



## STRES KERJA, KINERJA DAN PERAN MEDIASI MOTIVASI KERJA

Ni Kadek Indah Dian Lestari<sup>1</sup> I Gusti Ayu Manuati Dewi<sup>2</sup>

### Abstract

#### Keywords:

Work motivation;  
Work stress;  
Employee performance.

*Employee performance is an important aspect in the company because it can affect the company's overall performance. This study aims to analyze the role of work motivation in mediating the effect of job stress on employee performance. The research location is the Regional Public Company for Drinking Water Tirta Sewakadarma Denpasar City. The population is all employees, totaling 303 people. The sample used was 178 respondents who were calculated by the Slovin formula and determined by the proportional random sampling method. Data collection methods in this study used interviews and questionnaires. The hypothesis was tested by Path Analysis and Sobel Test. The results showed that work stress has a negative and significant effect on employee performance, work motivation has a positive and significant effect on employee performance, work stress has a negative and significant effect on work motivation, and work motivation acts as a mediator of the effect of work stress on employee performance. Theoretically, the results of this study provide support for Expectancy Theory. Practically, the results of this study are expected to be a reference for the Perumda Water Drinking Tirta Sewakadarma Denpasar City in order to improve the performance of its employees.*

#### Kata Kunci:

Motivasi kerja;  
Stres kerja;  
Kinerja karyawan.

### Abstrak

#### Koresponding:

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Udayana, Bali,  
Indonesia

Email:  
[indahdian80@gmail.com](mailto:indahdian80@gmail.com)

Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam perusahaan karena dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran motivasi kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Lokasi penelitian adalah Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar. Populasi merupakan seluruh karyawan yang berjumlah 303 orang. Sampel yang digunakan sebanyak 178 responden yang dihitung dengan Rumus Slovin dan ditentukan dengan metode *propotional random sampling*. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara dan kuesioner. Hipotesis diuji dengan Analisis Jalur dan Uji Sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dan motivasi kerja berperan sebagai pemediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Secara teoritis hasil penelitian ini memberikan dukungan terhadap Teori Pengharapan. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pihak Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar dalam rangka meningkatkan kinerja karyawannya

---

## PENDAHULUAN

Pada Era Globalisasi ini Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen perusahaan yang paling penting. Persaingan yang terjadi di dunia bisnis semakin ketat antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya dalam memperebutkan pangsa pasar yang diinginkan. Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh faktor SDM yang terdapat di dalamnya. Perusahaan yang dapat mengelola dan mampu mengoptimalkan kemampuan SDM yang ada, akan menghasilkan karyawan yang memiliki kinerja baik yang selanjutnya akan berdampak pada tercapainya tujuan yang telah ditentukan (Astitioni & Sintaasih, 2019).

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar, Bali. Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma merupakan salah satu perusahaan yang memberikan pelayanan dalam memenuhi kebutuhan berupa air bersih kepada masyarakat khususnya di Kota Denpasar. Air bersih merupakan salah satu hal yang penting yang sangat dibutuhkan oleh manusia dalam melakukan aktivitasnya untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Pada tahun 2020 jumlah keluhan pelanggan cukuplah besar, berasal dari pelanggan baik secara *online* melalui *website* <http://pdam.denpasarkota.go.id/kontak> maupun secara langsung pada kantor Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar. Menurut Laporan Keluhan Pelanggan pada Bagian Hubungan Langgan Tahun 2020, diketahui bahwa para karyawan kurang sigap dan tanggap dalam mengatasi permasalahan yang terjadi, sehingga mereka tidak dapat melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Penanganan mengenai keluhan yang disampaikan oleh pelanggan seringkali tidak ditanggapi dan pengerjannya tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Hal ini membuat pelanggan merasa tidak puas terhadap kinerja yang diberikan oleh karyawan Perumda Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori pengharapan (*expectancy theory*). Motivasi menurut Vroom, mengarah kepada keputusan mengenai berapa banyak usaha yang akan dikeluarkan dalam suatu situasi tugas tertentu. Pilihan ini didasarkan pada suatu urutan harapan dua tahap (usaha-prestasi dan prestasi-hasil). Atau dapat dikatakan bahwa motivasi dipengaruhi oleh harapan individu bahwa pada tingkat usaha tertentu akan menghasilkan tujuan prestasi yang dimaksudkan.

