenal sebagai eustress, yaitu kondisi tekanan yang masih berada dalam batas produktif dan memacu motivasi.

Dengan adanya hasil penelitian yang beragam, dapat dilihat bahwa hubungan tekanan kerja dengan hasil kerja pegawai bukanlah hubungan yang sederhana. Tekanan yang terlalu berat berpotensi mengganggu capaian kerja, sedangkan tekanan yang terkendali dapat memacu kinerja dalam kondisi tertentu. Faktor konteks pekerjaan, karakter individu, dan

dukungan organisasi berperan penting dalam menentukan apakah tekanan akan berdampak positif atau negatif. Oleh karena itu, penelitian lanjutan yang menelaah dinamika ini di berbagai sektor, seperti industri ritel, keuangan, dan kesehatan, sangat diperlukan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis diajukan dalam penelitian ini adalah:

H0: Stres Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Gramedia

Ha: Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gramedia.

UNIVERSITAS
MA CHUNG

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan eksplanatori yang berorientasi pada penjelasan mendalam mengenai keterkaitan antar variabel yang diteliti. Pendekatan eksplanatori dipilih karena mampu memberikan gambaran yang lebih terstruktur mengenai bagaimana satu faktor mempengaruhi faktor lainnya secara langsung maupun tidak langsung. Melalui kerangka ini, penelitian tidak sekadar mendeskripsikan fenomena, melainkan berupaya menguraikan alasan di balik terjadinya hubungan sebab-akibat berdasarkan rumusan hipotesis yang telah dirancang sebelumnya (Sugiyono, 2020). Dalam rancangan penelitian ini, perhatian diarahkan pada pemetaan kontribusi faktor motivasi kerja terhadap capaian hasil kerja karyawan di Gramedia Basuki Rahmat Malang. Analisis dilakukan dengan menempatkan motivasi kerja sebagai variabel yang diperkirakan menjadi pemicu, sedangkan hasil kerja karyawan dijadikan sebagai variabel yang dipengaruhi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menilai bukan hanya tingkat hubungan, tetapi juga arah dan kekuatan pengaruh yang muncul dari interaksi antara kedua variabel tersebut.

Pengumpulan data dilakukan melalui instrumen survei daring yang disebarluaskan kepada kelompok responden yang dipilih berdasarkan pertimbangan tertentu menggunakan teknik purposive sampling. Teknik ini dipilih karena

penelitian menghendaki responden dengan karakteristik yang sesuai dengan tujuan kajian, sehingga informasi yang dihimpun lebih relevan. Pertanyaan dalam survei dirancang secara sistematis untuk menangkap berbagai aspek yang mencerminkan motivasi kerja serta hasil kerja karyawan, sehingga hasilnya dapat mendukung proses pengujian hipotesis secara rinci. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS. Pemanfaatan perangkat ini dimaksudkan untuk memproses data kuantitatif secara terstruktur, menghitung besaran pengaruh, dan menilai kekuatan hubungan antarvariabel. Melalui pengolahan data yang sistematis, penelitian ini berupaya memberikan penjelasan empiris mengenai keterkaitan antara motivasi kerja dengan hasil kerja karyawan, sekaligus memberikan dasar bagi pengambilan keputusan manajerial di lingkungan kerja ritel yang dinamis seperti Gramedia.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi pelaksanaan penelitian ini berada di lingkungan sosial yang secara jelas dapat diidentifikasi melalui keberadaan pelaku penelitian, tempat berlangsungnya aktivitas, dan rangkaian kegiatan yang dapat diamati. Penelitian difokuskan pada Gramedia Malang Basuki Rahmat yang terletak di Jl. Basuki Rahmat No. 03, Klojen, Kota Malang, Jawa Timur. Tempat ini dipilih karena karakteristik aktivitas usaha ritel di dalamnya memungkinkan peneliti mengamati dinamika kerja, interaksi antara pegawai dengan pelanggan, serta proses organisasi yang relevan dengan topik penelitian.

Rentang waktu penelitian dirancang mengikuti panduan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2020) di mana lamanya proses penelitian tidak memiliki ukuran

yang kaku dan ditentukan berdasarkan kelengkapan data serta tujuan kajian.

Dalam penelitian ini, proses pengumpulan data hingga tahap analisis direncanakan berlangsung pada periode Januari hingga Februari 2025. Jangka waktu tersebut diperkirakan cukup untuk memperoleh data yang diperlukan secara menyeluruh, mulai dari penyebaran instrumen penelitian hingga proses pengolahan dan interpretasi data yang mendalam..

3.3 Variabel Penelitian

Variabel penelitian dipahami sebagai atribut atau karakteristik tertentu yang dimiliki oleh individu, objek, atau aktivitas yang menunjukkan adanya perbedaan nilai antar satu dengan yang lain. Keberadaan variabel ini dirumuskan dan ditetapkan secara sistematis oleh peneliti dengan tujuan untuk ditelaah secara ilmiah agar dapat diperoleh gambaran yang jelas mengenai fenomena yang sedang dikaji. Melalui pengamatan dan pengukuran terhadap variabel tersebut, peneliti dapat menarik simpulan yang bersifat analitis dan logis sesuai dengan permasalahan penelitian yang diangkat (Sugiyono, 2020). Menurut hubungan antar variabel satu dengan variabel lainnya, variabel dalam penelitian dapat dibedakan menjadi dua variabel yaitu:

1. Variabel Dependen

Dalam penelitian ini, variabel dibedakan berdasarkan hubungannya dengan variabel lain, yaitu variabel dependen. Variabel dependen disebut juga variabel terikat, yakni faktor yang nilainya bergantung pada perubahan yang terjadi pada variabel bebas. Fokus utama penelitian ini menjadikan kinerja karyawan sebagai variabel dependen karena kinerja merupakan aspek yang

dipengaruhi oleh berbagai kondisi di lingkungan kerja, khususnya faktor yang menjadi perhatian utama dalam penelitian ini.

2. Variabel Independen

Selain itu, variabel independen atau variabel bebas merupakan faktor yang dianggap memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Pada penelitian ini, stres kerja ditempatkan sebagai variabel independen yang berperan sebagai faktor yang memengaruhi tingkat kinerja. Dengan kata lain, penelitian ini diarahkan untuk melihat sejauh mana tekanan dan tuntutan yang dialami karyawan di tempat kerja berdampak pada hasil kinerja mereka. Pendekatan ini membantu menjelaskan hubungan sebab-akibat antara kedua variabel tersebut secara lebih terstruktur.

3.4 Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel

3.4.1 Definisi Operasional Variabel

Agar suatu variabel dapat dianalisis secara sistematis, diperlukan perumusan yang jelas mengenai batasan makna setiap variabel yang dikaji. Sujarweni (2020) menjelaskan bahwa operasionalisasi variabel adalah langkah untuk menurunkan konsep teoretis menjadi definisi yang dapat diamati, diukur, dan diuji, sehingga seluruh pihak yang terlibat memiliki acuan yang sama dalam memahami arah penelitian. Tahap ini juga mencakup penentuan indikator yang digunakan, teknik penyusunan instrumen yang relevan, serta penetapan sumber data yang dijadikan dasar dalam proses pengukuran, sehingga hasil penelitian dapat

diinterpretasikan secara terarah dan konsisten. Definisi dan indikator pada masing-masing variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan baik secara kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi dan sesuai dengan tanggung jawab standar yang telah ditentukan oleh perusahaan. Adapun indikator yang digunakan dari kinerja karyawan di dalam penelitian ini adalah menurut Silaen, et al (2021), yaitu:

- 1) Kualitas.
- 2) Efektivitas.
- 3) Ketepatan waktu.
- 4) Kuantitas.
- 5) Komitmen

b. Stres Kerja (X)

Stres kerja adalah situasi ketegangan emosional yang dialami seseorang karena menghadapi tuntutan besar, dan hambatan yang mempengaruhi emosi pikiran dan kondisi fisik seseorang. Adapun indikator yang digunakan dari stres kerja di dalam penelitian ini adalah menurut Saranani (2022), yaitu:

- 1) Tuntutan Tugas
- 2) Tuntutan Peran
- 3) Tuntutan Antar Pribadi

4) Struktur Organisasi

5) Kepemimpinan Organisasi

Operasional variabel merupakan pedoman bagi pembuatan kuesioner variabel. Berikut tabel indikator variabel dengan masing estimeeter parameter (jumlah peryataan pada setiap indikator):

Tabel 3. Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan baik secara kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi dan sesuai dengan tanggung jawab standar yang telah ditentukan oleh perusahaan (Silaen, et al 2021)	Kualitas.	X1 Saya mampu bekerja dengan dengan baik sesuai dengan SOP yang ditentukan X2 Saya menguasai keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan saya
		Efektivitas.	X3 Saya mampu mengelola fasilitas yang disediakan perusahaan untuk meningkatkan pelayanan X4 Saya selalu memperbaiki kesalahan yang pernah dilakukan dalam melaksanakan pekerjaan
		Ketepatan waktu	X5 Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu X6 Saya selalu datang kerja tepat waktu
		Kuantitas.	X7 Saya selalu berusaha mencapai target kerja yang ditetapkan. X8 Saya mampu menyesuaikan diri dan bekerja sama dengan rekan kerja
		Komitmen kerja	X9 Saya mempunyai tanggung jawab dengan komitmen

			yang tinggi dalam bekerja X10 Saya mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan pimpinan
Stres Kerja (X)	Stres kerja adalah situasi ketegangan emosional yang dialami seseorang karena menghadapi tuntutan besar, dan hambatan yang mempengaruhi emosi pikiran dan kondisi fisik seseorang (Saranani, 2022)	Tuntutan tugas	Y1 Terlalu banyak target yang harus dicapai dalam satu periode Y2 Untuk mencapai target saya bekerja melebihi jam kerja
		Tuntutan peran	Y3 Saya sering diberikan pekerjaan tim yang saya kerjakan secara individu Y4 Promosi jabatan dilakukan perusahaan tidak sesuai dengan kemampuan
		Tuntutan antar pribadi	Y5 Komunikasi interpersonal dalam perusahaan kurang baik Y6 Saya merasa keleluasaan dalam bekerja sangat terbatas
		Struktur organisasi	Y7 Saya merasa <i>job description</i> yang diberikan tidak sesuai dengan posisi saya Y8 Saya sulit mengendalikan diri ketika terjadi selisih paham dengan struktur organisasi yang lebih tinggi
		Kepemimpinan, organisasi	Y9 Pimpinan selalu mengoreksi setiap kesalahan yang terjadi dalam proses kerja yang saya lakukan Y10 Pimpinan memberikan peringatan ketika pekerjaan saya tidak sesuai dengan target.

Sumber: Data Olah Peneliti (2025)

3.4.2 Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan pedoman yang dipakai untuk memberikan batasan pada hasil pengukuran sehingga data yang diperoleh dapat disajikan dalam bentuk angka. Sugiyono (2020) menjelaskan bahwa skala ini menjadi rujukan dalam menentukan perbedaan tingkat atau jarak antara satu nilai dengan nilai lainnya pada suatu alat ukur, sehingga hasil pengukuran dapat diolah menjadi informasi kuantitatif yang terstruktur. Dengan adanya acuan tersebut, peneliti dapat membandingkan hasil pengukuran secara lebih tepat dan obyektif sesuai dengan tujuan penelitian.

Dalam penelitian ini digunakan skala Likert sebagai sarana pengukuran, yaitu alat ukur yang dirancang untuk menilai pandangan, sikap, dan penilaian responden terhadap fenomena yang telah ditentukan sebelumnya. Sugiyono (2020) menegaskan bahwa skala Likert memfasilitasi peneliti dalam mengubah tanggapan kualitatif menjadi data angka melalui pemberian skor pada setiap pilihan jawaban. Dengan pendekatan ini, tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap pernyataan yang diajukan dapat dihitung dan dianalisis secara statistik.

Tabel 4. Penilaian Skor Jawaban Responden

Kriteria	Kode	Nilai (skor)
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak setuju	2
STS	Sangat tidak setuju	1

Sumber: Sugiyono (2020)

Menurut Umar dalam Emanuela (2021) hasil dari penyebaran kuesioner selanjutnya dicari rata-ratanya. Setelah rata-rata skor dihitung, maka untuk mengkategorikan mengklasifikasikan kecenderungan jawaban responden kedalam skala dengan formulasi sebagai berikut:

Rumus Lebar Skala Jawaban Responden

$$\text{Skor minimum} = 1$$

$$\text{Skor maksimum} = 5$$

$$\text{Lebar Skala} = \frac{\text{skor maksimum} - \text{skor minimum}}{\text{skor maksimum}}$$

$$\text{Lebar Skala} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Dengan demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut:

Tabel 5 Tafsiran Nilai Rata-rata

Interval	Kriteria
1,00 - 1,80	Sangat rendah
1,81 - 2,60	Rendah
2,61 - 3,40	Sedang
3,41 - 4,20	Tinggi
4,21 - 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Umar dalam Emanuela (2021)

3.5 Populasi dan Sampel

3.5.1 Populasi

Populasi dalam suatu penelitian diartikan sebagai himpunan individu atau objek yang memiliki ciri-ciri tertentu sesuai dengan fokus kajian yang sedang dilakukan. Sugiyono (2020) menyebutkan bahwa populasi mencakup seluruh elemen yang relevan dengan penelitian dan digunakan

sebagai sumber data untuk memperoleh gambaran umum dari fenomena yang sedang dikaji. Melalui penentuan populasi, peneliti dapat mengidentifikasi kelompok yang menjadi pusat perhatian penelitian sehingga proses pengumpulan data menjadi lebih terarah dan dapat mencerminkan kondisi yang sebenarnya.

Dalam penelitian ini, populasi ditetapkan pada seluruh tenaga kerja yang berada di lingkungan Gramedia Malang Basuki Rahmat dengan jumlah keseluruhan sebanyak 70 orang. Penentuan populasi ini bertujuan agar analisis yang dilakukan benar-benar bersumber dari keseluruhan pihak yang terkait langsung dengan aktivitas organisasi tersebut. Populasi ini sekaligus menjadi dasar bagi langkah berikutnya dalam menentukan sampel penelitian agar hasil yang diperoleh dapat menggambarkan kondisi nyata di lapangan dengan tingkat ketepatan yang lebih tinggi.

3.5.2 Sampel

Sampel dalam penelitian dipahami sebagai bagian dari populasi yang dipilih dengan pertimbangan tertentu untuk dijadikan sumber data. Menurut Sugiyono (2020), sampel tidak hanya sekadar potongan dari populasi, melainkan harus mencerminkan sifat-sifat atau ciri yang relevan dengan keseluruhan populasi sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang akurat. Pemilihan sampel yang tepat memungkinkan peneliti melakukan analisis dengan cara yang lebih efisien tanpa harus melibatkan seluruh anggota populasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan nonprobability sampling, khususnya teknik purposive sampling. Metode ini dilakukan dengan menetapkan kriteria dan pertimbangan tertentu agar anggota populasi yang dipilih sebagai responden sesuai dengan tujuan penelitian. Pertimbangan tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh berasal dari individu yang benar-benar memahami konteks penelitian, sehingga hasil analisis menjadi lebih relevan dan mendalam sesuai dengan masalah yang sedang dikaji.

Kriteria pemilihan sampel yang diperlukan dan diperbolehkan mengisi kuesioner dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Responden merupakan karyawan kontrak atau karyawan tetap dibawah manajemen PT Gramedia Malang Basuki Rahmat.
- b. Responden memiliki masa kerja lebih dari 2 tahun.

Berdasarkan kriteria yang digunakan dalam penentuan sampel maka ditemukan 41 karyawan Gramedia Malang. Karyawan yang menjadi sampel bukan merupakan karyawan outsourcing karena pengaturan kinerja mereka bukan tanggung jawab pihak manajemen Gramedia.

3.6 Jenis Data dan Sumber Data

3.6.1 Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kualitatif yang diubah menjadi bentuk angka melalui penggunaan skala Likert. Pendekatan ini memungkinkan data yang awalnya berupa pernyataan, pendapat, atau persepsi untuk dianalisis dengan teknik statistik. Menurut

penjelasan Sugiyono (2020), metode kuantitatif didasarkan pada paradigma positivistik, di mana penelitian dilakukan terhadap populasi atau sampel yang telah ditentukan dengan prosedur yang sistematis. Dalam proses ini, instrumen penelitian berfungsi sebagai alat utama pengumpul data, sedangkan hasil yang diperoleh diolah dengan teknik analisis statistik. Tujuan akhirnya adalah untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan, sehingga hubungan antarvariabel dapat diukur secara objektif. Pendekatan ini memberikan dasar ilmiah untuk menarik kesimpulan dengan tingkat keandalan yang terukur.

3.6.2 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari pihak yang menjadi objek penelitian tanpa melalui perantara. Sesuai dengan penjelasan Sugiyono (2020), data primer merupakan informasi yang dikumpulkan secara langsung dari sumber aslinya, sehingga keaslian dan ketepatan data lebih terjamin.

Dalam penelitian ini, data primer dikumpulkan melalui wawancara dan penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan Gramedia Malang Basuki Rahmat pada periode 2024–2025. Instrumen kuesioner dirancang berisi pernyataan dan pertanyaan yang relevan dengan fokus penelitian untuk menggali informasi yang berkaitan dengan variabel yang diteliti. Seluruh jawaban yang terkumpul selanjutnya diolah dan dianalisis untuk memperoleh hasil penelitian yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan instrumen kuesioner yang disusun berdasarkan indikator variabel penelitian. Setiap pernyataan dalam kuesioner dirancang untuk menggali pandangan dan pengalaman responden terkait fenomena yang diteliti. Kuesioner dibagikan kepada responden secara daring melalui media Google Form, sehingga responden dapat mengisinya secara mandiri dan data yang diperoleh langsung tersimpan dalam bentuk digital. Penggunaan kuesioner ini bertujuan agar proses pengumpulan data dapat dilakukan secara sistematis, efisien, dan seragam kepada seluruh karyawan Gramedia Malang Basuki Rahmat yang menjadi responden. Melalui metode ini, data yang terkumpul dapat diolah secara terstruktur untuk dianalisis lebih lanjut sesuai tujuan penelitian, sekaligus meminimalkan kesalahan akibat perbedaan cara peneliti dalam mengajukan pertanyaan kepada responden.

