

**PERAN *SUPPORTIVE LEADERSHIP* SEBAGAI MODERATOR
ANTARA *JOB STRESS NON-JOB STRESS* DAN *JOB
PERFORMANCE***

(Studi Pada Karyawan Menara Kudus FA)

Skripsi

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

Wahid Abdurrozaq

NIM : 30401900327

**FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2023

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi

**PERAN *SUPPORTIVE LEADERSHIP* SEBAGAI MODERATOR
ANTARA *JOB STRESS NON-JOB STRESS* DAN *JOB
PERFORMANCE*
(Studi Pada Karyawan Menara Kudus FA)**

Disusun oleh :

Wahid Abdurrozaq

NIM : 30401900327

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
Dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian usulan penelitian skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 1 Agustus 2023
Pembimbing


Nurhidayati, SE., M.Si., Ph.D
NIK : 210499043

HALAMAN PENGESAHAN

**PERAN *SUPPORTIVE LEADERSHIP* SEBAGAI MODERATOR ANTARA
JOB STRESS NON-JOB STRESS DAN *JOB
PERFORMANCE*
(Studi Pada Karyawan Menara Kudus FA)**

Disusun oleh :

Wahid Abdurrozaq

NIM : 30401900327

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 18 Agustus 2023

Susunan dewan Penguji

Pembimbing,

Nurhidavati, SE., M.Si., Ph.D

NIDN: 0630057201

Penguji I,

Sri Wahyuni Ratnasari, SE., M.Bus

NIDN: 0629127101

Penguji II

Dr. Sri Hartono, SE., M.Si

NIDN: 0626086701

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi
Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM

NIDN: 0623036901

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Wahid Abdurrozaq

NIM : 30401900327

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : S-1 Manajemen

Judul Penelitian untuk Skripsi :

**“PERAN SUPPORTIVE LEADERSHIP SEBAGAI MODERATOR
ANTARA JOB STRESS NON-JOB STRESS DAN JOB PERFORMANCE
(Studi Pada Karyawan Menara Kudus FA)”**

Saya menyatakan bahwasanya karya penelitian yang saya lakukan dan cantumkan dalam sini merupakan murni karya saya sendiri. Sepengetahuan saya,tidak ada karya tulis atau pendapat yang diterbitkan oleh orang lain kecuali untuk dijadikan acuan atau referensi dengan berpedoman kepada aturan penulisan karya ilmiah yang lazim.

Semarang, 28 Agustus 2023
Penulis



Wahid Abdurrozaq
NIM : 30401900327

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Wahid Abdurrozaq

Nim : 30401900327

Program studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya tulis ilmiah berupa skripsi dengan judul :

PERAN SUPPORTIVE LEADERSHIP SEBAGAI MODERATOR ANTARA
JOB STRESS NON-JOB STRESS DAN JOB PERFORMANCE

Dan menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik hak cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 28 Agustus 2023

Penulis



Wahid Abdurrozaq
Nim : 30401900327

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT karena tidak ada kekuatan atau usaha lain selain kehendak-Nya, maka penulis dapat mengisi makalah ini dengan mudah dan lancar. Shalawat serta salam semoga senantiasa terlimpah dan tumpahrukan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada keluarga beserta para sahabatnya yang telah mendahului kita semoga mendapat nikmat disisi-Nya.

Berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul **“PERAN SUPPORTIVE LEADERSHIP SEBAGAI MODERATOR ANTARA JOB STRESS NON-JOB STRESS DAN JOB PERFORMANCE (STUDI PADA KARYAWAN MENARA KUDUS FA)”**. Penulisan skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk dapat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Dalam penulisan skripsi ini tentunya tidak akan lepas dari kekurangan, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas dari materi penelitian ini. Semua ini masih jauh dari kata sempurna bagi penulis.

Pada kesempatan kali ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada kedua orang tua atas ketekunan dan pengabdianya yang terus memotivasi hingga dapat menyelesaikan studi. Selain itu, penulis ingin menyampaikan penghargaan yang tulus kepada pihak-pihak yang terlibat atas dukungan moril dan material serta semangatnya selama penyelesaian penelitian ini.