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang dalam mencapai tujuan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah stres. Stres mempengaruhi keadaan fisik dan biologis karyawan baik secara positif maupun negatif (Mariani & Kartika, 2018). Hasil penelitian Massie dkk. (2018) dan Erawati *et al.* (2019) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat stress, maka semakin rendah kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Penelitian Jalagat (2017), Khuong & Yen (2016), Sari *et al.* (2021) dan Ehsan & Ali (2019) menunjukkan hasil bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa stres yang dirasakan oleh karyawan dapat berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. H1: stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pihak pimpinan berperan penting dalam mengantisipasi stres kerja, sehingga para karyawan termotivasi untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan (Pertiwiningsih & Puspasari, 2014). Ghaffari *et al.* (2017) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung menyumbangkan seluruh kemampuannya kepada perusahaan untuk meningkatkan kinerja baik secara kualitas maupun kuantitas (Nurdiansyah *et al.*, 2020). Hasil penelitian Riyanto *et al.* (2021) menyatakan bahwa dengan adanya pemberian motivasi akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Demikian juga dengan penelitian Mohamud *et al.* (2017) yang menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. H2: motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Motivasi kerja didefinisi sebagai suatu hal yang dilakukan untuk mendorong karyawan agar bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang sudah diberikan. Motivasi sangat dibutuhkan karyawan di dalam suatu perusahaan. Pemberian motivasi dapat diberikan dengan cara yang berbeda, dengan tujuan memberikan dorongan agar kebutuhan karyawan dapat terpenuhi (Efrianti, 2018). Motivasi kerja sangatlah penting bagi karyawan dalam suatu perusahaan. Motivasi kerja diartikan dengan situasi dan kondisi yang terjadi di dalam lingkungan kerja pada suatu perusahaan yang berdampak kepada para karyawan. Karyawan yang termotivasi akan merasa lebih tertantang dan bahagia, sehingga ia akan mengerjakan tugas serta tanggung jawabnya dengan lebih semangat untuk mencapai tujuan perusahaan. Hasil penelitian Sumaryo *et al.* (2015), Semaksiani *et al.* (2019), Khalil Wani (2016) dan Aryanta *et al.* (2019) menyatakan bahwa stres kerja dapat memberikan pengaruh negatif terhadap motivasi kerja karyawan pada suatu perusahaan. Stres menyebabkan berbagai masalah psikologis seperti kemarahan, depresi, kegelisahan, iritabilitas, dan ketegangan, sehingga mempengaruhi motivasi karyawan. H3: Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja

Penelitian Sinaga & Sinambela (2013) menyatakan bahwa motivasi kerja menghubungkan secara tidak langsung antara stres kerja dengan kinerja karyawan. Pada kondisi ini untuk mengurangi stres yang dirasakan oleh para karyawan, pemberian motivasi merupakan langkah yang tepat agar kinerja karyawan tidak menurun. Sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Zeb *et al.* (2015), Murgianto *et al.* (2016), Noermijati & Primasari (2015), Rusmiati *et al.* (2021) dan Arijanto (2017), motivasi kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Berarti, stres kerja yang tinggi akan berdampak pada motivasi kerja yang rendah dan selanjutnya dapat mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan. H4: motivasi memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat asosiatif kausalitas dengan tujuan untuk menjelaskan pengaruh satu variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat. Penelitian dilakukan di Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Air Minum Sewakadarma Kota Denpasar yang beralamat di Jl. Ahmad Yani No. 98, Dauh Puri Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Denpasar Bali. Perusahaan daerah ini bergerak di bidang pelayanan air bersih yang melayani masyarakat luas di wilayah Kota Denpasar. Alasan pemilihan lokasi karena adanya masalah kinerja karyawan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: Pertama, kinerja karyawan (variabel endogen) yaitu sikap atau persepsi karyawan Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar atas hasil kerja yang telah dicapai. Kedua, stres kerja (variabel eksogen) merupakan sikap atau persepsi karyawan Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar yang mengalami rasa tertekan saat menghadapi pekerjaannya. Ketiga, motivasi (variabel mediasi) merupakan sikap atau persepsi karyawan Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar sebagai pendorong dalam mencapai tujuannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar sebanyak 303 orang. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 178 orang yang ditentukan dengan Rumus Slovin. Metode penentuan sampel ditentukan dengan *proportional random sampling*. Data dikumpulkan melalui wawancara dan penyebaran kuesioner dengan pengukuran indikator menggunakan Skala Likert 5 poin dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Pengujian instrumen dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif untuk mendeskripsikan karakteristik responden dan skor

jawaban responden terkait butir-butir pernyataan dalam kuesioner serta analisis inferensial untuk pengujian hipotesis, dalam hal ini Analisis Jalur, Uji Sobel, dan Uji VAF.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis deskriptif pada penelitian ini dilakukan untuk menggambarkan karakteristik responden menurut jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja (Tabel 1). Selain itu, dideskripsikan juga distribusi frekuensi tentang skor jawaban responden terhadap butir-butir pernyataan yang diajukan dalam kuesioner.