3.8 Uji Kualitas Data

3.8.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini dimanfaatkan untuk menyajikan informasi yang diperoleh dari responden secara terstruktur agar dapat memberikan pemahaman yang jelas mengenai kondisi yang sedang diteliti. Data yang terkumpul melalui kuesioner diolah menjadi bentuk yang lebih teratur melalui tahapan pengelompokan, perhitungan, serta penyajian dalam bentuk tabel maupun diagram. Proses ini membantu menampilkan gambaran umum tentang variabel penelitian sehingga

pembaca dapat melihat pola atau kecenderungan yang muncul tanpa melakukan pengujian hipotesis terlebih dahulu. Metode ini berfokus pada penjabaran kondisi lapangan berdasarkan fakta yang diperoleh selama proses pengumpulan data. Dengan pendekatan deskriptif, hasil yang dihasilkan bersifat informatif dan memberikan dasar awal untuk memahami hubungan antarvariabel sebelum masuk ke analisis statistik yang lebih kompleks. Penyajian dalam bentuk visual seperti grafik atau diagram juga digunakan untuk mempermudah penafsiran data yang terkumpul.

3.8.2 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Dalam penelitian ini, instrumen pengumpulan data diuji terlebih dahulu agar benar-benar dapat mengukur variabel yang diteliti secara tepat. Pengujian ini dilakukan untuk memastikan bahwa setiap butir pertanyaan yang disusun memiliki keterkaitan langsung dengan konsep yang ingin diteliti. Instrumen yang berkualitas akan mampu memberikan hasil yang sesuai dengan kondisi di lapangan sehingga analisis dapat dilakukan dengan dasar data yang kuat. Oleh karena itu, validitas instrumen menjadi salah satu tahap penting dalam penelitian kuantitatif.

Proses verifikasi validitas instrumen dalam penelitian ini dilaksanakan menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 27,

dengan menerapkan pendekatan korelasi product moment. Metode ini dirancang untuk menilai sejauh mana keterhubungan antara nilai masing-masing butir pertanyaan dengan total nilai yang dihimpun dari seluruh item dalam satu variabel tertentu. Semakin kuat hubungan antara item dan total skor, maka semakin besar kemungkinan bahwa item tersebut benar-benar merepresentasikan konstruk teoritis yang ingin diungkap. Dengan demikian, proses ini tidak hanya sekadar memastikan keterwakilan substansi oleh item, tetapi juga menjadi dasar rasional dalam mempertimbangkan apakah suatu pernyataan layak dipertahankan atau sebaiknya dieliminasi dari kuesioner. Pengambilan keputusan terhadap sah atau tidaknya suatu item dilakukan dengan membandingkan nilai korelasi empiris (r hitung) dengan nilai ambang batas dari distribusi statistik (r tabel) pada taraf kepercayaan 95%. Apabila nilai r hitung melampaui nilai r tabel dan memiliki tingkat probabilitas di bawah 0,05, maka item tersebut dianggap memenuhi kriteria validitas dan relevan untuk digunakan dalam pengumpulan data. Sebaliknya, jika nilai korelasi tersebut berada di bawah nilai r tabel dan disertai nilai signifikansi di atas 0,05, maka item dinyatakan tidak sah dan perlu dikeluarkan dari perangkat ukur.

Tahapan ini memainkan peran strategis dalam memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian tidak hanya berfungsi secara administratif, tetapi juga memiliki ketepatan dalam menangkap

realitas variabel yang sedang dikaji. Dengan instrumen yang telah melalui penyaringan validitas secara statistik, peneliti dapat melanjutkan ke tahap berikutnya dengan keyakinan bahwa data yang diperoleh bersumber dari alat ukur yang mampu mencerminkan karakteristik konstruk secara akurat dan terpercaya.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas dalam penelitian ini dipahami sebagai ukuran yang menunjukkan bahwa instrumen mampu memberikan hasil yang konsisten apabila digunakan berulang kali pada kondisi yang sejenis. Instrumen yang reliabel tidak akan menimbulkan bias dalam pengumpulan data karena setiap butir pertanyaan disusun dengan baik, jelas, dan tidak memengaruhi pilihan responden. Dengan kata lain, reliabilitas menjadi indikator bahwa alat ukur yang digunakan dapat dipercaya dan hasil yang diperoleh benar-benar menggambarkan keadaan yang diteliti.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan pendekatan konsistensi internal menggunakan teknik Alpha Cronbach. Teknik ini memeriksa sejauh mana seluruh item dalam satu instrumen memiliki keseragaman dalam mengukur variabel yang sama. Hasil perhitungan dinilai melalui besarnya koefisien Cronbach's Alpha, di mana nilai di atas 0,7 menunjukkan bahwa instrumen memiliki tingkat keandalan yang baik, sedangkan nilai di bawah 0,7 menunjukkan bahwa instrumen kurang dapat diandalkan. Dengan cara ini, hanya instrumen

yang memenuhi batas keandalan tersebut yang digunakan lebih lanjut dalam analisis penelitian.

3.8.3 Uji Asumsi

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dalam penelitian ini digunakan untuk menilai apakah sisa (residual) dari model regresi mengikuti pola distribusi normal, sebagaimana dijelaskan oleh Ghazali (2021). Langkah ini penting karena distribusi residual yang mendekati normal menjadi salah satu asumsi dalam analisis regresi. Dengan demikian, hasil yang diperoleh dari model dapat lebih akurat dan dapat diinterpretasikan secara tepat. Distribusi yang diuji ini berfungsi untuk melihat apakah data sampel yang diambil mewakili keadaan populasi yang memiliki distribusi normal atau justru menyimpang dari pola tersebut.

Pada penelitian ini pengujian dilakukan dengan metode Kolmogorov-Smirnov. Interpretasi hasil uji dilakukan dengan menelaah nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebagai indikator signifikansi. Apabila nilai signifikansi lebih tinggi dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang berarti antara distribusi data aktual dan distribusi normal, yang berarti data dapat diasumsikan menyebar secara normal. Namun, jika nilai tersebut berada di bawah ambang 0,05, maka terdapat penyimpangan

signifikan dari pola distribusi normal, yang mengindikasikan bahwa data tidak memenuhi asumsi normalitas.

Temuan dari uji ini menjadi acuan awal dalam menetapkan jalur analisis selanjutnya. Jika distribusi data terbukti normal, maka pendekatan parametrik seperti regresi linier dapat digunakan secara sah. Sebaliknya, apabila distribusi data tidak normal, peneliti perlu mempertimbangkan penggunaan metode alternatif, seperti transformasi data atau penerapan teknik statistik non-parametrik yang tidak mensyaratkan normalitas.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menilai apakah dalam model regresi terdapat ketidakseragaman penyebaran galat atau residual pada setiap titik pengamatan. Ketika sebaran galat dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya bersifat seragam, kondisi ini dikenal sebagai homoskedastisitas. Namun, jika terjadi perbedaan penyebaran galat, maka dinamakan heteroskedastisitas. Ketidakseragaman tersebut dapat mengganggu keandalan hasil analisis karena dapat mempengaruhi ketepatan perhitungan koefisien dan uji statistik.

Dalam praktiknya, salah satu cara yang sering digunakan untuk mendekripsi heteroskedastisitas adalah melalui tampilan grafik scatterplot, yang memperlihatkan hubungan antara nilai prediksi dan siswa hasil regresi. Jika pada grafik terlihat adanya bentuk tertentu yang

berulang, seperti pola melebar atau menyempit, hal tersebut menunjukkan adanya gejala ketidakseragaman varians. Pola yang konsisten ini menandakan bahwa nilai galat tidak menyebar secara acak.

Sebaliknya, apabila titik-titik pada grafik tampak tersebar tanpa menunjukkan pola yang jelas dan distribusinya berada di sekitar garis horizontal dengan sebaran acak di atas maupun di bawah sumbu nol, maka kondisi tersebut dapat diartikan bahwa model tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Hasil ini memberikan keyakinan bahwa data memenuhi salah satu asumsi penting dalam analisis regresi, sehingga hasil pengolahan data menjadi lebih dapat diandalkan.

c. Uji Linearitas

Uji linearitas berfungsi untuk memastikan bahwa hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dalam suatu penelitian mengikuti pola garis lurus sehingga model regresi yang digunakan sesuai. Melalui pengujian ini, peneliti dapat menilai apakah hubungan antarvariabel bersifat sederhana (linier), atau justru lebih sesuai jika digambarkan dengan bentuk yang lebih kompleks seperti kuadrat maupun kubik. Tahapan ini sangat penting karena kesalahan dalam menentukan bentuk hubungan dapat memengaruhi hasil analisis secara keseluruhan.

Proses pengujian biasanya dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik, salah satunya SPSS, dengan memperhatikan nilai

signifikansi pada bagian “Deviation from Linearity”. Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka kedua variabel dapat dianggap memiliki hubungan linier sehingga dapat dilanjutkan dengan analisis regresi sederhana atau korelasi Pearson. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05, hubungan antarvariabel tidak linier sehingga perlu dipertimbangkan bentuk analisis lain yang lebih sesuai. Langkah ini menjadi prasyarat utama agar hasil analisis regresi yang diperoleh valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

3.9 Teknik Analisis Data

3.9.1 Analisis Regresi Linier Sederhana

Dalam penelitian ini, pengujian hipotesis mengenai hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dilakukan melalui pendekatan analisis regresi linier sederhana. Metode ini digunakan ketika hanya terdapat satu prediktor (variabel independen) yang diasumsikan memengaruhi satu variabel respons (variabel dependen). Regresi linier sederhana memungkinkan peneliti mengukur seberapa besar kontribusi atau pengaruh dari variabel independen terhadap perubahan yang terjadi pada variabel dependen secara kuantitatif.

Tujuan utama dari penerapan teknik ini adalah untuk mengidentifikasi pola keterkaitan fungsional antara kedua variabel tersebut, serta untuk merumuskan model matematis yang dapat menjelaskan hubungan kausalitas yang terjadi. Melalui parameter koefisien regresi yang dihasilkan, peneliti dapat menilai arah dan

kekuatan pengaruh—apakah bersifat positif atau negatif—dari variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu, signifikansi statistik dari model juga diuji guna memastikan bahwa hubungan yang ditemukan bukanlah hasil kebetulan semata, melainkan memiliki dasar empirik yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Persamaan model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memiliki formulasi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta X + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

α = Konstanta

X = Stres Kerja

β = Koefesien Regresi

e = *error term*

3.9.2 Uji t

Menurut Ghozali (2021), uji t merupakan salah satu instrumen statistik yang digunakan untuk mengukur kekuatan kontribusi masing-masing variabel bebas secara terpisah dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel terikat. Dengan kata lain, uji ini bertujuan untuk mengevaluasi seberapa besar peran individu dari setiap variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen, tanpa mempertimbangkan pengaruh variabel bebas lainnya. Teknik ini sangat penting dalam analisis regresi karena memberikan gambaran mengenai

relevansi masing-masing prediktor secara spesifik dalam model yang sedang diuji.

Pengujian dilakukan dengan menetapkan hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya, hipotesis alternatif (H_1) menyatakan adanya pengaruh yang signifikan. Pengambilan keputusan didasarkan pada nilai signifikansi (Sig.) yang dihasilkan oleh output uji t. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat probabilitas 0,05, maka H_0 ditolak dan dapat disimpulkan bahwa variabel independen secara parsial memiliki pengaruh yang nyata terhadap variabel dependen. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka H_0 diterima, yang berarti bahwa variabel independen tersebut tidak memberikan pengaruh yang signifikan secara individual terhadap variabel terikat.

Secara teknis, hasil uji t memberikan peneliti dasar kuantitatif untuk mengevaluasi efektivitas kontribusi masing-masing prediktor dalam kerangka model analisis yang digunakan. Dengan demikian, keputusan untuk mempertahankan atau mengeliminasi suatu variabel dalam model dapat dilakukan secara objektif berdasarkan hasil empiris, bukan sekadar asumsi teoritis. Uji ini juga sangat berguna dalam mengidentifikasi faktor-faktor utama yang secara nyata memengaruhi hasil yang diamati, serta menjadi landasan dalam merumuskan implikasi praktis dari temuan penelitian.

3.9.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk menilai sejauh mana model yang disusun mampu menjelaskan perubahan pada variabel yang diteliti sebagai akibat dari faktor yang memengaruhinya. Nilai ukuran ini berada pada rentang nol sampai satu, di mana posisi angkanya menggambarkan tingkat ketepatan model dalam memprediksi hasil. Semakin tinggi nilainya, semakin besar proporsi variasi data yang dapat diterangkan oleh variabel yang memengaruhi, sedangkan nilai rendah menandakan bahwa variabel yang digunakan kurang memberi penjelasan terhadap hasil yang diamati.

Dalam proses pengujian, angka koefisien determinasi sering ditampilkan dalam bentuk R^2 . Ketika nilai yang diperoleh mendekati angka satu, berarti sebagian besar perbedaan pada hasil penelitian dapat diterangkan oleh faktor yang diuji. Namun, jika nilai yang dihasilkan kecil, berarti masih ada banyak hal lain di luar variabel yang digunakan dalam model yang memengaruhi hasil penelitian, sehingga model dianggap kurang tepat untuk dijadikan acuan penjelasan. Oleh sebab itu, ukuran ini tidak hanya memberikan gambaran mengenai kesesuaian model tetapi juga menjadi petunjuk untuk melakukan evaluasi apakah variabel lain perlu dimasukkan dalam analisis agar model lebih lengkap.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah Gramedia

Gramedia adalah salah satu jaringan toko buku terbesar di Indonesia, yang berperan penting dalam mendukung pembelajaran, kreativitas, dan memenuhi kebutuhan masyarakat modern. Dikenal dengan produk berkualitas dan pelayanan profesional, Gramedia telah menjadi tujuan utama bagi para pencinta buku dan alat tulis. Didirikan pada 2 Februari 1970 di Jakarta Barat, Gramedia memulai perjalanannya dari sebuah toko buku kecil seluas 25 meter persegi. Berkat kualitas produk dan layanan yang baik, toko ini dengan cepat menarik minat masyarakat. Hingga tahun 2024, Gramedia telah memiliki lebih dari 130 cabang di berbagai kota di Indonesia. Komitmennya untuk menyediakan akses literasi ke berbagai wilayah diwujudkan melalui inovasi yang terus dilakukan demi memenuhi kebutuhan pelanggan.

Salah satu cabang yang menonjol adalah Gramedia Malang Basuki Rahmat, yang berlokasi di Jalan Basuki Rahmat, Malang. Diresmikan pada 20 Oktober 1984, toko ini telah menjadi pusat literasi dan edukasi bagi masyarakat Malang dan sekitarnya. Meskipun sempat terdampak oleh proyek pembangunan Malang Heritage pada tahun 2020, Gramedia Basuki Rahmat tetap beroperasi dan melayani pelanggan dengan baik.

Selain menyediakan berbagai macam buku, Gramedia Basuki Rahmat juga aktif dalam mendukung gerakan literasi di sekitar Malang. Misalnya, pada tahun 2017, mereka konsisten mendukung Gerakan Literasi Masyarakat Blitar dengan mengadakan pameran buku tahunan. Dengan jam operasional harian dari pukul 09.00 hingga 21.00 WIB, Gramedia Malang Basuki Rahmat siap melayani kebutuhan literasi masyarakat. Informasi lebih lanjut dapat diperoleh melalui akun Instagram resmi mereka.



Gambar 2. Gramedia Malang Basuki Rahmat

Sumber: Peneliti (2025)

Gramedia tidak hanya dikenal sebagai toko buku, tetapi juga sebagai pusat perbelanjaan multifungsi yang menawarkan berbagai produk untuk mendukung pendidikan dan kreativitas. Selain buku, Gramedia menyediakan alat tulis, perlengkapan kantor, alat olahraga, alat musik, serta berbagai kebutuhan gaya hidup modern. Dengan diversifikasi produk ini, Gramedia

mampu menjangkau lebih banyak pelanggan, mulai dari pelajar, mahasiswa, pekerja kantoran, hingga seniman dan pecinta olahraga. Keberagaman produk ini menjadikan Gramedia sebagai destinasi belanja yang lengkap bagi masyarakat.

Filosofi perusahaan Gramedia berlandaskan integritas dan profesionalisme. Nilai-nilai ini menjadi pedoman dalam strategi bisnis dan kebijakan perusahaan, sehingga Gramedia tetap relevan dan kompetitif di pasar Indonesia yang terus berkembang. Dengan menjaga kualitas produk, layanan pelanggan yang baik, dan adaptasi terhadap perubahan zaman, Gramedia terus bertahan sebagai salah satu perusahaan ritel terbesar di Indonesia. Komitmen terhadap nilai-nilai ini juga tercermin dalam hubungan Gramedia dengan pelanggan, mitra bisnis, dan para karyawannya.



Gambar 3 Logo Gramedia
Sumber : <https://www.gramedia.com/>

Salah satu faktor yang mendukung kesuksesan Gramedia adalah kemitraannya dengan berbagai penerbit, baik lokal maupun internasional. Gramedia memiliki jaringan kuat dengan penerbit besar di Indonesia seperti Gramedia Pustaka Utama, Elex Media Komputindo, dan Bhiana Ilmu Populer, yang menerbitkan berbagai buku fiksi, edukasi, hingga pengembangan diri.

Selain itu, Gramedia juga bekerja sama dengan penerbit internasional seperti Prentice Hall, McGraw Hill, dan Addison Wesley, yang menyediakan buku akademik berstandar internasional. Kemitraan ini memastikan bahwa Gramedia selalu memiliki koleksi buku yang berkualitas dan beragam untuk memenuhi kebutuhan literasi masyarakat Indonesia.