1. Ibu Nurhidayati, SE., M.Si., Ph.D selaku Dosen Pembimbing I yang bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dan banyak memberikan masukan-masukan yang berharga dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyو, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Ekonomi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Seluruh Dosen, Staff Pengajar Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
5. Pimpinan dan karyawan pada PT. Glory Industrial Semarang-Demak yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan data dan informasi yang di perlukan dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Sahabat dan teman-teman seperjuangan manajemen 2019, terimakasih atas kesetiaan dan bantuannya kepada penulis selama dalam masa studi strata I.
7. Seluruh Pihak yang terlibat dalam penyelesaian Skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis pun menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis terbuka terhadap saran dan kritik yang membangun yang dapat membantu mereka menulis karya ini dengan lebih baik dan bermanfaat bagi diri mereka sendiri, pembaca, dan penelitian di masa depan.

Penulis menutupnya dengan berdoa semoga Allah SWT melipatgandakan pahala atas bantuan yang diterima dari banyak pihak dan semoga ilmu yang diperoleh bermanfaat bagi nusa, negara, dan agama. Aamiin ya rabbal ‘alamin.

Semarang, Januari 2023



Wahid Abdurrozaq

30401900327



DAFTAR ISI

| | |
|---|-------------------------------------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN..... | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | iii |
| SURAT PERNYATAAN..... | Error! Bookmark not defined. |
| KATA PENGANTAR | vi |
| DAFTAR ISI..... | ix |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| DAFTAR TABEL..... | xiv |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xv |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 3 |
| 1.1. Latar Belakang Masalah..... | 3 |
| 1.2. Rumusan Masalah | 7 |
| 1.3. Tujuan Penelitian..... | 7 |
| 1.4. Manfaat Penelitian..... | 8 |
| 1.4.1. Manfaat Teoritis..... | 8 |
| 1.4.2. Manfaat Praktis | 8 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA..... | 9 |
| 2.1. <i>Job Stress</i> | 9 |
| 2.1.1. Pengertian <i>Job Stress</i> | 9 |
| 2.1.2. Jenis-jenis <i>Stress</i> | 10 |
| 2.1.3. Faktor Yang Mempengaruhi <i>Job Stress</i> | 11 |
| 2.1.4. Dampak <i>Job Stress</i> Pada <i>Job performance</i> | 12 |
| 2.1.5. Indikator <i>Job Stress</i> | 14 |
| 2.2. <i>Non-Job Stress</i> | 14 |
| 2.2.1. Pengertian <i>Non-Job Stress</i> | 14 |
| 2.2.2. Penyebab <i>Non-Job Stress</i> | 14 |
| 2.2.3. Dampak <i>Non-Job Stress</i> | 15 |
| 2.2.4. Indikator <i>Non-Job Stress</i> | 15 |
| 2.3. <i>Supportive leadership</i> | 16 |