**Tabel 1.**  
**Karakteristik Responden**

No.	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	102	57,3
		Perempuan	76	42,7
		<b>Total</b>	<b>178</b>	<b>100</b>
2	Usia	17-26 th	26	14,6
		27-36 th	56	31,5
		37-46 th	74	41,6
		>46 th	22	12,4
		<b>Total</b>	<b>178</b>	<b>100</b>
3	Pendidikan Terakhir	SMA	24	13,5
		Diploma	45	25,3
		S1	82	46,1
		S2	27	15,2
		<b>Total</b>	<b>178</b>	<b>100</b>
4	Masa Kerja	1-5 th	40	22,5
		6-10 th	91	51,1
		> 10 th	47	26,4
		<b>Total</b>	<b>178</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer, 2021

Karyawan Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar didominasi oleh laki-laki, yakni sekitar 58 persen dari jumlah sampel secara keseluruhan. Kondisi ini dikarenakan pekerjaan yang lebih banyak dilakukan dengan cara turun kelapangan untuk menangani permasalahan seperti teknik pengolahan dan pendistribusian air. Berdasarkan usia, lebih dari 40 persen responden berumur 37-46 tahun. Jika ditambahkan dengan kelompok karyawan yang berusia >46 tahun, persentasenya menjadi 50 persen lebih. Ini mengindikasikan bahwa Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar lebih banyak mempekerjakan karyawan senior yang sudah berpengalaman dengan masa kerja mereka yang terbilang cukup lama. Kondisi ini seiring dengan data masa kerja yang mana lebih dari 50 persen karyawan sudah bekerja selama 6-10 tahun. Bahkan, lebih dari 25 persen di antara karyawan sudah mengabdikan di Perumda ini selama lebih dari 10 tahun.

Lebih dari 46 persen karyawan Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma tamatan S1. Selain itu, relatif besar persentase karyawan dengan Pendidikan terakhir S2, yakni sekitar 26 persen. Kondisi ini mengindikasikan bahwa karyawan berpendidikan relatif tinggi. Ada kemungkinan bahwa mereka yang berpendidikan S2 menempati posisi manajerial di perusahaan daerah ini.

Pada penelitian ini, instrumen penelitian diuji dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Pengujian validitas dilakukan melalui koefisien *Pearson Product Moment Correlation*. Suatu instrumen dikatakan valid apabila indikator-indikator yang diukur memiliki *Pearson Product Moment Correlation* ( $r \geq 0,30$ ). Hasil uji validitas indikator-indikator dari ketiga variabel

menunjukkan koefisien korelasi dengan skor total seluruh indikator lebih besar dari 0,30. Hal ini membuktikan bahwa butir-butir pernyataan dalam penelitian ini telah memenuhi syarat validitas data. Selanjutnya, pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan koefisien *Cronbach's Alpha*. Apabila nilai *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,60$ , maka instrumen yang digunakan dikatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas instrumen pada penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga variabel penelitian menunjukkan koefisien *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,60. Dengan demikian, ketiga variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel serta dapat digunakan untuk dianalisis lebih lanjut.

Tabel 2, Tabel 3, dan Tabel 4 secara berturut-turut menunjukkan distribusi jawaban responden tentang butir-butir pernyataan tentang ketiga variabel penelitian yakni stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja.