Gramedia tidak hanya sekadar toko buku, tetapi juga memiliki misi besar dalam mendukung literasi dan edukasi di Indonesia. Sebagai penghubung antara literasi lokal dan global, Gramedia aktif dalam berbagai program literasi, seperti festival buku, pameran pendidikan, dan kampanye membaca. Salah satu inisiatif penting adalah program donasi buku yang ditujukan bagi masyarakat kurang mampu, termasuk sekolah-sekolah di daerah terpencil. Dengan berbagai upaya ini, Gramedia berusaha mendorong semangat belajar dan membaca, terutama di kalangan generasi muda, agar mereka memiliki akses yang lebih luas terhadap ilmu pengetahuan dan wawasan global.

Dalam menghadapi transformasi digital yang semakin masif, Gramedia menunjukkan komitmen yang kuat untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang secara proaktif dengan merespons dinamika kebutuhan masyarakat modern. Dunia penerbitan dan ritel buku mengalami perubahan signifikan, terutama dengan hadirnya teknologi digital yang mengubah cara orang mengakses, membaca, dan mendistribusikan informasi. Menyadari hal tersebut, Gramedia tidak tinggal diam. Melalui strategi inovatif dan adaptif, perusahaan ini memperluas jangkauan produknya ke berbagai bentuk digital, seperti buku elektronik (e-book), aplikasi membaca daring, hingga platform

edukasi digital yang interaktif dan sesuai dengan preferensi generasi muda saat ini. Transformasi ini memungkinkan Gramedia untuk tidak hanya menjangkau pelanggan konvensional, tetapi juga mengakomodasi audiens digital yang lebih luas dan dinamis.

Salah satu inisiatif penting dalam pengembangan strategis Gramedia adalah memperkuat kolaborasi lintas batas dengan penerbit internasional dan komunitas edukasi global. Kolaborasi ini bertujuan untuk memperkaya konten yang ditawarkan, baik dalam bentuk terjemahan karya global, materi ajar terbaru, maupun penyelenggaraan program literasi bersama institusi pendidikan dan komunitas belajar. Kemitraan tersebut bukan hanya memperluas akses ke sumber daya intelektual global, tetapi juga menunjukkan komitmen Gramedia dalam menjembatani pengetahuan lintas budaya dan generasi. Dengan memanfaatkan jaringan global ini, Gramedia mampu menjaga relevansi produknya serta menghadirkan beragam pilihan bacaan dan edukasi yang sesuai dengan tantangan dan peluang di era globalisasi.

Lebih jauh, digitalisasi yang dijalankan Gramedia bukan hanya langkah teknologis, melainkan juga bagian dari visi besarnya untuk menciptakan kemudahan dan fleksibilitas akses literatur bagi masyarakat luas. Pelanggan kini tidak lagi terbatas oleh jarak geografis atau ketersediaan fisik produk, sebab beragam konten sudah dapat diakses kapan pun dan di mana pun melalui perangkat digital. Ini merupakan bentuk demokratisasi pengetahuan yang diusung Gramedia sebagai bagian dari tanggung jawab moral dan sosialnya. Transformasi ini juga membuka peluang besar untuk menjangkau komunitas-

komunitas yang selama ini kurang terlayani, seperti wilayah terpencil, institusi pendidikan kecil, dan kelompok belajar informal.

Dalam aspek sosial dan edukatif, Gramedia tidak sekadar menjalankan bisnis dengan orientasi laba semata, melainkan juga menyematkan nilai-nilai tanggung jawab sosial dalam setiap aktivitasnya. Komitmen terhadap peningkatan literasi nasional diwujudkan melalui berbagai program seperti kampanye gemar membaca, pelatihan literasi digital, serta kerja sama dengan sekolah dan perpustakaan untuk menyediakan sumber bacaan yang berkualitas dan terjangkau. Upaya ini tidak hanya memberikan manfaat jangka pendek dalam bentuk penjualan, tetapi lebih dari itu, membentuk ekosistem literasi yang berkelanjutan dan inklusif. Gramedia menjadi katalisator dalam penguatan budaya baca dan pembelajaran sepanjang hayat di tengah masyarakat yang tengah bergerak menuju era ekonomi berbasis pengetahuan.

Tak hanya berfokus pada aspek literasi, Gramedia juga mengambil peran dalam menunjang gaya hidup masyarakat urban modern. Dengan menyediakan produk-produk gaya hidup seperti alat tulis premium, perlengkapan edukasi kreatif, hingga kebutuhan rumah tangga yang mendukung pembelajaran di rumah, Gramedia turut menjadi mitra strategis dalam membangun ekosistem pendidikan yang menyeluruh. Konsep toko yang semakin interaktif dan multifungsi menjadi bagian dari pengalaman pelanggan yang lebih holistik, di mana mereka dapat belajar, mencari inspirasi, serta menikmati atmosfer literasi dalam satu ruang yang nyaman dan estetik. Pendekatan ini menjadikan

Gramedia bukan hanya sebagai toko buku, tetapi sebagai ruang publik yang menumbuhkan semangat belajar dan kreativitas.

4.1.2 Visi dan Misi Gramedia Malang Basuki Rahmat

Visi:

Menjadi penerbit umum terkemuka dan profesional yang berfokus pada kualitas produk dan kepuasan pelanggan

Misi:

- a. Menyediakan produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar, baik dalam bentuk buku, alat tulis, hingga produk gaya hidup.
- b. Memberikan pelayanan unggul kepada pelanggan dengan pengalaman berbelanja yang nyaman dan profesional.
- c. Mendorong inovasi berkelanjutan dalam bisnis dan layanan, termasuk transformasi digital dan kolaborasi dengan penerbit global.
- d. Menjalankan etika bisnis serta tanggung jawab sosial dengan berbagai program literasi dan edukasi yang bermanfaat bagi masyarakat luas.

Peran kinerja karyawan dalam mendukung visi dan misi Gramedia Malang Basuki Rahmat sangat esensial karena setiap aktivitas yang dijalankan oleh tenaga kerja merupakan representasi nyata dari strategi dan tujuan strategis perusahaan. Dalam konteks ini, karyawan bukan sekadar pelaksana tugas administratif atau operasional, melainkan penggerak utama yang menjembatani antara nilai-nilai perusahaan dengan kepuasan pelanggan. Ketepatan, kecekatan, serta sensitivitas karyawan dalam merespons dinamika

pasar dan kebutuhan konsumen menjadi tolok ukur keberhasilan implementasi visi Gramedia sebagai penerbit profesional yang menomorsatukan mutu dan kenyamanan pelanggan.

Ketika Gramedia berkomitmen menyediakan produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar, maka peran karyawan, khususnya dalam pemilihan, penyusunan, hingga penataan produk di rak-rak toko, menjadi sangat krusial. Mereka harus memiliki ketajaman dalam membaca tren konsumen dan kejelian dalam mempresentasikan produk yang relevan dan bernilai tambah. Begitu pula dalam aspek layanan, kehadiran karyawan di garis depan sebagai representasi merek Gramedia menuntut kualitas interpersonal yang tinggi. Setiap interaksi dengan pelanggan, dari penyambutan hingga transaksi akhir, harus mencerminkan standar profesionalisme dan keramahan yang mendalam.

Dalam mendorong inovasi yang berkesinambungan, kontribusi karyawan sangat menentukan, khususnya dalam menyerap dan mengaplikasikan kebaruan yang bersifat digital atau kolaboratif. Penerapan sistem layanan berbasis teknologi dan pemanfaatan kanal daring, misalnya, tidak akan berjalan efektif tanpa kesiapan dan keterlibatan penuh dari seluruh tim kerja. Di sinilah kinerja karyawan perlu didukung oleh kompetensi adaptif serta budaya kerja yang terbuka terhadap pembaruan, agar Gramedia tidak hanya bertahan, tetapi mampu bersaing secara progresif di pasar regional maupun internasional.

Tidak kalah penting adalah kontribusi karyawan dalam menjalankan praktik usaha yang etis dan berkontribusi sosial. Program literasi dan edukasi yang digagas oleh Gramedia akan kehilangan esensinya jika tidak diimbangi

dengan komitmen personal dari karyawan untuk turut serta secara aktif, baik dalam penyelenggaraan kegiatan maupun dalam membangun relasi yang bermakna dengan masyarakat sekitar. Dengan demikian, performa karyawan bukan hanya berdampak terhadap pencapaian finansial, tetapi juga terhadap legitimasi moral perusahaan di mata publik.

4.1.2 Struktur Organisasi Gramedia Malang Basuki Rahmat



Gambar 4. Struktur Organisasi
Sumber: Gramedia Malang Basuki Rahmat, 2025

Struktur organisasi PT Gramedia Malang Basuki Rahmat pada gambar 4 merupakan struktur organisasi fungsional. Struktur ini membagi tugas dan tanggung jawab berdasarkan fungsi atau divisi kerja, seperti bagian penjualan, administrasi, dan operasional toko. Masing-masing divisi

memiliki peran spesifik yang mendukung keseluruhan operasional di bawah kendali Store Manager sebagai pimpinan tertinggi di toko.

a. Kelebihan Struktur Organisasi Fungsional adalah:

- 1) Spesialisasi yang Jelas – Setiap karyawan memiliki tugas sesuai keahliannya, meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja.
- 2) Koordinasi yang Efektif dalam Divisi – Karena anggota tim dalam satu divisi memiliki tugas serupa, komunikasi dan koordinasi internal menjadi lebih mudah.
- 3) Pengembangan Keahlian – Dengan fokus pada satu bidang, karyawan dapat mengembangkan keahlian mereka lebih mendalam dan menjadi lebih kompeten dalam tugasnya.

b. Kekurangan Struktur Organisasi Fungsional:

- 1) Kurangnya Fleksibilitas Antar Divisi – Setiap divisi bekerja secara terpisah, sehingga koordinasi antar bagian bisa menjadi tantangan.
- 2) Potensi Konflik Antar Divisi – Perbedaan tujuan atau prioritas antar divisi dapat menimbulkan ketidakseimbangan kerja dan konflik internal.
- 3) Ketergantungan pada Pemimpin – Keputusan sering terpusat pada Store Manager, yang bisa memperlambat respons terhadap masalah jika pemimpin memiliki banyak tugas sekaligus.

Berdasarkan gambar 4, *Store Manager* menjadi pemimpin dari beberapa karyawan yang bekerja di Gramedia Malang Basuki Rahmat. *Security* tidak

termasuk ke dalam manajemen Gramedia karena *outsourcing* dari perusahaan lain sehingga tidak termasuk dalam penelitian ini. Deskripsi pekerjaan untuk setiap jabatan dalam struktur organisasi adalah sebagai berikut:

a. *Store Manager*

Sebagai figur sentral dalam struktur pengelolaan ritel, seorang Store Manager memegang tanggung jawab yang bersifat menyeluruh dalam menjaga kelangsungan dan efektivitas operasional toko. Tugasnya melampaui sekadar supervisi teknis, karena ia dituntut untuk mengoordinasikan berbagai aspek fungsional—mulai dari aktivitas penjualan harian, manajemen administratif, hingga pengaturan logistik distribusi barang—agar selaras dengan arah dan kebijakan strategis perusahaan. Peran ini mengharuskannya memiliki daya analisis tinggi dalam membaca dinamika pasar dan kemampuan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat terhadap situasi yang berubah-ubah di lapangan.

Store Manager berperan sebagai penggerak utama produktivitas tim kerja di toko. Ia bertanggung jawab dalam memastikan seluruh sumber daya manusia menjalankan peran dan tugas masing-masing sesuai dengan parameter kinerja yang telah ditetapkan. Hal ini mencakup penegakan prosedur operasional, penerapan standar pelayanan pelanggan, serta pemantauan konsistensi kerja untuk memastikan semua elemen organisasi toko berjalan secara sinkron dan efisien. Dalam konteks ini, Store Manager bukan hanya sebagai pengawas, melainkan sebagai pemimpin yang membentuk kultur kerja disiplin dan berorientasi pada hasil.

Selain itu, Store Manager juga berperan sebagai arsitek strategi penjualan dan pengelola hubungan pelanggan. Ia dituntut untuk menyusun pendekatan taktis yang mampu meningkatkan performa penjualan sekaligus membangun loyalitas pelanggan dalam jangka panjang. Di tengah persaingan pasar yang terus berubah, kemampuan untuk merancang inisiatif-inisiatif penjualan yang inovatif menjadi keunggulan yang harus dimiliki. Tidak kalah penting, ketika kendala operasional muncul—baik dari aspek SDM, pasokan barang, atau layanan pelanggan—Store Manager bertindak sebagai problem solver utama yang harus memberikan solusi efektif secara langsung dan terukur.

Dalam hal pengelolaan tim, ia bertugas menjalankan fungsi pembinaan, termasuk memfasilitasi pengembangan kompetensi karyawan, melakukan evaluasi performa secara periodik, serta memberikan umpan balik yang konstruktif guna meningkatkan kinerja individu maupun kolektif. Kepemimpinannya tidak hanya ditunjukkan melalui arahan kerja, tetapi juga melalui keteladanan dalam etika profesional dan pencapaian target. Akhirnya, seluruh capaian, tantangan, dan indikator operasional yang terjadi di toko dilaporkan kepada kantor pusat secara berkala, sebagai bagian dari mekanisme pelaporan yang menggambarkan akuntabilitas dan integritas dalam pengelolaan unit usaha di tingkat lapangan.

b. Sales Superintendent

Seorang *Sales Superintendent* memegang peranan penting dalam memastikan aktivitas penjualan di unit ritel berjalan secara optimal dan terarah. Tugas utamanya mencakup pengawasan menyeluruh terhadap operasional bagian penjualan, khususnya pada lini produk seperti buku dan item penunjang lainnya. Pengawasan ini tidak hanya bersifat administratif, melainkan juga mencakup kontrol terhadap efektivitas pelaksanaan strategi penjualan di lapangan serta ketepatan dalam pelaporan hasil. Dalam struktur organisasi toko, *Sales Superintendent* menjadi penghubung antara pelaksana teknis di lini depan dan pengambil kebijakan pada tingkat manajerial.

Dalam pelaksanaan tugasnya, ia berperan sebagai tangan kanan Store Manager dalam merancang serta menerapkan strategi penjualan yang bersifat dinamis dan adaptif terhadap kebutuhan pasar. Keterlibatannya dalam tahap perencanaan strategis bertujuan untuk menjembatani visi manajerial dengan implementasi operasional secara langsung di lapangan. Oleh karena itu, *Sales Superintendent* dituntut untuk memahami dengan baik dinamika perilaku konsumen, pola permintaan produk, dan kompetisi pasar agar strategi yang dilaksanakan dapat disesuaikan dengan kondisi aktual.

Selain bertanggung jawab terhadap strategi, *Sales Superintendent* juga berfungsi sebagai pemimpin lapangan bagi tim penjualan. Ia memberikan arahan harian maupun bulanan kepada staf penjualan,

dengan menekankan pencapaian target serta menjaga etos kerja yang produktif. Dalam hal ini, ia berperan sebagai motivator sekaligus pengendali, memastikan setiap anggota tim mampu menjalankan tugasnya secara efisien, komunikatif, dan sesuai dengan standar layanan yang telah ditetapkan.

Tidak hanya itu, peran analitis dari *Sales Superintendent* sangat krusial. Ia secara rutin melakukan peninjauan terhadap data penjualan guna mengenali pola pembelian konsumen, mengevaluasi efektivitas strategi, serta mengidentifikasi celah yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan performa penjualan. Dengan landasan data yang kuat, langkah-langkah perbaikan maupun inovasi dapat dirumuskan secara lebih akurat. Di sisi lain, dalam menghadapi kendala atau keluhan dari pelanggan yang berkaitan dengan aktivitas penjualan, *Sales Superintendent* menjadi pihak yang menangani secara langsung dengan pendekatan solutif dan profesional guna menjaga kepuasan serta loyalitas konsumen.

c. *Store Administrative Clerk*

Peran *Store Administrative Clerk* merupakan fondasi administratif dalam struktur operasional toko, yang menjamin kelancaran proses dokumentasi serta pencatatan keuangan secara sistematis dan akurat. Tanggung jawab utamanya terletak pada pengelolaan berbagai bentuk administrasi toko, mulai dari penyusunan dan pengarsipan dokumen internal, hingga pencatatan aktivitas transaksi keuangan harian. Dengan

ketelitian sebagai prasyarat utama, posisi ini menuntut penguasaan terhadap prosedur pencatatan dan pelaporan yang sesuai dengan standar operasional perusahaan.

Fungsi berikutnya yang tidak kalah penting adalah penyusunan laporan operasional secara rutin, khususnya yang berkaitan dengan data penjualan, ketersediaan barang (stok), serta pengeluaran toko. Laporan tersebut tidak sekadar bersifat informatif, tetapi juga digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis oleh manajemen. Oleh karena itu, keakuratan, ketepatan waktu, dan konsistensi dalam pelaporan menjadi indikator utama dalam mengukur efektivitas kerja seorang *Store Administrative Clerk*. Tugas ini menuntut integritas tinggi karena berkaitan langsung dengan aspek finansial dan akuntabilitas toko.

Sebagai unit pendukung administratif, *Store Administrative Clerk* juga memiliki peran lintas bagian, yakni memberikan dukungan administrasi kepada seluruh departemen di dalam toko. Hal ini mencakup penyediaan dokumen operasional, membantu proses input data, hingga membantu menyusun laporan harian atau bulanan sesuai kebutuhan masing-masing bagian. Oleh karena itu, keterampilan komunikasi yang baik dan kemampuan bekerja lintas fungsi menjadi aspek penting dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Di samping menjalankan tugas-tugas internal, posisi ini juga berfungsi sebagai penghubung administratif antara unit toko dan kantor pusat. Koordinasi ini mencakup pengiriman dokumen penting, pelaporan

keuangan, hingga klarifikasi data yang berkaitan dengan kebijakan pusat.