| | | |
|--------------------------------|--|----|
| 2.3.1. | Pengertian <i>Supportive Leadership</i> | 16 |
| 2.3.2. | Faktor – Faktor <i>Supportive Leadership</i> | 18 |
| 2.3.3. | Dampak <i>Supportive Leadership</i> Kepada Karyawan | 19 |
| 2.3.4. | Indikator <i>Supportive Leadership</i> | 20 |
| 2.4. | <i>Job Performance</i> | 21 |
| 2.4.1. | Pengertian <i>Job Performance</i> | 21 |
| 2.4.2. | Faktor yang Mempengaruhi <i>Job Performance</i> | 22 |
| 2.4.3. | Karakteristik <i>Job Performance</i> | 23 |
| 2.4.4. | Pengukuran <i>Job Performance</i> | 23 |
| 2.4.5. | Tujuan Penilaian <i>Job Performance</i> | 25 |
| 2.4.6. | Manfaat Penilaian <i>Job Performance</i> | 26 |
| 2.4.7. | Indikator <i>Job Performance</i> | 27 |
| 2.5. | Hubungan Antar Variabel | 28 |
| 2.5.1. | Hubungan <i>Job Stress</i> Terhadap <i>Job Performance</i> | 28 |
| 2.5.2. | Hubungan <i>Non-Job Stress</i> Terhadap <i>Job Performance</i> | 28 |
| 2.5.3. | Hubungan <i>Supportive Leadership</i> Memoderasi <i>Job Stress</i> Dan <i>Job Performance</i> | 29 |
| 2.5.4. | Hubungan <i>Supportive Leadership</i> Memoderasi <i>Non-Job Stress</i> Dan <i>Job Performance</i> | 31 |
| 2.6. | Model Empirik | 32 |
| BAB III METODE PENELITIAN..... | | 34 |
| 3.1. | Jenis Penelitian | 34 |
| 3.2. | Sumber Data | 34 |
| 3.2.1. | Data Primer | 34 |
| 3.2.2. | Data Sekunder | 34 |
| 3.3. | Populasi dan Sampel | 35 |
| 3.3.1. | Populasi | 35 |
| 3.3.2. | Sampel..... | 35 |
| 3.4. | Metode Pengumpulan Data | 35 |
| 3.5. | Definisi Operasional Variabel dan Indikator..... | 36 |
| 3.6. | Teknik Analisis Data | 38 |

| | | |
|---|---|----|
| 3.6.2. | Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)..... | 40 |
| 3.6.3. | Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>)..... | 42 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | | 44 |
| 4.1. | Deskripsi Responden..... | 44 |
| 4.1.1. | Jenis Kelamin..... | 45 |
| 4.1.2. | Usia..... | 45 |
| 4.1.3. | Lama Bekerja..... | 45 |
| 4.1.4. | Status Pernikahan..... | 45 |
| 4.1.5. | Jumlah Anak..... | 46 |
| 4.2. | Deskripsi Variabel Penelitian..... | 46 |
| 4.2.1. | Deskripsi Variabel Job Stress..... | 46 |
| 4.2.2. | Deskripsi variabel <i>Non-Job Stress</i> | 47 |
| 4.2.3. | Deskripsi Variabel <i>Supportive Leadership</i> | 48 |
| 4.2.4. | Deskripsi Variabel <i>Job Performance</i> | 49 |
| 4.3. | Hasil Analisis PLS..... | 49 |
| 4.3.1. | Analisis <i>Outer Model</i> | 49 |
| 4.3.2. | Uji <i>Convergent Validity</i> | 50 |
| 4.3.3. | Uji <i>Discriminant Validity</i> | 51 |
| 4.3.4. | <i>Reliability</i> | 52 |
| 4.4. | Analisis Inner Model..... | 53 |
| 4.4.1. | Uji <i>R-Square</i> | 53 |
| 4.4.2. | Uji <i>F-Square</i> | 54 |
| 4.4.3. | Uji Hipotesis Moderasi..... | 56 |
| 4.5. | Pembahasan hasil penelitian..... | 59 |
| 4.5.1. | Pengaruh <i>Job Stress</i> Terhadap <i>Job Performance</i> | 59 |
| 4.5.2. | Pengaruh <i>Non-Job Stres</i> Terhadap <i>Job Performance</i> | 60 |
| 4.5.3. | <i>Supportive Leadership</i> Sebagai Pemoderasi Hubungan Antara <i>Job Stress</i> dan <i>Job Performance</i> | 61 |
| 4.5.4. | <i>Supportive Leadership</i> Sebagai Pemoderasi Hubungan Antara <i>Non-Job Stress</i> dan <i>Job Performance</i> | 63 |

| | |
|------------------------------------|----|
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN..... | 64 |
| 5.1. Kesimpulan..... | 64 |
| 5.2. Keterbatasan Penelitian | 65 |
| 5.3. Saran | 65 |
| DAFTAR PUSTAKA | 67 |
| LAMPIRAN..... | 71 |



DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1. Model Empirik | 33 |
| Gambar 4.1. <i>Outer Model Algorithm</i> | 50 |
| Gambar 4.2. <i>Inner model algorithm</i> | 53 |