**Tabel 2.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Karyawan**

NO	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Saya dapat bekerja menyelesaikan kuantitas pekerjaan yang telah diberikan kepada saya	0	0	10	85	83	4,41	Sangat Tinggi
2	Saya mampu bekerja sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	0	0	26	101	51	4,14	Tinggi
3	Saya memiliki hasil kerjayang berkualitas tinggi	0	44	53	61	20	3,32	Cukup Tinggi
4	Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang ada	0	0	0	85	93	4,52	Sangat Tinggi
5	Saya menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan dengan tepatwaktu	0	48	49	61	20	3,30	Cukup Tinggi
6	Saya sanggup bekerja lembur disaat mendesak untuk menyelesaikan tenggat waktu sehingga tidak menghambat pekerjaan pada bagian yang lain	5	83	45	36	9	2,78	Cukup Tinggi
7	Saya datang tepat waktu saat bekerja	0	39	34	76	29	3,53	Tinggi
8	Saya tidak terlambat dalam menghadiri rapat apapun yang diadakan oleh perusahaan dan rekan-rekan kerja	0	50	58	66	4	3,13	Cukup Tinggi
9	Saya dapat bekerjasama secara solid dalam tim	0	0	25	109	44	4,11	Tinggi
10	Saya semangat bila ada pekerjaan yang dilakukan bersama tim	0	0	38	110	30	3,96	Tinggi
<b>Rata-rata Skor Variabel Kinerja karyawan</b>							<b>3,72</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data Primer, 2021

Data pada Tabel 2 menunjukkan skor rata-rata untuk variabel kinerja termasuk dalam kategori tinggi (3,72). Skor rata-rata terendah (2,78-termasuk kategori cukup tinggi) tampak pada indikator

“saya sanggup bekerja lembur disaat mendesak untuk menyelesaikan tenggat waktu, sehingga tidak menghambat pekerjaan pada bagian yang lain”. Artinya, terdapat kecenderungan karyawan tidak setuju untuk bekerja lembur atau memilih menyelesaikan pekerjaan pada jam kerja.

**Tabel 3.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Stres Kerja**

NO	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Saya khawatir apabila ada berbagai bentuk perubahan sistem yang baru di perusahaan	11	129	38	0	0	2,15	Rendah
2	Saya merasa tidak senang apabila terjadi konflik antar kelompok saat bekerja di dalam perusahaan	5	92	62	19	0	2,53	Rendah
3	Saya merasa gelisah apabila pencapaian kinerja saya tidak memadai	36	133	9	0	0	1,85	Rendah
4	Saya merasa bingung ketika memiliki dua peran pekerjaan yang berbeda	51	110	17	0	0	1,81	Rendah
5	Saya merasa jenuh apabila kualitas pelayanan dalam pekerjaan buruk	29	130	19	0	0	1,94	Rendah
6	Saya merasa emosi apabila mendapat beban kerja yang berlebih	84	94	0	0	0	1,53	Sangat Rendah
7	Saya merasa tertekan ketika ada desakan waktu untuk menyelesaikan tugas kantor	41	81	56	0	0	2,08	Rendah
8	Saya merasa frustrasi saat pekerjaan yang saya kerjakan tidak sesuai dengan harapan saya	40	107	31	0	0	1,95	Rendah
<b>Rata-rata Skor Variabel Stres Kerja</b>							<b>1,98</b>	<b>Rendah</b>

Sumber: Data primer, 2021

Distribusi jawaban responden untuk variabel stres kerja menunjukkan skor rata-rata sebesar 1,98 (termasuk dalam kategori rendah. Jawaban responden dengan skor rata-rata tertinggi sebesar 2,5 tampak pada pernyataan “saya merasa tidak senang apabila terjadi konflik antar kelompok saat bekerja di dalam perusahaan”. Artinya, ada indikasi bahwa para karyawan merasa tidak nyaman jika di tempat kerja terjadi konflik di antara kelompok kerja mereka.

**Tabel 4.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Kerja**

NO	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Saya mampu bekerja sesuai dengan harapan pimpinan	0	0	45	111	22	3,87	Tinggi
2	Saya bersemangat dalam bekerja	0	0	19	140	19	4,00	Tinggi
3	Saya memiliki inisiatif dalam bekerja	0	0	38	110	30	3,96	Tinggi
4	Saya berusaha bekerja keras dalam menjalankan pekerjaan	0	0	28	108	42	4,08	Tinggi
5	Saya tidak mudah putus asa saat menghadapi masalah dalam pekerjaan	0	0	19	127	32	4,07	Tinggi
6	Saya selalu bersemangat saat bekerja walaupun ada halangan	0	48	49	61	20	3,30	Cukup Tinggi
<b>Rata-rata Skor Variabel Motivasi Kerja</b>							<b>3,88</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data Primer, 2021

Distribusi jawaban responden untuk variabel motivasi kerja sebesar 3,88 termasuk dalam kategori tinggi. Skor rata-rata terendah sebesar 3,30 tampak pada pernyataan “saya selalu bersemangat saat bekerja walaupun ada halangan”. Berdasarkan skor ini ada indikasi karyawan kurang bersemangat dalam bekerja jika mengalami halangan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka di tempat kerja.