Dengan demikian, *Store Administrative Clerk* memainkan peranan krusial dalam menjaga kesinambungan informasi dan kelengkapan data antara unit operasional dan pihak manajemen perusahaan, serta menjadi penjaga stabilitas sistem administratif toko secara keseluruhan.

d. Store Operation Associate as Warehouse

Posisi *Store Operation Associate* yang bertugas di bagian gudang memegang peranan vital dalam memastikan alur logistik internal toko berjalan secara efisien dan terorganisasi. Peran ini berfokus pada pengelolaan penyimpanan barang serta distribusi fisik dari dan ke area toko atau unit lain yang terkait. Dengan tanggung jawab utama mengatur arus barang di area penyimpanan, individu dalam posisi ini harus memiliki keterampilan organisasi yang tinggi untuk menjamin bahwa barang tersimpan dengan aman, mudah diakses, dan sesuai dengan sistem kategorisasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Tugas penting lainnya adalah memastikan ketersediaan stok barang secara real-time, baik dari segi jumlah maupun penempatan. Proses ini mencakup pemantauan kondisi fisik stok, pengecekan rutin terhadap barang yang masuk dari pemasok maupun yang keluar untuk dikirim ke pelanggan atau ke gerai lain. Keakuratan dalam pencatatan dan pelaporan mutasi barang menjadi aspek krusial, karena berkaitan langsung dengan efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan. Dalam pelaksanaannya, *Store Operation Associate* perlu menjalin koordinasi yang erat dengan

bagian penjualan dan administrasi agar tidak terjadi kesenjangan data atau keterlambatan distribusi.

Selain aspek teknis terkait logistik, posisi ini juga mencakup tanggung jawab terhadap standar tata kelola gudang, seperti menjaga kebersihan, kerapian penyimpanan, serta memastikan lingkungan kerja yang aman. Hal ini penting untuk meminimalisasi risiko kerusakan barang, kecelakaan kerja, atau kehilangan aset. Kepatuhan terhadap prosedur keamanan dan keselamatan kerja menjadi bagian integral dari rutinitas harian yang harus dijalankan secara disiplin.

Di akhir setiap periode atau sesuai kebutuhan, *Store Operation Associate* juga bertanggung jawab untuk menyusun laporan kondisi stok kepada Store Manager. Laporan ini menjadi landasan bagi pengambilan keputusan terkait pemesanan ulang, rotasi barang, serta evaluasi performa gudang secara menyeluruh. Oleh karena itu, ketelitian, tanggung jawab, dan ketepatan dalam menyampaikan data merupakan kualifikasi penting yang harus dimiliki dalam menjalankan peran ini secara efektif.

e. *Store Operation Associate Non-Book*

Store Operation Associate untuk segmen *non-book* memiliki tanggung jawab khusus dalam mengelola area penjualan yang berfokus pada produk selain buku, seperti alat tulis, perlengkapan kantor, instrumen musik, maupun barang komersial lainnya yang menjadi bagian dari portofolio toko. Peran ini tidak sekadar menjual produk, tetapi juga mencerminkan kemampuan dalam mengelola tata ruang dan memberikan

pengalaman berbelanja yang menyenangkan dan terstruktur kepada pelanggan. Dalam hal ini, individu di posisi ini dituntut memiliki pemahaman yang mendalam mengenai karakteristik tiap produk yang ditawarkan.

Salah satu tugas utamanya adalah mengatur dan menjaga kerapuhan serta keakuratan tata letak produk *non-book* di area penjualan. Penataan visual yang menarik dan fungsional sangat penting untuk mendorong minat beli serta memudahkan pelanggan dalam menemukan barang yang mereka butuhkan. Oleh karena itu, pemahaman terhadap prinsip *visual merchandising* dan ketelitian dalam mengikuti standar penempatan produk menjadi elemen penting dalam pelaksanaan tugas.

Di sisi layanan pelanggan, *Store Operation Associate Non-Book* bertindak sebagai ujung tombak interaksi antara toko dan konsumen dalam hal produk-produk non-buku. Ia harus mampu memberikan informasi yang jelas, menjawab pertanyaan dengan sigap, serta menawarkan alternatif solusi atas kebutuhan pelanggan. Kemampuan komunikasi yang baik, penguasaan produk, serta sikap responsif menjadi modal utama dalam menciptakan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Selain itu, posisi ini juga bertanggung jawab dalam menjaga ketersediaan barang non-buku di area penjualan. Ini mencakup pemantauan stok, pemesanan ulang, hingga pelaporan barang yang mulai menipis atau mengalami kerusakan. Koordinasi erat dengan tim gudang dan administrasi diperlukan untuk memastikan bahwa pergerakan barang

berlangsung lancar dan tidak mengganggu kenyamanan pelanggan maupun kelangsungan aktivitas penjualan. Dengan demikian, peran ini memadukan aspek teknis, estetika, dan pelayanan sebagai satu kesatuan yang mendukung performa ritel secara keseluruhan.

f. *Store Operation Associate Book*

Store Operation Associate Book merupakan personel yang secara khusus menangani aktivitas penjualan dan pengelolaan produk buku di lingkungan toko. Peran ini mencakup tidak hanya transaksi penjualan, tetapi juga pemeliharaan sistematis terhadap penataan dan penyajian buku-buku, baik yang bersumber dari penerbit lokal maupun internasional. Individu dalam posisi ini harus memiliki wawasan yang luas tentang ragam jenis buku, tren literatur terkini, serta memahami karakteristik pasar sasaran—mulai dari pelajar, profesional, hingga pembaca umum—agar dapat memberikan pelayanan yang bernilai tambah.

Salah satu tanggung jawab utama adalah memastikan buku-buku ditata secara terstruktur berdasarkan kategori, genre, atau sistem pengelompokan lain yang telah ditentukan oleh manajemen toko. Penataan yang sistematis tidak hanya memudahkan pelanggan dalam mencari buku yang mereka butuhkan, tetapi juga menciptakan atmosfer toko yang nyaman dan mendukung pengalaman belanja yang menyenangkan. Ketelitian dan estetika dalam penyusunan rak buku

menjadi bagian dari identitas visual toko yang turut memengaruhi persepsi pelanggan.

Dalam hal interaksi dengan pelanggan, *Store Operation Associate Book* juga berperan sebagai narahubung informasi. Ia harus mampu memberikan saran atau rekomendasi buku berdasarkan kebutuhan atau preferensi pembaca. Ini menuntut kemampuan komunikasi yang baik dan pengetahuan yang memadai terhadap isi buku, baik dari segi tema, penulis, maupun relevansi terhadap isu atau minat tertentu. Pelayanan yang bersifat konsultatif ini dapat meningkatkan nilai jual dan mendorong loyalitas pelanggan terhadap toko.

Tugas lainnya mencakup pemantauan ketersediaan stok buku di area penjualan. Apabila terdapat kekurangan atau permintaan tinggi terhadap judul tertentu, associate berkewajiban untuk segera melaporkannya kepada pihak terkait guna dilakukan pengadaan ulang. Dengan menjaga ketersediaan buku secara konsisten, toko dapat menghindari potensi kehilangan penjualan dan menjaga kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, peran ini menuntut sinergi antara ketajaman operasional, pengetahuan literatur, dan ketanggapan terhadap dinamika permintaan di lapangan.

g. *Store Operation Associate Counter*

Store Operation Associate Counter memegang peranan krusial dalam menghadirkan pengalaman berbelanja yang positif bagi pelanggan melalui interaksi langsung di titik pembayaran. Tugas utama dari posisi ini adalah menangani proses transaksi, baik menggunakan metode tunai

maupun non-tunai, dengan ketelitian dan kecepatan tinggi untuk memastikan efisiensi waktu serta kepuasan pelanggan. Keakuratan dalam menghitung, mencatat, dan memverifikasi transaksi merupakan prasyarat yang tidak dapat ditawar, mengingat area kasir adalah titik akhir sekaligus penentu kesan terakhir dari keseluruhan proses belanja.

Lebih dari sekadar menjalankan fungsi kasir, individu pada posisi ini juga berperan sebagai penyampai informasi strategis kepada pelanggan, khususnya terkait program promosi, diskon khusus, maupun ketentuan pembelian yang sedang berlaku. Penyampaian informasi tersebut perlu dilakukan secara persuasif namun informatif, agar pelanggan merasa diperhatikan sekaligus terdorong untuk memanfaatkan penawaran yang ada, sehingga turut berkontribusi terhadap peningkatan nilai transaksi.

Selain menjalankan transaksi standar, associate di area counter juga dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menangani situasi yang memerlukan kepekaan dan resolusi cepat, seperti pengembalian barang, transaksi ganda, atau keluhan pelanggan. Dalam hal ini, kesabaran, empati, dan penguasaan prosedur perusahaan menjadi bekal utama dalam menciptakan solusi yang memuaskan tanpa mengorbankan integritas operasional toko.

Tugas lainnya adalah memastikan area kasir selalu dalam kondisi rapi, bersih, dan tertata sesuai standar visual toko. Kerapian lingkungan kasir tidak hanya menciptakan kenyamanan, tetapi juga mencerminkan profesionalisme dan perhatian terhadap detail. Dengan kombinasi

tanggung jawab administratif, komunikasi pelanggan, serta pengelolaan area kerja, posisi ini menjadi simpul penting dalam menjaga kelancaran operasional dan membentuk citra positif perusahaan di mata konsumen.

4.2 Deskripsi Data

4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Analisis deskripsi karakteristik responden dilakukan pada 41 karyawan Gramedia Malang Basuki Rahmat berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jabatan dan lama. Hasil analisis deskriptif ini bertujuan untuk mengidentifikasi karakteristik demografis responden dan hubungannya dengan stres kerja serta kinerja karyawan di Gramedia Malang Basuki Rahmat.

Tabel 6. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin

Karakteristik	Jumlah	Persentase
Laki-Laki	21	51,2%
Perempuan	20	48,8%
Total	41	100%

Sumber: Data olah Penulis (2025)

Berdasarkan tabel 6, Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa dari total 41 karyawan yang menjadi sampel penelitian, terdapat 21 orang laki-laki (51,2%) dan 20 orang perempuan (48,8%). Perbandingan ini menunjukkan jumlah yang hampir seimbang antara karyawan laki-laki dan perempuan di PT Gramedia Malang Basuki Rahmat. Karyawan laki-laki maupun perempuan memiliki peran yang sama dalam operasional perusahaan. Hal ini disebabkan karena proses perekrutan karyawan tidak memiliki ketentuan gender tertentu sehingga baik laki-laki dan perempuan dapat menempati jabatan yang sesuai dengan kemampuannya. Dengan proporsi

yang hampir setara, maka stres kerja yang dialami tidak terlalu dipengaruhi oleh faktor gender.

Tabel 7. Deskripsi responden berdasarkan usia

Karakteristik	Jumlah	Persentase
20 – 30 Tahun	35	85,4%
31 – 40 Tahun	2	4,9%
41 – 50 Tahun	4	9,8%
> 50 Tahun	0	0,0%
Total	41	100%

Sumber: Data olah Penulis (2025)

Berdasarkan Tabel 7, karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT Gramedia Malang Basuki Rahmat berada dalam rentang usia 20–30 tahun, yaitu sebanyak 35 orang (85,4%). Sementara itu, hanya 2 orang (4,9%) berusia 31–40 tahun, dan 4 orang (9,8%) berusia 41–50 tahun. Tidak ada karyawan yang berusia di atas 50 tahun.

Dominasi kelompok usia 20–30 tahun menunjukkan bahwa tenaga kerja di perusahaan ini mayoritas berasal dari lulusan SMA/SMK yang lebih adaptif terhadap perubahan, teknologi, dan sistem kerja yang dinamis. Namun, kelompok usia ini juga lebih rentan terhadap stres kerja apabila menghadapi tekanan tinggi, seperti beban kerja berlebih, target yang ketat, dan kurangnya pengalaman dalam menghadapi situasi kerja yang menantang.

Karyawan yang berusia 31–40 tahun dan 41–50 tahun berjumlah sangat sedikit yaitu 6 orang. Karyawan dalam kelompok usia ini memiliki pengalaman kerja yang lebih panjang dan lebih terbiasa menghadapi tekanan kerja dibandingkan karyawan yang lebih muda. Namun, jumlahnya relatif kecil maka peran mereka dalam memberikan dukungan kepada karyawan lain menjadi terbatas. Hal ini menjadi salah satu faktor mengapa karyawan yang

lebih muda mengalami tekanan kerja yang tinggi, karena mereka harus menghadapi situasi kerja yang menantang tanpa banyak dukungan dari karyawan yang lebih senior. Tidak adanya karyawan yang berusia di atas 50 tahun juga menunjukkan bahwa pekerjaan di PT Gramedia Malang Basuki Rahmat lebih banyak diisi oleh tenaga kerja yang masih dalam tahap produktif dan memiliki mobilitas tinggi.

Tabel 8. Deskripsi responden berdasarkan pendidikan terakhir

Karakteristik	Jumlah	Persentase
SMA/SMK Sederajat	30	73,2%
Diploma	5	12,2%
Sarjana	6	14,6%
Magister	0	0,0%
Lain-lain	0	0,0%
Total	41	100%

Sumber: Data olah Penulis (2025)

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir pada tabel 8 menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT Gramedia Malang Basuki Rahmat adalah lulusan SMA/SMK sederajat, yaitu sebanyak 30 orang (73,2%). Sementara itu, terdapat 5 orang (12,2%) yang memiliki latar belakang pendidikan diploma, dan 6 orang (14,6%) adalah lulusan sarjana. Tidak ada karyawan dengan tingkat pendidikan magister atau lainnya.

Jumlah lulusan SMA/SMK sederajat yang jauh lebih banyak menunjukkan bahwa pekerjaan di perusahaan ini lebih banyak membutuhkan tenaga kerja operasional dengan keterampilan dasar yang dapat diperoleh melalui pelatihan internal, tanpa memerlukan keahlian akademik yang lebih tinggi. Selain itu, sistem rekrutmen perusahaan kemungkinan lebih terbuka bagi lulusan SMA/SMK karena mereka umumnya lebih fleksibel dalam menjalankan tugas-

tugas operasional seperti melayani pelanggan, mengelola stok barang, serta menangani transaksi kasir.

Jumlah lulusan diploma dan sarjana dalam jumlah yang lebih sedikit menunjukkan bahwa posisi yang membutuhkan keterampilan lebih spesifik atau aspek manajerial dimiliki oleh karyawan senior. Lulusan diploma dan sarjana sebagian besar menempati posisi *Sales Superintendent* dan *Store Administrative Clerk* yang memerlukan pemahaman lebih dalam mengenai administrasi, pemasaran, atau pengelolaan operasional toko. Tidak adanya karyawan dengan tingkat pendidikan magister juga menunjukkan bahwa pekerjaan di PT Gramedia Malang Basuki Rahmat lebih berorientasi pada pelayanan pelanggan saat melakukan pembelian retail, sehingga kebutuhan akan tenaga kerja dengan kualifikasi akademik tinggi tidak menjadi prioritas utama.

Tabel 9. Deskripsi responden berdasarkan jabatan

Karakteristik	Jumlah	Percentase
<i>Sales Superintendent</i>	4	9,8%
<i>Store Administrative Clerk</i>	2	4,9%
<i>Stores Operations Associate as Warehouse</i>	1	2,4%
<i>Stores Operations Associate Book</i>	14	34,1%
<i>Stores Operations Associate Counter</i>	15	36,6%
<i>Stores Operations Associate Non Book</i>	5	12,2%
Total	41	100%

Sumber: Data olah Penulis (2025)

Berdasarkan tabel 9, sebagian besar responden di PT Gramedia Malang Basuki Rahmat berasal dari posisi *Store Operation Associate Counter* sebanyak 15 orang (36,6%) dan *Store Operation Associate Book* sebanyak 14 orang (34,1%). Jabatan ini merupakan posisi yang berhubungan langsung dengan kegiatan operasional toko dalam melayani pelanggan, menangani

transaksi di kasir, serta mengelola stok buku. Tingginya jumlah karyawan di posisi ini menunjukkan bahwa operasional toko sangat bergantung pada peran mereka untuk meningkatkan penjualan dan pelayanan pelanggan.

Kemudian terdapat 5 orang (12,2%) yang bekerja sebagai *Store Operation Associate Non-Book* yang bertanggung jawab atas penjualan produk non-buku seperti alat tulis, perlengkapan kantor, dan barang lainnya. Meskipun jumlahnya lebih sedikit dibandingkan posisi lainnya, peran mereka tetap penting untuk mendukung penjualan produk yang tersedia di toko. Sementara itu, posisi *Store Operation Associate as Warehouse* hanya diisi oleh 1 orang (2,4%), yang menunjukkan bahwa pengelolaan gudang dilakukan dengan tenaga kerja yang terbatas serta menggunakan sistem distribusi stok yang lebih efisien.

Jabatan dengan jumlah karyawan yang lebih sedikit adalah *Sales Superintendent* (4 orang atau 9,8%) dan *Store Administrative Clerk* (2 orang atau 4,9%). Posisi *Sales Superintendent* berperan dalam mengawasi kinerja penjualan dan strategi pemasaran, sedangkan *Store Administrative Clerk* bertanggung jawab terhadap administrasi toko. Jumlah karyawan yang lebih sedikit dibandingkan posisi operasional menunjukkan bahwa struktur organisasi di toko ini memfokuskan pada tenaga kerja pelayanan pelanggan yang langsung berinteraksi dengan pelanggan. Komposisi jabatan ini juga menunjukkan bahwa beban kerja utama berada pada posisi *Store Operation Associate*, terutama *Counter* dan *Book*, yang jumlah karyawannya tertinggi.

Tabel 10. Deskripsi responden berdasarkan lama bekerja

Karakteristik	Jumlah	Persentase
2 – 4 Tahun	3	7,3%
5 – 7 Tahun	31	75,6%
8 – 10 Tahun	4	9,8%
> 10 Tahun	3	7,3%
Total	41	100%

Sumber: Data olah Penulis (2025)

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja pada tabel 10 menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di PT Gramedia Malang Basuki Rahmat telah bekerja selama 5–7 tahun, yaitu sebanyak 31 orang (75,6%). Sementara itu, hanya 3 orang (7,3%) yang memiliki masa kerja 2–4 tahun, 4 orang (9,8%) yang telah bekerja selama 8–10 tahun, dan 3 orang (7,3%) yang bekerja lebih dari 10 tahun.