DAFTAR TABEL

| | | |
|-------------|--|----|
| Tabel 3.1. | Skala <i>Likert</i> | 36 |
| Tabel 3.2. | Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian | 37 |
| Tabel 4.1. | Deskripsi Responden..... | 44 |
| Tabel 4.2. | <i>Job Stress</i> | 46 |
| Tabel 4.3. | <i>Non-Job Stress</i> | 47 |
| Tabel 4.4. | <i>Supportive Leadership</i> | 48 |
| Tabel 4.5. | <i>Job Performance</i> | 49 |
| Tabel 4.6. | <i>Outher Loading</i> | 51 |
| Tabel 4.7. | <i>Validity Konstruk</i> | 52 |
| Tabel 4.8. | <i>Reliability konstruk</i> | 52 |
| Tabel 4.9. | R Square..... | 54 |
| Tabel 4.10. | F Square..... | 55 |
| Tabel 4.11. | Koefisien Jalur | 56 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|----|
| Lampiran 1. Kuesioner penelitian | 71 |
| Lampiran 2. Tabulasi Data Penelitian | 74 |
| Lampiran 3. Deskripsi Responden | 77 |
| Lampiran 4. Deskripsi Variabel Penelitian | 78 |
| Lampiran 5. Hasil Output Olah Smart Pls | 82 |



ABSTRAK

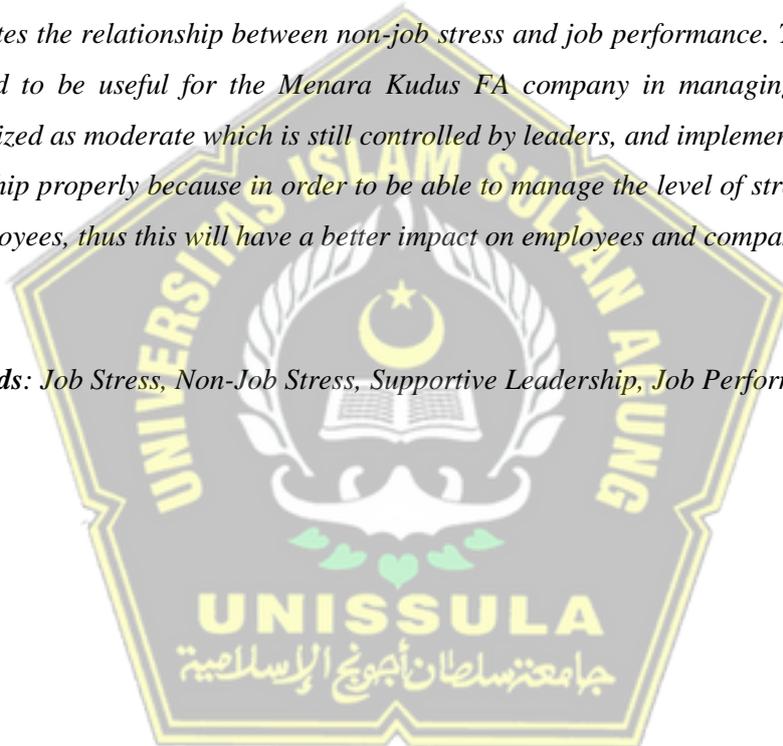
Tujuan dalam penelitian ini adalah mengetahui pengaruh Job Stress, Non-Job Stress, terhadap Job Performance yang dimoderasi oleh Supportive Leadership. Data yang digunakan dalam penelitian ini data primer dari 100 karyawan Menara Kudus Fa. Teknik pengambilan sample yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus. Teknik pengumpulan data secara survey dengan menggunakan kuesioner. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan program smart PLS 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa job stress berpengaruh positif signifikan terhadap job performance, non-job stress berpengaruh positif signifikan terhadap job performance, supportive leadership tidak memoderasi hubungan job stress terhadap job performance dan supportive leadership memoderasi hubungan non-job stress terhadap job performance. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan FA Menara Kudus agar mengelola stress yang dikategorikan sedang yang masih terkontrol oleh pemimpin, dan menerapkan supportive leadership atau kepemimpinan yang mendukung dengan baik karena agar dapat mengelola tingkat stress yang dialami karyawan, dengan demikian hal tersebut berdampak lebih baik pada karyawan dan perusahaan.