Analisis inferensial dalam penelitian dilakukan untuk menguji ketiga hipotesis yang diajukan. Tabel 5 menunjukkan hasil analisis jalur Sub Struktur I.

**Tabel 5.**  
**Koefisien Jalur I**

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>					
Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23,872	,908		26,304	,000
Stres kerja	-,246	,056	-,312	-4,360	,000

a. *Dependent Variable:* Motivasi kerja

b. *R square:* 0,097

c. *Sig.F:* 0,000

Sumber: Data primer, 2021

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur I maka dapat disusun persamaan struktural 1 sebagai berikut.

$$Z = -0,312 X \dots \dots \dots (1)$$

Berdasarkan persamaan struktural pada Tabel 5 dapat diartikan besarnya pengaruh stres kerja (X) terhadap motivasi kerja (Z) adalah sebesar -0,312 dengan nilai  $\alpha$  sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Angka ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja sebesar 31,2 persen, sedangkan sisanya sebesar 68,8 persen dipengaruhi oleh faktor lain diluar model.

Pada Tabel 6 disajikan hasil analisis jalur Sub Struktur II. Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur II maka dapat dibuat persamaan struktural 2 sebagai berikut.

$$Y = -0,255 X + 0,245 Z \dots \dots \dots (2)$$

Berdasarkan persamaan struktural 2 tersebut dapat diartikan bahwa pengaruh stres kerja (X) terhadap Kinerja karyawan (Y) adalah sebesar -0,255 dengan nilai  $\alpha$  sebesar 0,001 ( $p < 0,05$ ). Angka ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 25,5 persen, sedangkan sisanya sebesar 74,5 persen dipengaruhi oleh faktor lain diluar model. Selain itu, pengaruh motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,245 dengan nilai  $\alpha$  ( $p < 0,05$ ). Angka ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 24,5 persen, sedangkan sisanya sebesar 75,5 persen dipengaruhi oleh faktor lain diluar model.

**Tabel 6.**  
**Koefisien Jalur II**

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>					
Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
	B	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1 ( <i>Constant</i> )	29,414	4,340		6,777	,000
Stres kerja	-,448	,128	-,255	-3,506	,001
Motivasi kerja	,547	,062	,245	3,371	,001

a. *Dependent Variable*: Kinerja karyawan

b. *R Square*: 0,164

c. *Sig.F*: 0,000

*Sumber*: Data primer, 2021

Semakin rendah stres kerja yang dirasakan karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Begitu pula sebaliknya, semakin tinggi stres kerja yang dirasakan karyawan maka kinerja karyawan akan semakin rendah. Dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa stres kerja yang dirasakan karyawan Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar tergolong rendah dan diikuti dengan kinerja karyawan yang tinggi. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Wenur dkk. (2018), Julvia (2016), Massie dkk. (2018), Jalagat (2017), Khuong & Yen (2016), Sari *et al.* (2021) serta Ehsan & Ali (2019) juga menyatakan hal serupa bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja karyawan maka kinerja karyawan juga akan semakin rendah. Dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa karyawan Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar memiliki motivasi kerja yang tinggi dan diikuti dengan kinerja karyawan yang tinggi pula. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tamara (2016) menyatakan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, apabila motivasi kerja semakin baik, maka kinerja karyawan di Kantor Pusat juga akan mengalami peningkatan. Penelitian Erdiansyah (2016) juga menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Patakarana Palembang.

Semakin rendah stres kerja yang dirasakan karyawan maka motivasi kerja karyawan akan semakin meningkat. Begitu pula sebaliknya, semakin tinggi stres kerja yang dirasakan karyawan maka motivasi kerja karyawan akan semakin rendah. Dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa stres kerja yang dirasakan karyawan Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar tergolong rendah dan diikuti dengan motivasi kerja yang tinggi. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Cendhikia dkk. (2016) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian Sabella (2018) juga berpendapat bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Begitu pula dengan Pamungkas & Ngatno (2017) dalam penelitiannya mengatakan bahwa tinggi rendahnya stres kerja yang dialami karyawan dapat mempengaruhi suatu semangat yang timbul dari dalam dirinya untuk melakukan aktivitas kerja.