Jumlah karyawan dengan masa kerja 5–7 tahun yang dominan menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki pengalaman yang cukup lama dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Pengalaman tersebut berkontribusi pada efektivitas dalam menyelesaikan tugas, terutama dalam hal pengelolaan operasional toko dan pelayanan pelanggan.

Keberadaan 7,3% karyawan dengan masa kerja 2–4 tahun menunjukkan bahwa sebagian karyawan baru masih dalam tahap adaptasi dengan sistem kerja perusahaan. Karyawan dengan masa kerja lebih singkat ini lebih rentan terhadap stres kerja, terutama jika mereka belum sepenuhnya memahami alur kerja atau menghadapi tekanan dari target yang harus dicapai.

Kemudian, terdapat 9,8% karyawan dengan masa kerja selama 8–10 tahun dan 7,3% karyawan dengan masa kerja lebih dari 10 tahun. Hal ini

menunjukkan bahwa sebagian kecil karyawan telah memiliki pengalaman panjang di perusahaan. Karyawan ini menempati posisi yang lebih senior atau memiliki tanggung jawab yang lebih besar dalam membimbing karyawan yang lebih baru. Namun, dengan jumlah yang relatif kecil, keberadaan mereka belum cukup untuk memberikan dukungan kepada rekan kerja terutama dalam menghadapi tantangan seperti beban kerja yang berlebihan dan penyesuaian operasional akibat renovasi toko.

4.2.2 Analisis Deskriptif Jawaban Responden

Analisis deskriptif terhadap jawaban 41 responden pada variabel stres kerja yang terdiri dari 5 indikator dengan masing-masing dua item pernyataan menurut Saranani (2022) adalah sebagai berikut:

Tabel 11. Deskripsi frekuensi persepsi responden terhadap stres kerja

Item	Kategori										Mean	Ket.		
	STS		TS		N		S		SS					
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%				
X1	0	0,00	0	0,00	3	7,3	36	87,8	2	4,9	3,98	Tinggi		
X2	0	0,00	0	0,00	6	14,6	34	82,9	1	2,4	3,88	Tinggi		
X3	0	0,00	0	0,00	7	17,1	33	80,5	1	2,4	3,85	Tinggi		
X4	0	0,00	0	0,00	29	70,7	10	24,4	2	4,9	3,34	Sedang		
X5	0	0,00	0	0,00	21	51,2	20	48,8	0	0,00	3,49	Tinggi		
X6	0	0,00	0	0,00	4	9,8	37	90,2	0	0,00	3,90	Tinggi		
X7	0	0,00	0	0,00	5	12,2	35	85,4	1	2,4	3,90	Tinggi		
X8	0	0,00	0	0,00	14	34,1	27	65,9	0	0,00	3,66	Tinggi		
X9	0	0,00	0	0,00	8	19,5	33	80,5	0	0,00	3,80	Tinggi		
X10	0	0,00	0	0,00	5	12,2	35	85,4	1	2,4	3,90	Tinggi		
Rata-Rata										3,77				

Sumber: Data olah Penulis (2025)

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap persepsi responden mengenai stres kerja di PT Gramedia Malang Basuki Rahmat pada tabel 11, nilai rata-rata (mean) berkisar antara 3,34 hingga 3,98 dengan perhitungan sebagai berikut:

$$Mean = \frac{(f\ STS \times 1) + (f\ TS \times 2) + (f\ N \times 3) + (f\ S \times 4) + (f\ SS \times 5)}{jumlah\ responden}$$

a. Tuntutan Tugas

Pada indikator tuntutan tugas, item X1 dan X2 memiliki mean masing-masing 3,98 dan 3,88, yang menunjukkan bahwa karyawan merasa beban kerja mereka cukup tinggi, terutama dalam pencapaian target yang ketat dan jam kerja yang lebih panjang dari ketentuan. Tingginya tekanan akibat target kerja yang harus dicapai dapat menjadi faktor utama penyebab stres di lingkungan kerja. Tekanan untuk mencapai target penjualan menjadi salah satu faktor utama penyebab stres kerja. Renovasi toko yang mengurangi jumlah pengunjung dan kebijakan perusahaan untuk mengadakan pameran di berbagai lokasi berdampak pada pembagian tenaga kerja dan meningkatkan beban kerja karyawan. Berkurangnya jumlah karyawan dalam satu shift dari 5 menjadi 3 orang akibat renovasi toko menyebabkan sistem *double job*, di mana karyawan harus menangani lebih dari satu tanggung jawab sekaligus. Meskipun ada tenaga kerja harian (*daily worker*), mereka hanya memiliki peran terbatas. Akibatnya, karyawan harus bekerja melebihi jam kerja (lembur) untuk menyelesaikan tugas mereka sehingga berkontribusi pada peningkatan stres kerja.

b. Tuntutan Peran

Indikator tuntutan peran juga memiliki skor yang tinggi, dengan X3 sebesar 3,85 dan X4 sebesar 3,34. Karyawan mengungkapkan bahwa sering kali mereka harus mengerjakan tugas tim secara individu, yang berpotensi meningkatkan tekanan kerja. Selain itu, promosi jabatan yang dinilai

kurang sesuai dengan kemampuan karyawan memiliki skor lebih rendah dibandingkan indikator lainnya, tetapi tetap dalam kategori sedang, sehingga mengindikasikan adanya ketidakpuasan terhadap kebijakan promosi di perusahaan.

c. Tuntutan Antar Pribadi

Pada indikator tuntutan antar pribadi, item X5 dan X6 menunjukkan skor 3,49 dan 3,90, yang mengindikasikan bahwa komunikasi interpersonal yang kurang baik serta keterbatasan keleluasaan dalam bekerja menjadi faktor penyebab stres bagi karyawan. Ketidakharmonisan dalam komunikasi dapat menyebabkan kurangnya koordinasi dan meningkatkan ketegangan di lingkungan kerja seperti saat penataan stok.

d. Struktur Organisasi

Indikator struktur organisasi juga memiliki skor tinggi, dengan X7 dan X8 masing-masing sebesar 3,90 dan 3,66. Ketidaksesuaian job description dengan posisi karyawan serta kesulitan dalam mengendalikan diri saat terjadi perselisihan dengan atasan menunjukkan bahwa ada ketidakjelasan dalam pembagian peran serta permasalahan dalam hubungan hierarki di perusahaan.

e. Kepemimpinan Organisasi

Indikator kepemimpinan organisasi menunjukkan bahwa pengawasan dan evaluasi ketat dari pimpinan cukup berpengaruh terhadap stres kerja. Item X9 dan X10 memiliki mean sebesar 3,80 dan 3,90, yang menunjukkan

bahwa karyawan merasa tertekan oleh pengawasan yang terus-menerus dan peringatan ketika pekerjaan tidak sesuai dengan target.

Berdasarkan perhitungan mean, diperoleh rata-rata skor sebesar 3,37 yang berada dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasakan stres yang tinggi terutama pada indikator tuntutan tugas.

Kemudian, Analisis deskriptif terhadap jawaban 41 responden pada variabel kinerja karyawan yang terdiri dari 5 indikator dengan masing-masing dua item pernyataan menurut Silaen, et al (2021) adalah sebagai berikut:

Tabel 12. Deskripsi frekuensi persepsi responden terhadap kinerja karyawan

Item	Kategori										Mean	Ket.		
	STS		TS		N		S		SS					
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%				
Y1	0	0,00	0	0,00	1	2,4	8	19,5	32	78,0	4,76	Sangat Tinggi		
Y2	0	0,00	0	0,00	1	2,4	6	14,6	34	82,9	4,80	Sangat Tinggi		
Y3	0	0,00	0	0,00	0	0,00	16	39,0	25	61,0	4,61	Sangat Tinggi		
Y4	0	0,00	0	0,00	0	0,00	19	46,3	22	53,7	4,54	Sangat Tinggi		
Y5	0	0,00	0	0,00	0	0,00	29	70,7	12	29,3	4,29	Sangat Tinggi		
Y6	0	0,00	0	0,00	0	0,00	16	39,0	25	61,0	4,61	Sangat Tinggi		
Y7	0	0,00	0	0,00	0	0,00	30	73,2	11	26,8	4,27	Sangat Tinggi		
Y8	0	0,00	0	0,00	0	0,00	33	80,5	8	19,5	4,20	Tinggi		
Y9	0	0,00	0	0,00	0	0,00	22	53,7	19	46,3	4,46	Sangat Tinggi		
Y.10	0	0,00	0	0,00	0	0,00	27	65,9	14	34,1	4,34	Sangat Tinggi		
Rata-Rata											4,48	Sangat Tinggi		

Sumber: Data olah Penulis (2025)

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap persepsi responden mengenai kinerja karyawan di PT Gramedia Malang Basuki Rahmat pada tabel 12, nilai rata-rata (mean) berkisar antara 4,20 hingga 4,80 dengan perhitungan sebagai berikut:

$$Mean = \frac{(f_{STS} \times 1) + (f_{TS} \times 2) + (f_N \times 3) + (f_S \times 4) + (f_{SS} \times 5)}{jumlah responden}$$

a. Kualitas

Pada indikator kualitas kerja, item Y1 dan Y2 memiliki nilai mean masing-masing sebesar 4,76 dan 4,80, yang menunjukkan bahwa karyawan merasa mampu bekerja sesuai dengan SOP dan memiliki keterampilan yang baik dalam melaksanakan tugas mereka. Tingginya nilai ini menunjukkan bahwa karyawan tetap menjaga standar kerja mereka meskipun berada dalam tekanan kerja yang tinggi. Kemampuan mereka dalam memahami dan menjalankan prosedur dengan baik menjadi faktor penting dalam menjaga kualitas layanan perusahaan.

b. Efektivitas

Indikator efektivitas juga memiliki skor yang sangat tinggi, dengan item Y3 sebesar 4,61 dan Y4 sebesar 4,54. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mampu mengelola fasilitas yang disediakan oleh perusahaan dengan baik serta terus melakukan perbaikan terhadap kesalahan yang terjadi dalam pekerjaan mereka. Sikap proaktif dalam memperbaiki kesalahan menunjukkan komitmen karyawan untuk meningkatkan efektivitas kerja dan menjaga kualitas layanan kepada pelanggan.

c. Ketepatan waktu

Pada indikator ketepatan waktu, item Y5 dan Y6 menunjukkan nilai mean sebesar 4,29 dan 4,61, yang berarti bahwa mayoritas karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan mereka tepat waktu serta datang bekerja sesuai dengan jadwal yang ditetapkan. Ketepatan waktu dalam bekerja

menunjukkan tingkat disiplin yang tinggi, sehingga berkontribusi pada kelancaran operasional perusahaan. Meskipun ada permasalahan dalam pembagian jadwal kerja akibat renovasi toko, karyawan tetap berusaha untuk memenuhi kewajiban mereka dengan baik.

d. Kuantitas

Indikator kuantitas kerja menunjukkan skor terendah, dengan item Y7 sebesar 4,27 dan Y8 sebesar 4,20. Salah satu penyebab utama adalah beban kerja berlebihan yang dihadapi karyawan akibat pengurangan jumlah tenaga kerja dalam satu shift dari lima menjadi tiga orang. Situasi ini menyebabkan *double job*, di mana karyawan harus menangani lebih dari satu tugas dalam waktu yang sama. Keterdesakan waktu untuk menyelesaikan berbagai tugas, ditambah dengan tuntutan untuk mencapai target penjualan, membuat banyak karyawan kesulitan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Hasil ini mengindikasikan bahwa dalam kondisi kerja yang penuh tekanan, karyawan terus berusaha mencapai target yang telah ditetapkan.

e. Komitmen

Indikator komitmen menunjukkan nilai mean yang sangat tinggi, dengan Y9 sebesar 4,46 dan Y10 sebesar 4,34. Karyawan menunjukkan tingkat tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan mereka dan mampu bekerja dengan baik meskipun tanpa pengawasan langsung. Hal ini menunjukkan dedikasi mereka terhadap pekerjaan dan loyalitas terhadap perusahaan.

Berdasarkan hasil perhitungan mean, diperoleh rata-rata skor keseluruhan sebesar 4,48 yang berada dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat tekanan kerja yang signifikan, karyawan tetap menunjukkan kinerja yang baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka.

4.3 Analisi Data

4.3.1 Uji Instrument Penelitian

a. Uji Validitas

Tabel 13. Hasil uji validitas

Variabel	Item	R hitung	R tabel	Sig.	Keterangan
Stres Kerja (X)	X1	0,401	0,304	0,009	Valid
	X2	0,732	0,304	0,000	Valid
	X3	0,808	0,304	0,000	Valid
	X4	0,561	0,304	0,000	Valid
	X5	0,700	0,304	0,000	Valid
	X6	0,813	0,304	0,000	Valid
	X7	0,765	0,304	0,000	Valid
	X8	0,739	0,304	0,000	Valid
	X9	0,816	0,304	0,000	Valid
	X10	0,765	0,304	0,000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,372	0,304	0,016	Valid
	Y2	0,334	0,304	0,033	Valid
	Y3	0,791	0,304	0,000	Valid
	Y4	0,829	0,304	0,000	Valid
	Y5	0,839	0,304	0,000	Valid
	Y6	0,466	0,304	0,002	Valid
	Y7	0,808	0,304	0,000	Valid
	Y8	0,744	0,304	0,000	Valid
	Y9	0,839	0,304	0,000	Valid
	Y10	0,873	0,304	0,000	Valid

Sumber: Data olah Penulis (2025)

Hasil pengujian validitas sebagaimana ditampilkan pada Tabel 13 menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan yang dikembangkan untuk mengukur variabel *Stres Kerja* (X) dan *Kinerja Karyawan* (Y) memiliki korelasi yang signifikan terhadap total skor variabelnya masing-masing.

Hal ini ditunjukkan dengan nilai r hitung dari setiap item yang seluruhnya melebihi nilai ambang batas r tabel sebesar 0,304, dan nilai signifikansi (Sig.) yang berada di bawah tingkat kesalahan 5% (0,05). Dengan demikian, setiap indikator dapat dinyatakan memiliki relevansi kuat terhadap konstruk teoritik yang diwakilinya.

Lebih rinci, item-item pada variabel *Stres Kerja* (X) menunjukkan konsistensi internal yang cukup kuat, dengan nilai r hitung tertinggi mencapai 0,816 pada item X9 dan nilai terendah sebesar 0,401 pada item X1. Seluruh nilai signifikansi pada item variabel ini berada pada angka 0,000 kecuali X1 yang berada di angka 0,009, tetapi tetap berada dalam batas yang dapat diterima untuk menyatakan validitas. Hal ini menandakan bahwa setiap pernyataan yang disusun dalam kuesioner mampu merepresentasikan aspek-aspek stres kerja secara terpadu dan mencerminkan ketepatan pengukuran terhadap variabel yang dituju.

Sementara itu, pengukuran terhadap variabel *Kinerja Karyawan* (Y) menunjukkan tingkat korelasi yang bahkan lebih tinggi secara umum. Nilai r hitung tertinggi tercatat pada item Y10 sebesar 0,873, yang mencerminkan keterkaitan sangat kuat antara pernyataan tersebut dengan keseluruhan konstruk kinerja. Bahkan item dengan nilai korelasi paling rendah pada variabel ini (Y2) masih menunjukkan validitas yang layak dengan r hitung sebesar 0,334 dan Sig. sebesar 0,033, yang tetap di bawah ambang signifikansi.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah metode untuk mengukur konsistensi suatu instrumen penelitian dalam menghasilkan data yang handal dan dapat dipercaya.

Tabel 14. Hasil uji reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ketentuan	Keterangan
Stres Kerja (X)	0,880	0,7	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,876	0,7	Reliabel

Sumber: Data olah Penulis (2025)

Hasil pengujian reliabilitas pada Tabel 14 memberikan gambaran mengenai tingkat konsistensi internal dari instrumen yang digunakan dalam penelitian untuk mengukur variabel Stres Kerja (X) dan Kinerja Karyawan (Y). Reliabilitas diukur menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, yang merupakan metode statistik untuk menilai sejauh mana butir-butir dalam suatu instrumen memberikan hasil yang stabil dan konsisten. Dalam konteks ini, nilai ambang batas yang digunakan adalah 0,7, sebagaimana lazimnya dalam penelitian sosial. Apabila nilai Cronbach's Alpha suatu instrumen melebihi batas tersebut, maka instrumen tersebut dianggap memiliki tingkat reliabilitas yang dapat diterima.

Untuk variabel Stres Kerja (X), nilai Cronbach's Alpha yang diperoleh adalah 0,880. Nilai ini menunjukkan bahwa seperangkat item yang digunakan untuk mengukur stres kerja memiliki korelasi internal yang sangat baik. Dengan kata lain, instrumen tersebut secara konsisten mengukur dimensi-dimensi yang terkandung dalam konsep stres kerja, sehingga dapat dipercaya untuk memberikan hasil yang representatif

terhadap kenyataan empirik di lapangan. Tingginya nilai ini juga menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan yang relatif selaras antar item, menandakan koherensi logis antar butir pernyataan.

Sementara itu, reliabilitas pada variabel Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,876. Nilai ini sangat mendekati hasil pada variabel stres kerja, yang menandakan bahwa instrumen pengukuran kinerja juga memiliki tingkat konsistensi yang tinggi. Instrumen ini dapat dikatakan reliabel karena mampu menghasilkan data yang stabil ketika digunakan berulang kali dalam kondisi yang serupa. Reliabilitas yang tinggi sangat penting dalam memastikan bahwa hasil analisis berikutnya, baik uji statistik maupun interpretasi teoritis, bersumber dari data yang solid dan tidak bersifat kebetulan atau terdistorsi oleh ketidakkonsistenan item.