Kata Kunci: Job Stress, Non-Job Stress, Supportive Leadership, Job Performance

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of Job Stress, Non-Job Stress, on Job Performance moderated by Supportive Leadership. The data used in this research is primary data from 100 employees of Menara Kudus Fa. The sampling technique used in this study is a census. The data collection technique is a survey using a questionnaire. Tests in this study used the smart PLS 3.0 program. The results of this study indicate that job stress has a significant positive effect on job performance, non-job stress has a significant positive effect on job performance, supportive leadership does not moderate the relationship between job stress and job performance and supportive leadership moderates the relationship between non-job stress and job performance. This research is expected to be useful for the Menara Kudus FA company in managing stress that is categorized as moderate which is still controlled by leaders, and implementing supportive leadership properly because in order to be able to manage the level of stress experienced by employees, thus this will have a better impact on employees and companies.

Keywords: *Job Stress, Non-Job Stress, Supportive Leadership, Job Performance.*



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dari semua ciptaan Tuhan, manusia adalah yang terbaik dan paling sempurna. Manusia tidak dapat hidup atau memenuhi keinginannya sendirian di dunia nyata. Tidak peduli seberapa terkemuka atau kayanya, manusia akan selalu membutuhkan orang lain. Konsekuensinya, manusia pada hakikatnya adalah makhluk sosial yang selalu terlibat dalam interaksi sosial. Hal ini biasa terjadi dalam kehidupan keluarga dan organisasi masyarakat dan di dunia kerja nantinya. Ketika sudah memasuki dunia kerja, manusia di haruskan untuk saling berinteraksi antar sesama dan menjadi anggota dalam sebuah organisasi di tempat bekerja. Untuk mengisi posisi yang tepat dan mencapai tujuan yang ditargetkan, setiap perusahaan membutuhkan talenta yang menjanjikan baik dari manajer maupun pekerja (Hidayati, 2019).

Keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari sumber daya manusianya, efisiensi yang digunakan perusahaan dalam mengelola dan mengatur sumber daya manusianya. Untuk memungkinkan keberhasilan dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi, sumber daya manusia terkait erat dengan semua sumber daya organisasi lainnya sebagai elemen keberadaan dan tanggung jawab. Saat ini, semua organisasi harus siap berkolaborasi dan menciptakan strategi agar dapat bersaing dan bertahan. Sumber daya yang

dapat diakses oleh para ahli mungkin memainkan peran penting dalam strategi bisnis atau organisasi (Bahri, 2019).

Manajemen sumber daya manusia yang efektif dipraktikkan oleh bisnis. Keberhasilan dan efisiensi pelaksanaan tujuan organisasi dimungkinkan oleh hubungan erat antara sumber daya manusia dan seluruh sumber daya organisasi lainnya. Semua perusahaan harus siap bekerja sama dan mempersiapkan diri jika ingin bertahan dan bersaing dalam perekonomian saat ini. Sumber daya profesional mungkin sangat penting bagi strategi bisnis atau organisasi pada prestasi dan kinerja para pegawainya dalam perusahaan tersebut (Bahri, 2019).

Job performance atau biasa disebut kinerja, merupakan tolak ukur keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja karyawan yang baik selalu menghasilkan hasil yang baik. Dalam laporan keuangan, pertumbuhan dan ekspansi bisnis dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Ketika sebuah bisnis secara konsisten menghasilkan keuntungan, kita dapat menyimpulkan bahwa kinerja karyawan menghasilkan hasil yang baik. Jika kinerja karyawan mengalami penurunan maka dapat di lihat oleh beberapa faktor diantaranya karyawan mengalami stress dalam bekerja .