Uji sobel merupakan alat analisis untuk menguji signifikansi dari hubungan tidak langsung antara variabel independen dengan variabel dependen yang dimediasi oleh variabel mediator. Hasil perhitungan uji sobel didapatkan nilai  $Z = 3,189 > 1,96$  yang berarti variabel motivasi kerja secara signifikan memediasi hubungan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian maka



hipotesis keempat diterima. Didukung oleh hasil uji VAF yang menjadi ukuran seberapa besar variabel pemediasi mampu menyerap pengaruh langsung yang sebelumnya signifikan dari model tanpa pemediasi, diperoleh nilai VAF sebesar 23 persen lebih dari 20 persen, maka dapat dijelaskan bahwa terdapat efek mediasi atau dengan kata lain motivasi kerja dikatakan sebagai pemediasi parsial (*partial mediation*). Semakin rendah stres kerja yang dirasakan karyawan maka motivasi kerja karyawan akan semakin meningkat sehingga kinerja karyawan juga akan meningkat. Dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa stres kerja yang dirasakan karyawan Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar tergolong rendah, diikuti dengan motivasi dan kinerja karyawan yang tinggi. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Abdullah (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian Trianingrat & Supartha (2020) juga membuktikan bahwa motivasi memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Keraton Jimbaran Resort & Spa. Begitu pula dengan Mahaputra & Ardana (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa motivasi merupakan variabel yang memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pariwisata Klungkung.

Secara teoritis, penelitian ini telah mampu menjelaskan model teori pengharapan yang digunakan sebagai dasar dalam penyusunan hipotesis yaitu peran motivasi kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari model teoritis tersebut menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi kerja dan stres kerja. Secara praktis, penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi pembelajaran bagi Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data serta pembahasan, maka dapat disimpulkan empat hal. Pertama, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi stres kerja yang dirasakan karyawan maka kinerja karyawan akan semakin rendah. Kedua, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi. Ketiga, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja, artinya semakin rendah stres kerja yang dirasakan karyawan maka motivasi kerja karyawan akan semakin meningkat. Keempat, motivasi kerja memediasi secara parsial pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, artinya semakin rendah stres kerja yang dirasakan karyawan maka motivasi kerja karyawan akan semakin meningkat sehingga kinerja karyawan juga akan meningkat.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar sebaiknya memperhatikan karyawan dengan cara tidak memberikan pekerjaan yang berlebihan sehingga karyawan tidak harus bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Untuk mengurangi stres kerja karyawan, Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar sebaiknya memperhatikan karyawan agar tidak adanya konflik yang terjadi antar kelompok pada saat bekerja. Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Kota Denpasar sebaiknya memperhatikan karyawan dengan memberikan semangat maupun dukungan pada saat bekerja agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Bagi peneliti berikutnya, perlu dipertimbangkan untuk meneliti variabel – variabel, faktor-faktor, dan indikator lain diluar stres kerja dan motivasi kerja untuk mengetahui kinerja karyawan. Seperti variabel kepemimpinan, kompensasi, komunikasi, dan yang lainnya.