4.3.2 Uji Asumsi Klasik

- a. Uji normalitas

Tabel 15. Hasil Uji Normalitas dengan metode Kolmogorov-Smirnov

		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	2,70727396
Most Extreme Differences	Absolute	0,082
	Positive	0,082
	Negative	-0,073
Test Statistic		0,082
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,200

Sumber: Data olah Penulis (2025)

Berdasarkan hasil yang disajikan pada Tabel 15, diperoleh nilai asymp. sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Nilai tersebut melebihi ambang probabilitas kritis sebesar 0,05, yang berarti bahwa tidak terdapat penyimpangan yang signifikan terhadap penyebaran nilai residual dalam model. Artinya, pola sebaran data mengikuti distribusi normal, sebagaimana yang diuji melalui pendekatan Kolmogorov-Smirnov. Hasil ini mengindikasikan bahwa model regresi yang dibangun telah memenuhi salah satu prasyarat analisis, yakni asumsi kenormalan data, yang penting untuk memastikan keandalan interpretasi terhadap parameter model. Setelah tahapan pengujian kenormalan tersebut terpenuhi, langkah analisis selanjutnya diarahkan pada pengujian asumsi lainnya, yaitu heteroskedastisitas. Tahapan ini penting untuk mengevaluasi apakah terdapat variasi residual yang tidak seragam sepanjang nilai variabel bebas. Apabila ditemukan ketidakkonsistenan dalam sebaran galat, maka dapat menyebabkan ketidakefisienan dalam estimasi parameter dan menurunkan keakuratan simpulan dari hasil regresi

b. Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan prosedur penting dalam analisis regresi, yang berfungsi untuk mendeteksi adanya ketidakseragaman dalam sebaran galat (residual) di berbagai tingkat variabel bebas. Ketika sebuah model regresi dibangun, salah satu asumsi klasik yang mendasarinya adalah bahwa galat harus memiliki varians yang konstan (homoskedastisitas). Jika asumsi ini dilanggar—yang berarti terdapat

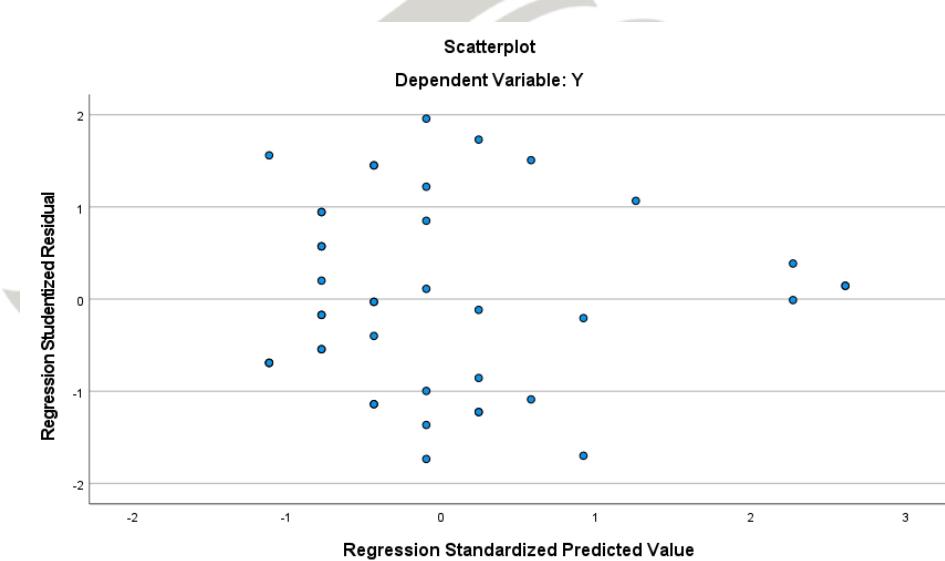
heteroskedastisitas—maka hasil estimasi koefisien regresi, meskipun tetap bersifat tidak bias, menjadi kurang efisien dan kesalahan standarnya bisa keliru, sehingga pengambilan keputusan berdasarkan model tersebut berpotensi menyesatkan.

Ketidakkonsistenan dalam varians residual biasanya muncul ketika variabel bebas memiliki rentang yang sangat luas atau ketika terdapat data outlier atau variabel yang mempengaruhi varians residual namun tidak tercakup dalam model. Heteroskedastisitas dapat mengindikasikan bahwa model belum sepenuhnya menangkap pola variasi dalam data, dan jika dibiarkan, dapat mempengaruhi akurasi pengujian statistik seperti t-test dan F-test. Oleh karena itu, pengujian ini menjadi tahap wajib untuk memastikan bahwa model regresi yang dibangun memiliki fondasi statistik yang memadai untuk menghasilkan interpretasi yang andal.

Pada penelitian ini uji heteroskedastisitas dengan menggunakan scatterplot yang memetakan data pada SREISD dan ZPRED. SRESID (Standardized Residuals) merupakan residu yang telah dinormalkan atau distandardisasi. Residu selisih antara nilai observasi aktual dan nilai yang diprediksi oleh model regresi. SRESID dihitung dengan membagi nilai residu dengan simpangan baku residu. Dalam grafik scatter plot uji heteroskedastisitas, SRESID biasanya ditempatkan pada sumbu vertikal (y-axis). ZPRED (*Predicted Values*) merupakan nilai yang diprediksi oleh model regresi yang telah dinormalkan atau distandardisasi. Nilai ini

dihitung dengan mengubah nilai prediksi menjadi z-score menggunakan rata-rata dan simpangan baku dari nilai prediksi.

Dalam grafik scatter plot uji heteroskedastisitas, ZPRED biasanya ditempatkan pada sumbu horizontal (x-axis). Kriteria yang digunakan adalah jika pola titik menyebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Namun, pola berbentuk kerucut (menyempit atau melebar), maka terdapat indikasi heteroskedastisitas.



Gambar 5 Scatterplot
Sumber: Data SPSS Penulis (2025)

Berdasarkan gambar 5, pola persebaran titik-titik data hasil uji heteroskedastisitas berada di atas dan bawah titik nol sumbu vertikal serta di kanan dan kiri titik nol sumbu horizontal. Tidak ditemukan adanya pola data yang mengumpul pada bagian tertentu dan tidak membentuk pola bergelombang melebar. Dengan demikian, model regresi tidak ditemukan gejala heteroskedastisitas.

c. Uji linearitas

Tabel 16. Hasil uji linearitas

			Sum of Square	df	Mean Squares	F	Sig.
Y*X	Between Group	(Combined)	162,905	9	18,101	2,130	0,057
		Linearity	133,217	1	133,217	15,673	0,000
	Within Group	Deviations from Linearity	29,688	8	3,711	0,437	0,890
		Total	263,486	31	8,500		
			426,390	40			

Sumber: Data Olah Penulis (2025)

Hasil pengujian linearitas yang ditampilkan dalam Tabel 16 memperlihatkan bahwa hubungan antara variabel stres kerja dan kinerja karyawan mengikuti pola garis lurus. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai signifikansi pada komponen Deviation from Linearity sebesar 0,890, yang jauh melampaui ambang batas probabilitas 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat penyimpangan yang signifikan dari pola hubungan linier antara kedua variabel tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan yang terbentuk bersifat proporsional dan konsisten dalam kerangka regresi linier. Pemenuhan asumsi linearitas ini memiliki peran penting dalam validitas model regresi yang digunakan dalam penelitian. Ketika hubungan antar variabel bersifat linier, maka estimasi parameter yang dihasilkan melalui teknik regresi menjadi lebih dapat diandalkan dalam menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Oleh karena itu, hasil uji ini memberikan landasan statistik yang kuat untuk melanjutkan pada tahapan analisis regresi lebih lanjut, dengan asumsi bahwa perubahan dalam tingkat stres kerja secara langsung akan berkaitan dengan perubahan kinerja karyawan dalam arah yang konsisten sesuai koefisien regresi yang akan diperoleh..

4.3.3 Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linear sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh satu variabel independen terhadap satu variabel dependen dengan menggunakan persamaan regresi. Dalam penelitian ini, regresi linear sederhana digunakan untuk menganalisis pengaruh stres kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai koefisien regresi (b) menunjukkan arah dan besarnya pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Koefisien positif menunjukkan bahwa peningkatan stres kerja akan meningkatkan kinerja, sedangkan koefisien negatif menunjukkan bahwa peningkatan stres kerja menurunkan kinerja. Nilai konstanta menunjukkan besarnya kinerja apabila stres kerja mendekati nol.

Tabel 17. Hasil analisis regresi linear

Model	Unstandardized Coeficients		Standardized Coeficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	68,192	5,555		12,277	0,000
Stres Kerja (X)	-0,618	0,147	-0,559	-4,210	0,000

Sumber: Data olah Penulis (2025)

Berdasarkan tabel 17, dapat disusun persamaan regresi linear sebagai berikut:

$$Y = 68,192 - 0,618X + e$$

Dari hasil persamaan regresi linier tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Nilai konstanta 68,192 memiliki makna bahwa jika nilai stres kerja mendekati nol yakni dalam kondisi ideal tanpa tekanan atau beban kerja yang membebani psikologis maupun fisik karyawan maka tingkat kinerja yang dapat dicapai secara teoritis adalah sebesar 68,192. Nilai ini menggambarkan capaian kinerja dalam situasi netral, yang menjadi titik acuan dasar dalam model. Keberadaan konstanta ini penting sebagai titik

potong antara garis regresi dengan sumbu Y, yang menunjukkan performa dasar karyawan sebelum adanya pengaruh tekanan kerja.

- b. Nilai koefisien -0,618 yang menyertai variabel stres kerja menunjukkan arah dan besarnya pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Nilai negatif tersebut menunjukkan adanya hubungan yang bersifat invers yakni ketika tingkat stres kerja mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka tingkat kinerja karyawan cenderung menurun sebesar 0,618 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Hal ini mengindikasikan bahwa stres kerja menjadi faktor penghambat bagi produktivitas dan efektivitas kerja individu. Penurunan kinerja sebagai akibat tekanan yang meningkat mencerminkan adanya gangguan terhadap fokus, motivasi, serta stabilitas emosi karyawan dalam menjalankan tugas.

4.3.4 Uji t

Uji t dalam konteks ini berperan sebagai metode untuk mengevaluasi apakah tekanan psikologis yang timbul dari kondisi kerja memiliki kontribusi nyata terhadap variasi tingkat kinerja pegawai, ketika ditinjau secara terpisah dari faktor-faktor lainnya. Pengujian ini tidak dilakukan secara menyeluruh terhadap keseluruhan model, melainkan lebih fokus pada kekuatan dan arah hubungan antara satu variabel penjelas, yakni stres kerja, dengan variabel yang dijelaskan, yaitu capaian kerja karyawan Gramedia Malang Basuki Rahmat. Tujuan utama dari uji ini adalah menentukan apakah pengaruh tersebut cukup kuat secara statistik untuk tidak dianggap sebagai hasil kebetulan. Uji t merupakan uji hipotesis untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

Ho: Stres Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Gramedia

Ha: Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gramedia.

Kriteria yang digunakan untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- Jika signifikan $t > 0,05$ dan $\text{sig} < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Gramedia Malang Basuki Rahmat
- Jika signifikan $t < 0,05$ dan $\text{sig} > 0,05$ maka H_0 diterima, artinya stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Gramedia Malang Basuki Rahmat

Nilai t hitung diperoleh dari analisis regresi linear sederhana menggunakan SPSS Versi 27. Nilai t tabel diperoleh dari tabel standar dengan mencari nilai derajat kebebasan dan tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini. Rumus perhitungan derajat kebebasan (df) = $n-k-1$. nilai n adalah jumlah sampel sebanyak 41 karyawan dan jumlah variabel independen (k) adalah 1 sehingga nilai df pada tabel t digunakan adalah 39 tingkat signifikansi 5% satu arah ke kiri, sehingga nilai t tabel adalah -1,684 pada sisi kiri.

Tabel 18. Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coeficients		Standardized Coeficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	68,192	5,555		12,277	0,000
Stres Kerja (X)	-0,618	0,147	-0,559	-4,210	0,000

Sumber: Data olah Penulis (2025)

Berdasarkan data pada tabel 18, tampak bahwa variabel stres kerja (X) memiliki nilai t sebesar -4,210. Meskipun secara matematis angka tersebut

negatif, dalam interpretasi statistik ini justru mengindikasikan adanya hubungan negatif antara stres kerja dan kinerja karyawan. Artinya, ketika tingkat stres yang dialami oleh karyawan meningkat, maka kecenderungannya adalah menurunnya kualitas dan produktivitas kerja yang ditampilkan. Korelasi negatif ini menggarisbawahi bahwa tekanan psikologis di lingkungan kerja merupakan faktor yang dapat menghambat efektivitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Selanjutnya, angka t hitung -4,210 lebih ekstrem dibandingkan nilai ambang t tabel yaitu -1,684, yang diperoleh berdasarkan derajat kebebasan ($df = 39$) dan taraf signifikansi 5%. Karena nilai t hitung terletak di luar rentang penerimaan H_0 , maka hipotesis nol dinyatakan tidak dapat dipertahankan. Dengan kata lain, hasil ini memberikan bukti kuat bahwa stres kerja memiliki pengaruh nyata dan signifikan terhadap penurunan kinerja karyawan.

Pernyataan tersebut semakin diperkuat dengan hasil nilai signifikansi (p -value) sebesar 0,005, yang berada jauh di bawah ambang batas signifikansi 0,05. Nilai ini mencerminkan bahwa kemungkinan hasil ini terjadi secara kebetulan sangat kecil, sehingga mendukung keputusan untuk menolak H_0 dan menerima H_a . Maka, dapat disimpulkan secara meyakinkan bahwa hipotesis alternatif dalam penelitian ini terbukti valid: stres kerja memberikan dampak negatif dan signifikan terhadap capaian kerja pegawai Gramedia Malang Basuki Rahmat.

4.3.5 Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar variabel independen (stres kerja) mampu menjelaskan variabel dependen (kinerja karyawan). Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1. Apabila semakin mendekati 1, maka semakin besar proporsi variabilitas kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh stres kerja. Jika nilai R^2 rendah, berarti terdapat faktor lain di luar stres kerja yang lebih dominan mempengaruhi kinerja karyawan.

Tabel 19. Hasil uji koefisien determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	- 0,559	0,312	0,295	2,742

Sumber: Data olah Penulis (2025)

Hasil uji koefisien determinasi pada tabel 19 menunjukkan bahwa nilai R sebesar - 0,559 yang menunjukkan adanya hubungan negatif antara stres kerja dan kinerja karyawan yang berarti semakin tinggi stres kerja semakin rendah kinerja karyawan. Nilai R^2 sebesar 0,312 berarti 31,2% variabilitas kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh stres kerja, sedangkan sisanya 68,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini. Nilai *Standard Error of the Estimate* sebesar 2,742 menunjukkan tingkat kesalahan dalam memprediksi kinerja karyawan berdasarkan stres kerja, masih dalam batas yang diterima.

4.4 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan, ditemukan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Selain itu, hasil uji t menunjukkan bahwa variabel stres kerja memiliki pengaruh negatif

terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi stres kerja akan semakin rendah kinerja karyawan Gramedia Malang Basuki Rahmat.

Dalam teori manajemen sumber daya manusia, stres kerja merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Temuan ini sejalan dengan konsep distres, yaitu bentuk stres yang muncul akibat tuntutan kerja yang tinggi tanpa diimbangi dengan kapasitas yang memadai. Hubungan antara pemimpin dan karyawan dalam organisasi dibangun atas dasar pertukaran timbal balik. Karyawan bekerja dengan harapan mendapatkan manfaat, baik dalam bentuk kompensasi finansial maupun pengakuan sosial. Namun, ketika tekanan kerja terlalu tinggi, hubungan ini dapat terganggu dan menimbulkan emosi negatif, seperti kelelahan, kecemasan, atau frustrasi (Anwar et al., 2023). Kondisi ini kemudian berdampak pada berkurangnya motivasi kerja, yang pada akhirnya menurunkan kinerja karyawan.

Selain itu, stres kerja dapat menghambat kemampuan karyawan dalam berkonsentrasi dan menyelesaikan tugas dengan efisien. Ketika stres meningkat, karyawan akan mengalami kelelahan fisik dan mental yang menyebabkan mereka kesulitan berpikir jernih dan bekerja secara optimal. Pramono (2024) menjelaskan bahwa stres yang tinggi dapat mengurangi efisiensi kerja dan menurunkan produktivitas secara keseluruhan. Dalam penelitian ini, karyawan yang mengalami stres tinggi menunjukkan kinerja yang lebih rendah karena kesulitan dalam mengelola beban kerja mereka dan berkurangnya motivasi.

Berdasarkan persepsi responden, stres kerja berdampak pada kinerja karyawan. Tuntutan tugas yang tinggi berkaitan dengan beban kerja berlebihan akibat renovasi toko. Jumlah karyawan dalam satu shift berkurang dan menyebabkan tugas ganda (*double job*). Akibatnya, banyak karyawan harus bekerja lebih lama dan berada dalam tekanan tinggi untuk memenuhi target. Tekanan ini berdampak langsung pada kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Stres akibat beban kerja tinggi menyebabkan keterlambatan dalam menyelesaikan tugas karena jumlah pekerjaan yang meningkat dan kelelahan yang dialami karyawan. Selain itu, tuntutan antar pribadi juga berkontribusi terhadap stres kerja, terutama keleluasaan dalam bekerja sangat terbatas. Karyawan merasa kurang memiliki kendali terhadap pekerjaan mereka karena sistem kerja yang berubah akibat renovasi serta kurangnya efektivitas tenaga kerja harian dalam memberikan bantuan. Ketidakleluasaan ini dapat memengaruhi pencapaian target kerja. Stres yang timbul dari keterbatasan ini menyebabkan motivasi menurun dan karyawan menjadi lebih sulit bekerja melebihi target yang ditetapkan.

Faktor struktur organisasi juga menjadi penyebab stres kerja yang terlihat pada job description yang diberikan tidak sesuai dengan posisi karyawan. Ketidaksesuaian antara tugas dan posisi kerja bisa mengarah pada ketidakjelasan peran, sehingga menghambat kemandirian dalam bekerja. Kepemimpinan organisasi juga berperan dalam stres kerja. Pimpinan memberikan peringatan ketika pekerjaan karyawan tidak sesuai dengan target sehingga ada tekanan dari atasan untuk mencapai target tertentu. Jika tekanan

ini tidak diimbangi dengan dukungan yang memadai, karyawan dapat mengalami stres sehingga berdampak pada aspek efektivitas kerja untuk menyelesaikan tugas dengan optimal.