**REFERENSI**

- Abdullah, R. (2020). Pengaruh stres dan lingkungan kerja terhadap kinerja yang dimediasi motivasi kerja karyawan Hotel MM UGM Yogyakarta. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 03(02), 126–134.
- Arijanto, A. (2017). Motivation and work stress effect on employee performance at PT. International Colliman Mulia. *European Journal of Business and Management*, 09(31), 101–106.
- Aryanta, I. K., Sitiari, N. W., & Yasa, P. N. S. (2019). Influence of motivation on job stress, job satisfaction and job performance at Alam Puri Villa Art Museum and Resort Denpasar. *International Journal of Business and Management Invention*, 06(02), 113–120.
- Astitiani, L. P. S., & Sintaasih, D. K. (2019). Peran Mediasi knowledge sharing pada pengaruh quality of work life dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 13(01), 1–14.
- Cendhikia, D. B., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 35(02), 136–145.
- Efrianti, Y. (2018). Pengaruh konflik dan stres kerja terhadap motivasi pegawai dinas perindustrian dan perdagangan Kota Lubuklinggau. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 01(01), 262–266.
- Ehsan, M., & Ali, K. (2019). The Impact of work stress on employee productivity. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 04(06), 32–50.
- Erawati, K. N., Sitiari, N., & Indiani, W. (2019). The effect of stress and working environment on employee performance through motivation mediation: *International Journal of Innovation and Economic Development*, 06(01), 22–30.
- Erdiansyah. (2016). Pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada CV Patakanan Palembang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 01(01), 93–108.
- Ghaffari, S., Shah, I. M. S., Burgoyne, J., Nazri, M., & Salleh, J. R. (2017). The influence of motivation on job performance. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 11(04), 92–99.
- Jalagat, R. (2017). Determinants of job stress and its relationship on employee job performance. *American Journal of Management Science and Engineering*, 02(01), 1–10.
- Julvia, C. (2016). Pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Ukrida*, 16(01), 59–72.
- Khalil Wani, S. (2016). Job stress and its impact on employee motivation. *International Journal of Business and Management Invention*, 02(03), 13–18.
- Khuong, M. N., & Yen, V. H. (2016). Investigate the effects of job stress on employee job performance. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 07(02), 31–37.
- Mahaputra, I. G. Y. A., & Ardana, I. K. (2018). Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai mediasi di dinas pariwisata klungkung. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 09(04), 1318–1337.
- Mariani, N. L., & Kartika, I. M. (2018). Pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan pada Puri Saron Madangan Hotel Di Kabupaten Gianyar. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 04(01), 70–81.
- Massie, R. N., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada kantor pengelola it center Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 06(02), 41–49.
- Mohamud, S. A., Ibrahim, A. A., & Hussein, J. M. (2017). The effect of motivation on employee performance: case study in hormuud company in Mogadishu Somalia. *International Journal of Development Research*, 07(11), 17009–17016.
- Murgianto, Sulasmi, S., & Suhermin. (2016). The effects of commitment, competence, work satisfaction on motivation, and performance of employees at integrated service office of east java. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 03(01), 378–396.
- Noermijati, & Primasari, D. (2015). The effect of job stress and job motivation on employees' performance through job satisfaction (A study at PT. Jasa Marga (Persero) Tbk . Surabaya - Gempol branch). *Journal of Economics, Business, and Accountary Ventura*, 18(01), 231–240.
- Nurdiansyah, R., Mariam, S., Ameido, M. A., & Ramli, A. H. (2020). Work motivation, job satisfaction and employee performance. *Business and Entrepreneurial Review*, 20(02), 12-23
- Pamungkas, D. T., & Ngatno. (2017). Pengaruh lingkungan kerja non fisik dan stres kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 01(01), 1–9.
- Pertiwiningsih, H. R., & Puspasari, D. (2014). Pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Telkom Surabaya Metro. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 02(02), 1–17.
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(03), 162–174.

- Rusmiati, E., Harjadi, D., & Fitriani, L. K. (2021). Analysis of the Impact of Risk and Workload on employee performance. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 01(02), 386–398.
- Sabella, R. I. (2018). Pengaruh iklim organisasi dan stres kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai perusahaan daerah air minum kabupaten sidoarjo. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 01(01), 80–103.
- Sari, D. L., Storyna, H., Intan, R., Sinaga, P., Gunawan, F. E., Asrol, M., & Redi, A. A. N. P. (2021). The effect of job stress to employee performance: Case study of manufacturing industry in Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 07(01), 1–10.
- Semaksiani, A., Handaru, A. W., & Rizan, M. (2019). The effect of work loads and work stress on motivation of work productivity. *Scholars Bulletin*, 05(10), 560–571.
- Sinaga, T., & Sinambela, M. (2013). Pengaruh stres kerja terhadap motivasi dan kinerja auditor pada kantor akuntan publik di kota medan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 17(01), 75–83.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sumaryo, P., Ramly, M., Gani, A., & Alam, R. (2015). Effects of job stress, leadership on motivation and members of parliament of the regional house of representative performance. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 04(06), 49–54.
- Tamara, M. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di kantor pusat pdam Kota Samarinda. *Agora*, 04(01), 44–50.
- Trianingrat, N. K. A. R., & Supartha, I. W. G. (2020). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 09(05), 1838–1857.
- Wenur, G., Sepang, J., & Dotulong, L. (2018). Pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 06(01), 51–60.
- Zeb, A., Saeed, G., & Rehman, S. (2015). The impact of job stress on employee's performance : investigating the moderating effect of employees motivation. *City University Research Journal*, 05(01), 120–129