Hasil penelitian ini memperkuat bukti empiris yang menunjukkan adanya hubungan negatif antara stres kerja dan kinerja karyawan. Keselarasan temuan ini dengan penelitian sebelumnya memperlihatkan bahwa dalam berbagai sektor dan lokasi geografis, tekanan psikologis yang berkepanjangan cenderung menurunkan efektivitas kerja individu. Sebagai contoh, penelitian Buulolo et al. (2021) menegaskan bahwa pegawai di lingkungan pemerintahan seperti Kantor Camat Aramo mengalami penurunan produktivitas akibat tekanan kerja yang tinggi. Begitu pula dengan hasil studi dari Aqnes et al. (2023) yang menemukan gejala serupa pada sektor usaha kecil, yakni UMKM pengolahan ikan, di mana beban kerja yang berlebihan dan tuntutan produksi berdampak langsung pada penurunan kualitas kerja karyawan.

Kecenderungan serupa juga ditemukan dalam penelitian Jalil et al. (2024), yang menunjukkan korelasi negatif antara stres kerja dan kinerja pada pegawai instansi pendidikan di Aceh Tengah. Hal ini mencerminkan bahwa bidang kerja yang bersentuhan dengan pelayanan publik sering kali menghadapi tekanan tinggi yang memengaruhi performa secara signifikan. Dukungan tambahan datang dari studi Triyandhiningsih & Indiyati (2024) yang secara khusus menyoroti generasi Z di Jawa Barat, dengan menampilkan bagaimana karakteristik generasi muda—yang seringkali diidentikkan dengan

kebutuhan akan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi—membuat mereka lebih rentan terhadap dampak negatif stres kerja.

Namun demikian, tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang sejalan. Beberapa studi terdahulu mengindikasikan adanya hubungan positif antara stres kerja dan kinerja. Dalam penelitian Ilham et al. (2022), misalnya, ditemukan bahwa karyawan PT Telkomsel Area 3 mampu menjadikan stres sebagai pendorong motivasi untuk meningkatkan hasil kerja. Hal yang sama juga disampaikan oleh Supriyanto et al. (2022), yang menyimpulkan bahwa di instansi pemerintah seperti UPTD Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura, stres tertentu dapat merangsang individu untuk tampil lebih optimal. Novitasari (2023) bahkan melaporkan bahwa perawat di Kota Bengkulu yang menghadapi stres tinggi justru menunjukkan kinerja yang meningkat, mungkin karena stres tersebut bersifat eustress (stres positif) yang mendorong produktivitas.

4.5 Implikasi

Implikasi hasil penelitian adalah menjadi bahan evaluasi terhadap manajemen sumber daya manusia di Gramedia Malang Basuki Rahmat. Hasil penelitian ini membawa dampak penting yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia di Gramedia Malang Basuki Rahmat. Temuan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap penurunan kinerja karyawan mengindikasikan bahwa organisasi perlu melakukan introspeksi mendalam terhadap struktur kerja dan mekanisme pengelolaan tenaga kerjanya. Kondisi psikologis karyawan yang terganggu karena tekanan

berlebih, terutama akibat beban kerja yang tidak seimbang dan keterbatasan jumlah personel dalam satuan waktu kerja tertentu, harus menjadi titik awal dalam penyusunan strategi peningkatan kualitas lingkungan kerja. Pihak manajemen perlu menelaah kembali distribusi beban tugas, termasuk alokasi waktu dan kapasitas individu, guna mencegah ketimpangan antara tuntutan dan sumber daya yang tersedia.

Lebih jauh, implikasi strategis dari penelitian ini menyentuh aspek kelembagaan yang mencakup desain ulang sistem kerja dan pemberlakuan kebijakan internal yang lebih adaptif terhadap dinamika kebutuhan karyawan. Langkah seperti penataan ulang skema jadwal kerja yang selama ini terdampak oleh kegiatan eksternal seperti renovasi toko dan pelaksanaan pameran di luar lokasi utama perlu ditinjau dengan pendekatan yang mempertimbangkan kesejahteraan psikososial karyawan. Manajemen dapat mengevaluasi kemungkinan implementasi skema kerja yang lebih fleksibel atau bahkan alternatif rotasi kerja yang lebih terencana agar distribusi tugas menjadi lebih seimbang. Upaya ini bukan semata mereduksi tekanan, melainkan juga sebagai bentuk investasi terhadap keberlanjutan performa individu dan kolektif dalam jangka panjang.

Dari sisi kinerja, dampak stres kerja terlihat pada penurunan kemampuan pegawai dalam memenuhi tenggat waktu, ketidaktepatan pencapaian target, serta menurunnya tingkat inisiatif dan kemandirian dalam menyelesaikan tanggung jawab tanpa supervisi intensif. Hal ini menunjukkan bahwa ketidakefisienan dalam sistem kerja dapat menimbulkan efek berantai yang

mempengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja. Oleh sebab itu, hasil penelitian ini menekankan perlunya evaluasi komprehensif terhadap struktur operasional yang berlaku, agar setiap personel dapat berkontribusi secara optimal dalam suasana kerja yang lebih mendukung. Tidak hanya demi kepentingan kinerja internal, langkah-langkah ini juga akan memperkuat citra Gramedia sebagai entitas bisnis yang peduli terhadap keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan tenaga kerjanya.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan pendasaran yang kuat bagi manajemen untuk memformulasikan kebijakan berbasis data yang berpihak pada keberlangsungan kerja sehat dan bermakna. Implikasi praktis dari temuan ini perlu direspon secara sistematis dan tidak hanya bersifat reaktif, melainkan sebagai bagian dari transformasi manajemen yang berorientasi pada peningkatan kualitas kerja dan retensi karyawan yang lebih baik di tengah dinamika tantangan industri ritel dan penerbitan masa kini.

UNIVERSITAS
MA CHUNG

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka hasil temuan penelitian setelah melakukan analisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di Gramedia Malang adalah stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang disebabkan oleh keterbatasan waktu, anggaran dan tenaga peneliti yaitu:

- a. Penelitian ini hanya terbatas pada karyawan Gramedia Malang Basuki Rahmat sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasi pada seluruh karyawan Gramedia di berbagai daerah di Indonesia.
- b. Penelitian ini hanya menggunakan satu variabel independen yaitu stres kerja.
- c. Penelitian ini hanya mengumpulkan data satu periode saja sehingga sulit mengetahui dinamika pengaruh jangka panjang stres kerja terhadap kinerja karyawan.

5.3 Saran

- a. Saran bagi pihak manajemen Gramedia Malang Basuki Rahmat

- 1) Sebaiknya pihak Gramedia meninjau ulang sistem pembagian kerja agar lebih seimbang
 - 2) Sebaiknya pihak Gramedia mempertimbangkan fleksibilitas jadwal kerja atau sistem rotasi untuk mencegah beban kerja berlebihan pada karyawan
 - 3) Sebaiknya pihak Gramedia melakukan evaluasi terhadap target penjualan agar lebih realistik dan mempertimbangkan kondisi operasional toko yang sedang mengalami perubahan sehingga dapat mengurangi tuntutan tugas karyawan
- b. Saran bagi penelitian selanjutnya
- 1) Sebaiknya penelitian selanjutnya melakukan penelitian pada beberapa cabang Gramedia agar memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai hubungan stres kerja dan kinerja karyawan dalam berbagai kegiatan operasional dan lingkungan kerja yang berbeda.
 - 2) Sebaiknya penelitian selanjutnya dilakukan dengan menganalisis variabel independen lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan retail seperti kepuasan kerja, motivasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan.
 - 3) Sebaiknya penelitian selanjutnya menggunakan pendekatan longitudinal yaitu pengumpulan data dalam beberapa periode waktu tertentu. Hal ini akan membantu memahami bagaimana dinamika stres kerja dan bagaimana intervensi perusahaan dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, Lendy Zelviean. (2020). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*. Jawa Timur: CV Penerbit Qiara Media.
- Almadilla, sherin. (2021). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Pengamanan Dan Penegakan Hukum Lak Seksi Wilayah II Pekanbaru Riau. *Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Islam Riau Pekan Baru*. Retrieved from <https://repository.uir.ac.id/12614/1/175211034.pdf>
- Anwar, M. Z., Muafi, Widodo, W., & Suprihanto, J. (2023). Consequence of psychological distress on performance achievement: A social exchange theory perspective. *Intangible Capital*, 19(2). <https://doi.org/10.3926/IC.2128>
- Aqnes, T., Hanafi, A., & Hadjri, M.I. (2022). Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Mengolah pada UMKM Ikan Giling Karyani Sungsang. *Transformasi Manageria: Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 185-199. Retrieved from <https://journal.laaroiba.ac.id/index.php/manageria/article/view/2379>
- Aritonang, A. O., & Susilawati. (2023). Analisis Program Manajemen Stres Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja di Perusahaan, Sekolah, Universitas dan Rumah Sakit. *ARRAZI: Scientific Journal of Health*, 1(1), 83–92. Retrieved from <https://journal.csspublishing.com/index.php/arrazi/article/view/245>
- Aryani, Frieska Ayudya. (2023). Analisis Kinerja Karyawan Terhadap Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pembiayaan Pada KSPPS BMT Mitra Muamalat Kudus Kantor Cabang Undaan. *Doctoral Dissertation. Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang* Retrieved from <https://jurnal.unissula.ac.id/index.php/JIMU/article/view/33576/9016>
- Basalamah, Fatimah Fauzi, Reza Aril Ahri, and Arman. (2021). Pengaruh Kelelahan Kerja, Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Perawat Di RSUD Kota Makassar. *An Idea Health Journal*, 1(02), 67-80. Retrieved from <https://ihj.ideajournal.id/index.php/IHJ/article/view/33/15>
- Basory, H. A., Hellyani, C. A., & Prasetyo, N. N. (2024). The Effect of Work Motivation on Employee Performance at Pt Bukit Indah Permai (BiIP) Malang City. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(5), 1333-1343. Retrieved from <https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/view/11629>
- Bhastary, M. D. (2020). Pengaruh etika kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 160-170. Retrieved from <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/ view/5287>.
- Busro, Muhammad. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kedua*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Buulolo, F. (2021). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias*

- Selatan, 4(2). 191-202. Retrieved from <https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/jim/article/view/236>.*
- Desi, Pujiati. (2023). *Tingkatan Kinerja Karyawan pada skala Psikologi.* Purwokerto: Penerbit Amerta Media.
- Emanuela, Natasha. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan PT Sinar Sarana Agung Dalam Masa Pandemi Covid-19. *Thesis, Universitas Katholik Soegijapranata Semarang.* Retrieved From <https://repository.unika.ac.id/27387/>
- Fauzan. (2023). *Perilaku Organisasi.* Jember: UIN KHAS Press. Retrieved From http://digilib.uinkhas.ac.id/27501/1/BUKU%20PO_Fauzan.ISBN.pdf.pdf
- Fauzi, Ahmad dan Hidayat, Rusdi. (2020). *Manajemen Kinerja.* Jawa Timur: Airlangga University Press.
- Ghozali, Imam. (2021). *Aplikasi Analisis Multileveriate Dengan Program SPSS.* 26. Edisi 10. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2012). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. (Terjemahan) Edisi Delapan.* Jakarta: Binarupa Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi).* Jakarta: PT Bumi Aksara
- Ilham, Nabila Rifqayani, and Arif Partono Prasetyo. (2022). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Vol 7, No .2 96-104. Retrieved from http://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/Penelitian_Ipteks/article/view/7283
- Jalil. M., A, Sabri, Sabri, and Yolanda Riyan Panea. (2024). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Tengah. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen, 6(1),* 01-10. Retrieved from <http://jurnal.ugp.ac.id/index.php/JUIIM/article/view/979>.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi Edisi Pertama.* Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Khaeruman (2021). *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia. (Konsep & Studi Kasus).* Banten: CV. AA. RIZKY
- Luthans, F., Luthans, K., & Luthans, B. (2024). Positive psychological capital and the hero within: meaning, measurement, impact and development. Elgar Encyclopedia of Occupational Health Psychology, 142–145. <https://doi.org/10.4337/9781035313389.CH44>
- Novitasari, Deltsari. (2023). Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Perawat di Kota Bengkulu. *Ekombis Review: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, 11(2),* 1523-1528. Retrieved from <https://jurnal.unived.ac.id/index.php/er/article/view/3623>
- Oktaviani, Devina Nur, and Nur Irmayanti. (2021). "Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Psikologi Wijaya Putra (Psikowipa)* 2(1), 20-28. Retrieved from <http://www.jurnal.uwp.ac.id/fpsi/index.php/psikowipa/article/view/43>.
- Padalulu, Levi. (2023). *Potensi Stres Pekerja.* Yogyakarta: Penerbit Deepublish Digital
- Pradana, Gilang Anugrah, dan Ida Nurnida. (2024). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT BTN Pada Kantor Cabang Cirebon. *eProceedings of*

- Management, 11(1). Retrieved from <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/22358>*
- Pramono, G. P. (2024). *Pengelolaan stres kerja: integrasi alam bawah sadar dan teknik hypno self dalam lingkungan kerja yang sehat*. Semarang: Weha Press.
- Ramadhyani, Rulli. (2023). pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan pada kantor OJK Regional 7 Sumatera Selatan. *Journal of Research in Management Business and Social Science, 1(1)*, 53-67. Retrieved from <https://journal-mbs.com/index.php/mbs/article/view/16>
- Salsabilla, R. S., Suryani, H., Priatna, D. K., & Yulianti, M. L. (2023). Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Geoservices Bandung. *Jurnal Kewirausahaan dan Multi Talenta, 1(1)*, 54-64. Retrieved from <https://siberpublisher.org/JKMT/article/view/11>
- Saranani, F. Setiawan, M, dan Asraf. (2022). *Stres Kerja*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia.
- Sartika, Dewi. (2023). *Stres Kerja*. Bandung: Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung
- Silaen, Novia Ruth., Syamsuransyah., Reni Chairunnisah (2021) *Kinerja Karyawan, (Edisi 1, Cetakan Pertama)*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung
- Sinaga, Onita Sari. (2020). *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi*. Jakarta: Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuabtitatif, Kualitatif, Dan R&D. Edisi ke 2. Cetakan 2*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, Wiratna. (2020). *Statistik untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press. E-book
- Sumarsid, Asti, Eka Giovana, Rinda Siaga Pangestuti, Yuni Astuti Tri Tartiani. (2023). *Manajemen Strategi*. Bogor: Penerbit Mitra wacana Media. Retrieved from <http://repository.ipwija.ac.id/3679/2/Buku%20Managemen%20Strategi.pdf>
- Supriyanto, Agustinus & Nadiyah. (2022). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura. *REMIK: Riset dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer, 6(3)*, 610-619. Retrieved from <https://jurnal.polgan.ac.id/index.php/remik/article/view/11876>
- Suwindia, I. Gede., & Wati, Ni Nyoman Kurnia. (2021). *Kinerja Pegawai Ditinjau dari Faktor Kepemimpinan Moderat Berlandaskan Tri Kaya Parisudha, Sikap Sosial, dan Kemampuan Kerjasama*. Bali: Mpu Kuturan Press.
- Triyandhiningsih, Azzahra, & Indiyati, Dian. (2024). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Generasi Z Di Jawa Barat. *eProceedings of Management Vol. 11 No. 2*, 1202-1207. Retrieved from <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/22913>

- Tuffaha, Mohand. (2020). The determinants of employee's performance: A literature review. *Journal of economics and management sciences*, 3(3), P14-P24. Retrieved from <https://doi.org/10.30560/jems.v3n3p14>
- Widhiastuti, Hardani, Gusti Yuli Asih,, Yudi Kurniawan. (2020). *Mengelola Stres Pada Pekerjaan Yang Beresiko Tinggi Kaitannya dengan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)*. Semarang: Penerbit Universitas Semarang Press. Retrieved from <https://repository.usm.ac.id/files/bookusm/MM024/20201118114804-Mengelola-Stres-Pada-Pekerjaan-yang-Beresiko-Tinggi.pdf>
- Yudiani, Ema. (2023). *Kinerja Karyawan Perpekstif Psikologis dan Spiritual*. Malang: Penerbit CV. Literasi Nusantara abadi.



UNIVERSITAS
MA CHUNG

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner

ANGKET PENELITIAN

“PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI GRAMEDIA BASUKI RAHMAT MALANG”

Dengan hormat,

Saya Dewi Latifa mahasiswi Universitas Ma Chung Malang memohon kesediaan saudara/i dalam mengisi kuesioner penelitian ini guna mendukung data penelitian skripsi saya. Tujuan dari penelitian ini digunakan untuk memenuhi tugas akhir skripsi berkenaan dengan **“Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Gramedia Basuki Rahmat Malang”**

Informasi yang saudara/i berikan merupakan bantuan yang sangat berarti demi tercapainya tujuan penelitian ini, maka saya mohon kesediaan dari saudara/i untuk membantu mengisi daftar pernyataan yang telah disediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Data isian saudara/ saudari akan saya jaga kerahasiaanya.

Atas kesediaan saudara/i dalam mengisi angket dan membantu kelancaran penelitian ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

UNIVERSITAS
MA CHUNG
Dewi Latifa

Identitas Pribadi

Isilah dan berilah tanda centang (✓) atau tanda silang (X) pada jawaban yang paling sesuai dengan keadaan anda pribadi Bapak/Ibu/Saudara/i.

Nama	:	
Jenis Kelamin	:	<input type="checkbox"/> Laki-laki	<input type="checkbox"/> Perempuan
Usia	:	<input type="checkbox"/> 20 - 30 Tahun	<input type="checkbox"/> 41 – 50 Tahun
	<input type="checkbox"/> 31 - 40 Tahun	<input type="checkbox"/> > 50 Tahun	
Pendidikan	:	<input type="checkbox"/> SMA/SMK Sederajat	<input type="checkbox"/> Magister
Terakhir	:	<input type="checkbox"/> Diploma	<input type="checkbox"/> lain-lain
	<input type="checkbox"/> Sarjana		
Jabatan	:	
Lama bekerja	:	<input type="checkbox"/> 2 – 4 Tahun	<input type="checkbox"/> 8 – 10 Tahun
	<input type="checkbox"/> 5 – 7 Tahun	<input type="checkbox"/> >10 tahun	

Petunjuk Pengisian

Isilah daftar pertanyaan berikut dengan cara memberi tanda *Check List* (✓) pada salah satu kotak jawaban yang tersedia sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Tidak ada jawaban benar/salah terkait jawaban yang saudara/i berikan.

Contoh pengisian jawaban :

STS	TS	Netral	S	SS
			✓	

Keterangan :

1. STS = Sangat Tidak Setuju
2. TS = Tidak Setuju
3. N = Netral
4. S = Setuju
5. SS = Sangat Setuju

Item Pernyataan Kuesioner

No	Uraian Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
Variabel Kinerja Karyawan (Y)						
1	Saya mampu bekerja dengan dengan baik sesuai dengan SOP yang ditentukan					
2	Saya menguasai keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan saya					
3	Saya mampu mengelola fasilitas yang disediakan perusahaan untuk meningkatkan pelayanan					
4	Saya selalu memperbaiki kesalahan yang pernah dilakukan dalam melaksanakan pekerjaan					
5	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
6	Saya selalu datang kerja tepat waktu					
7	Saya selalu berusaha mencapai target kerja yang ditetapkan.					
8	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang dapat ditargetkan					
9	Saya mempunyai tanggung jawab dengan komitmen yang tinggi dalam bekerja					
10	Saya mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan					
Variabel Stres Kerja (X)						
11	Terlalu banyak target yang harus dicapai dalam satu periode					
12	Untuk mencapai target saya bekerja melebihi jam kerja					
13	Saya sering diberikan pekerjaan tim yang saya kerjakan secara individu					
14	Promosi jabatan dilakukan perusahaan tidak sesuai dengan kemampuan					
15	Komunikasi interpersonal dalam perusahaan kurang baik					
16	Saya merasa keleluasaan dalam bekerja sangat terbatas					
17	Saya merasa <i>job description</i> yang diberikan tidak sesuai dengan posisi saya					
18	Saya sulit mengendalikan diri ketika terjadi selisih paham dengan struktur organisasi yang lebih tinggi					
19	Pimpinan selalu mengoreksi setiap kesalahan yang terjadi dalam proses kerja yang saya lakukan					
20	Pimpinan memberikan peringatan ketika pekerjaan saya tidak sesuai dengan target					

Lampiran 2. Hasil Wawancara Pre-Survey

Narasumber 1

Nama : Isnani

Jabatan : HRD

Tanggal : 17 Oktober 2024

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apa indikator utama yang digunakan untuk mengukur produktivitas karyawan di Gramedia Malang Basuki Rahmat?	Indikatornya sama setiap tahun ya. Jadi produktivitas karyawan di sini diukur dari kecepatan dalam melayani pelanggan, ketepatan dalam mengelola stok buku, terus jumlah transaksi yang berhasil diselesaikan, pencapaian target penjualan, serta kualitas interaksi dengan pelanggan
2	Bagaimana HRD menilai kinerja karyawan dalam mencapai target yang telah ditetapkan?	Kalau saya menggunakan data penjualan, laporan harian, serta observasi langsung untuk menilai kinerja karyawan. Evaluasi saya lakukan secara berkala untuk melihat apakah target tercapai atau ada hambatan.
3	Apa saja kendala yang sering dihadapi karyawan dalam bekerja, terutama terkait dengan pencapaian target?	Kendalanya keterbatasan tenaga kerja akibat renovasi, lalu beban kerja bertambah karena perubahan jadwal, sama kurangnya keleluasaan dalam mengatur waktu kerja. Kondisi lingkungan kerja juga tidak ideal selama renovasi.
4	Apakah selama tahap renovasi toko terdapat peningkatan stres kerja di kalangan karyawan? Jika ya, apa faktor-faktor penyebabnya?	Ya, stres kerja meningkat selama tahap renovasi. Faktor penyebabnya yaitu perubahan lingkungan kerja yang tidak nyaman, ketidakpastian penjadwalan kerja, lalu beban kerja tambahan akibat kurangnya tenaga kerja, juga ada yang kesulitan mencapai target.
5	Bagaimana stres kerja ini berdampak pada kinerja karyawan secara keseluruhan?	Stres kerja dampaknya pada penurunan motivasi, sulit fokus saat bekerja, lalu kesalahan dalam pengelolaan stok, transaksi juga, serta penurunan kualitas interaksi dengan pelanggan.
6	Apakah ada perubahan dalam tingkat absensi atau keterlambatan karyawan sejak renovasi dimulai?	Sejak renovasi dimulai, terdapat peningkatan keterlambatan dan absensi di beberapa bagian.
7	Bagaimana HRD mengatasi tantangan	Pihak HRD berusaha membagi tugas secara adil dengan mempertimbangkan kapasitas dan

	dalam pembagian tugas dan komposisi karyawan antara toko dan pameran?	kondisi masing-masing karyawan. Untuk mengatasi kekurangan tenaga kerja, HRD juga melakukan rotasi dan fleksibilitas dalam jadwal kerja,
8	Bagaimana kebijakan HRD dalam menyesuaikan jadwal kerja karyawan selama tahap renovasi?	Karena adanya kegiatan di luar jam operasional, HRD menyesuaikan jadwal yang sebelumnya ditetapkan satu bulan penuh menjadi beberapa hari saja.
9	Apakah HRD telah melakukan evaluasi terhadap kebijakan beban kerja dan sistem target?	Belum. Tapi rencananya akan dilakukan ke depannya, karena menunggu rapat dengan store managernya.
10	Apakah ada rencana untuk lebih transparan dalam komunikasi dengan karyawan terkait target dan beban kerja?	Ada rencana untuk lebih terbuka dalam menjelaskan kebijakan target dan beban kerja melalui pertemuan rutin atau pengumuman internal. Kita lihat nanti ya.

Narasumber 2

Nama : Carlota

Jabatan : Karyawan *Store Operational Associate Counter*

Tanggal : 17 Oktober 2024

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana Anda menilai beban kerja yang Anda hadapi saat ini? Apakah terlalu berat, sedang, atau ringan?	Wah, kalau ditanya soal beban kerja, jujur aja sih sekarang terasa lebih berat dari biasanya. Renovasi bikin segalanya jadi lebih ribet, terus karyawan juga kayaknya kurang, jadi terasa lebih capek.
2	Apakah Anda mengalami kesulitan dalam mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan? Jika ya, apa alasannya?	Iya banget, susah banget buat ngejar target! Kondisi toko yang lagi renovasi bikin pelanggan juga agak berkurang, terus suasana kerja juga kurang nyaman. Kadang pelanggan juga jadi nggak betah lama-lama, jadi ya otomatis penjualan turun.
3	Menurut Anda, apa faktor yang paling memengaruhi produktivitas Anda dalam bekerja?	Banyak sih, tapi yang paling kerasa itu kondisi lingkungan kerja. Kalau toko lagi berantakan karena renovasi, kita juga jadi nggak bisa kerja dengan maksimal. Terus

		kalau tenaga kerja kurang, jadi makin kerasa capeknya.
4	Apakah Anda merasa lebih stres dalam bekerja selama tahap renovasi toko? Jika ya, apa penyebab utama stres tersebut?	Ya jelas stres, sih. Yang paling bikin stres itu kebisingan dari renovasi, debu di mana-mana, terus kadang tata letak toko berubah-ubah jadi kita juga suka bingung. Ditambah lagi pelanggan yang kadang komplain karena suasana toko jadi kurang nyaman.
5	Bagaimana stres yang Anda alami memengaruhi kualitas pekerjaan dan interaksi Anda dengan pelanggan?	Kalau lagi stres, pasti kerjaan jadi kurang maksimal. Kadang jadi gampang panik kalau ada antrean panjang atau pelanggan yang rewel. Terus, interaksi juga agak kurang ramah karena udah capek duluan.
6	Apakah ada perubahan dalam sistem kerja atau kebijakan perusahaan yang menurut Anda menambah beban kerja?	Iya, terutama soal jadwal kerja. Biasanya jadwal udah fix buat sebulan, sekarang jadi berubah-ubah. Jadi kita juga susah buat atur waktu di luar kerjaan. Terus jam kerja juga kadang makin panjang karena ada tugas tambahan.
7	Apakah Anda merasa adanya dukungan dari HRD atau manajemen dalam menghadapi tantangan selama renovasi toko?	Dukungan ada, sih, tapi masih kurang terasa. Kita butuh solusi nyata buat masalah yang dihadapi sekarang, bukan cuma sekadar motivasi atau briefing aja.
8	Menurut Anda, apa yang bisa dilakukan perusahaan untuk membantu mengurangi stres kerja karyawan?	Kalau bisa, ditambah tenaga kerja biar beban kerja nggak terlalu berat. Terus, kalau ada insentif tambahan buat kerja di kondisi renovasi gini, pasti bakal lebih semangat.
9	Apakah Anda merasa sistem target saat ini realistik dan dapat dicapai? Jika tidak, apa yang perlu diperbaiki?	Jujur, nggak realistik sih kalau kondisinya masih begini. Harusnya target bisa disesuaikan dengan kondisi toko yang lagi direnovasi, jangan disamakan sama kondisi normal.
10	Bagaimana Anda menilai komunikasi antara manajemen dan karyawan terkait perubahan jadwal kerja dan kebijakan lainnya?	Kadang jelas, kadang nggak. Ada info yang telat sampai ke kita, jadi kita suka mendadak harus adaptasi. Harusnya ada komunikasi yang lebih lancar, misalnya lewat grup khusus buat update kebijakan dan jadwal.

Lampiran 3. Data Demografis Responden

No	JK	Usia (tahun)	Pendidikan	Jabatan	Lama Bekerja (tahun)
1	L	41 - 50	Sarjana	<i>Store Administrative Clerk</i>	> 10
2	L	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Counter</i>	2 - 4
3	P	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Book</i>	2 - 4
4	L	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Book</i>	2 - 4
5	P	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Book</i>	2 - 4
6	L	20 - 30	Diploma	<i>Store Operation Associate Book</i>	2 - 4
7	P	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Book</i>	2 - 4
8	P	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Counter</i>	2 - 4
9	L	20 - 30	Diploma	<i>Store Operation Associate Non Book</i>	2 - 4
10	L	31 - 40	Sarjana	<i>Sales Superintendent</i>	8 - 10
11	P	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Non Book</i>	2 - 4
12	L	41 - 50	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate as Warehouse</i>	> 10
13	L	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Counter</i>	2 - 4
14	P	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Counter</i>	2 - 4
15	P	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Counter</i>	2 - 4
16	L	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Book</i>	2 - 4
17	P	38 - 42	Sarjana	<i>Sales Superintendent</i>	8 - 10
18	P	18 - 20	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Counter</i>	2 - 4
19	L	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Book</i>	2 - 4
20	L	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Non Book</i>	2 - 4
21	P	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Book</i>	2 - 4
22	P	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Counter</i>	2 - 4
23	P	20 - 30	Diploma	<i>Store Operation Associate Non Book</i>	5 - 7
24	P	41 - 50	Diploma	<i>Store Administrative Clerk</i>	5 - 7
25	P	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Counter</i>	2 - 4
26	L	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Counter</i>	2 - 4
27	P	20 - 30	Diploma	<i>Store Operation Associate Book</i>	5 - 7

28	P	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Book</i>	2 - 4
29	L	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Counter</i>	2 - 4
30	P	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Book</i>	2 - 4
31	P	20 - 30	Sarjana	<i>Store Operation Associate Book</i>	2 - 4
32	L	41 - 50	Sarjana	<i>Sales Superintendent</i>	8 - 10
33	L	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Non Book</i>	2 - 4
34	L	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Counter</i>	2 - 4
35	L	18 - 20	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Counter</i>	2 - 4
36	P	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Counter</i>	2 - 4
37	P	18 - 20	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Counter</i>	2 - 4
38	L	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Book</i>	2 - 4
39	L	20 - 30	Sarjana	<i>Sales Superintendent</i>	> 10
40	L	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Counter</i>	2 - 4
41	L	20 - 30	SMA/SMK Sederajat	<i>Store Operation Associate Book</i>	5 - 7

UNIVERSITAS
MA CHUNG

Lampiran 4. Hasil tabulasi data variabel stres kerja (X)

No	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
1	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4
2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4
7	5	4	3	3	3	4	4	3	3	4
8	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
16	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4
17	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4
19	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4
21	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
30	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4
31	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
35	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
39	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4
40	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
41	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4

Lampiran 5. Hasil tabulasi data variabel kinerja karyawan (Y)

No	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4
4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
7	3	5	5	5	4	4	4	4	5	4
8	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
9	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
10	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
12	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
13	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
14	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4
15	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
19	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
20	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5
21	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
22	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
27	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4
28	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
32	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
33	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5
36	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5
37	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
38	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4
39	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
40	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
41	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4

Lampiran 6. Output SPSS Hasil Uji Validitas

Variabel Stres Kerja (X)

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Lampiran 7. Output SPSS Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Stres Kerja (X)

Reliability Statistics

Cronbach Alpha	N of Items
.880	10

Item-Total Statistics

	Scale Means if Items Deleted	Scale Variances if Items Deleted	Corected Item-Total Corelation	Cronbach's Alpha if Items Deleted
X1	33.73	8.001	.294	.888
X2	33.83	7.145	.659	.865
X3	33.85	6.878	.748	.858
X4	34.37	7.138	.405	.892
X5	34.22	6.876	.596	.871
X6	33.80	7.161	.704	.863
X7	33.80	7.161	.704	.863
X8	34.05	6.848	.650	.865
X9	33.90	6.940	.762	.858
X10	33.80	7.361	.774	.862

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.876	10

Item-Total Statistics

	Scale Means if Items Deleted	Scale Variances if Items Deleted	Corected Item-Total Corelation	Cronbach's Alpha if Items Deleted
Y1	40.12	9.710	.233	.892
Y2	40.07	9.870	.201	.892
Y3	40.27	8.351	.723	.854
Y4	40.34	8.180	.770	.850
Y5	40.59	8.349	.788	.850
Y6	40.27	9.401	.335	.885
Y7	40.61	8.494	.751	.853

Y8	40.68	8.872	.681	.860
Y9	40.41	8.149	.783	.849
Y10	40.54	8.155	.829	.846

Lampiran 8. Output SPSS Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandadized Residuals
N		41
Normal Parameters ^{a,b}	Means	.0000000
	Std. Deviations	2.70727396
Most Extreme Differences	Absolute	.082
	Positive	.082
	Negative	-.073
Tests Statistic		.082
Asymps. Sigs. (2-tailed) ^c		.200 ^d
Montes Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.695
	99% Confidence Interval	Lower Bound .683
		Upper Bound .707

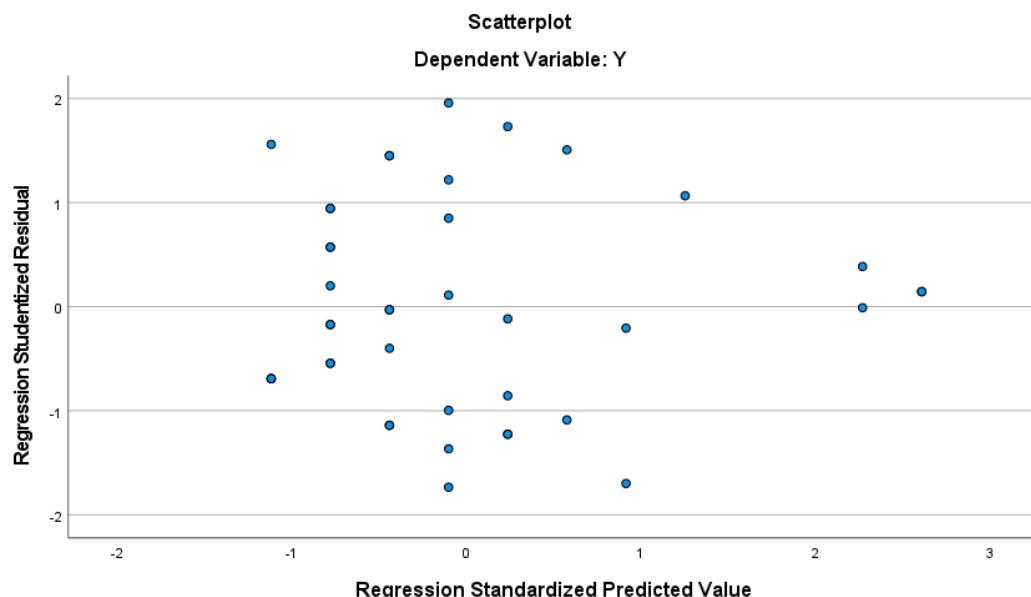
- a. Tes distribution is Normal.
- b. Calculates from data.
- c. Lilliefors Significances Corection.
- d. These is a lower bounds of the true significances
- e. Lilliefors methods based on 100000 Monte Carlo sample with starting seeds 20000

Lampiran 9. Output SPSS Hasil Uji Linearitas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y *	Between	(Combined)	162.905	9	18.101	2.130	.057
X	Groups	Linearity	133.217	1	133.217	15.673	.000
		Deviations from Linearity	29.688	8	3.711	.437	.890
		Within Groups	263.486	31	8.500		
		Total	426.390	40			

Lampiran 10. Output SPSS Hasil Uji Heteroskesdastisitas



Lampiran 11. Output SPSS Hasil Uji t

Model	Coefficients ^a					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	68.192	5.555			12.277	.000
X	-.618	.147			-.559	-4.210 .000

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 12. Output SPSS Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Model Summary ^b	
				Estimate	Std. Error of the
1	.559 ^a	.312	.295	2.742	

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y