Di era sekarang, stress sudah menjadi fenomena yang sering dijumpai di tempat kerja sebagai dampak gaya hidup modern (Ajayi, 2018). Dalam dunia kerja saat ini para karyawan bekerja dengan waktu yang lama. Karyawan juga dituntut untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai waktu dan

juga harus memenuhi target yang di berikan dari perusahaan. Karyawan yang tidak bekerja dengan baik dan tidak sesuai target yang di berikan oleh perusahaan akan mendapatkan teguran dari atasan *atau supervisor*. Disamping itu stress kerja pada karyawan juga di akibatkan oleh kegiatan di luar pekerjaan.

Non job stress atau stress di luar pekerjaan merupakan ketegangan dan tekanan kerja yang dirasakan karyawan yang bersumber dari luar pekerjaan, seperti kegiatan dirumah, kekhawatiran finansial keluarga, masalah fisik, perubahan tempat tinggal keluarga, mengurus anak, konflik di dalam keluarganya, dan masalah di lingkungan masyarakat. hal tersebut dapat menimbulkan kinerja pada karyawan menurun. Hasilnya adalah peningkatan produktivitas karyawan dan penurunan stress kerja., dan stress di luar pekerjaan dalam diri karyawan perlu adanya kepemimpinan yang mendukung pada suatu perusahaan.

Manajemen suportif adalah manajemen yang menginspirasi dan memotivasi pekerja (Subiyanto *et al.*, 2020). Pemimpin yang dapat memotivasi, merangkul, mempengaruhi yang baik dan peka terhadap tugas dan tanggung jawabnya dapat dianggap sebagai pemimpin yang *supportive* atau mendukung. Kepemimpinan suportif memungkinkan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya dan mencapai tujuan mereka dengan cara yang efektif dan efisien.

Kepemimpinan yang mendukung memiliki peran penting dalam mengurangi stres dan meningkatkan kinerja. Pemimpin yang mendukung

dapat memberikan dukungan dan selalu memperhatikan karyawannya dalam bekerja (R. Sari *et al.*, 2012). Dengan memberikan dukungan yang dilakukan seorang pemimpin dapat mengatasi stres dan kinerja karyawan menjadi meningkat.

Penelitian ini akan dilakukan di Fa. Menara Kudus. Usaha ini bergerak di bidang penerbitan dan percetakan. Menara Kudus Printing didirikan pada tanggal 22 Januari 1951. Menara Kudus Printing didirikan oleh H. Zenuri Noor Alm yang bermaksud memanfaatkan pengalamannya mengelola perusahaan keluarga H.M Masuri Printing untuk meluncurkan bisnis percetakannya sendiri. Badan usaha perorangan berganti nama menjadi Menara Kudus Fa sebagai respons terhadap perluasan Menara Kudus Printing. Suaminya tetap memimpin usaha tersebut, dibantu oleh Ibu Hj Zainuri Noor yang menjabat sebagai Wakil Direktur. Menara Kudus FA dikenal sebagai perusahaan percetakan dan penerbitan di Kudus. Perusahaan tersebut mencetak berbagai macam buku, kalender, majalah, undangan, dan lain – lain. Adapun yang diterbitkan diantaranya buku–buku dan kitab–kitab agama Islam. Dengan banyaknya *style* order yang dipesan, perusahaan sangat bergantung pada *kinerja* karyawannya untuk mendapat hasil produk yang sesuai dengan yang di harapkan, mampu menyelesaikan pekerjaan secara kuantitatif dan kualitatif sesuai jadwal. Oleh karena itu, dunia usaha harus lebih menekankan kinerja karyawan. Karena kinerja suatu organisasi bergantung pada efektivitas dan efisiensi sumber daya manusianya.

Sejumlah penelitian menunjukkan korelasi antara stres kerja dan kinerja baik positif maupun tidak signifikan (Ahmad *et al.*, 2019; N. Widya Sari, 2022). Penelitian lain tentang topik ini menunjukkan korelasi negatif antara stres kerja dan kinerja. Kinerja karyawan terkena dampak negatif dari meningkatnya stres di tempat kerja (Christy & Amalia, 2018a, 2018b; R. Sari *et al.*, 2012).

Biografi dan penelitian sebelumnya dari penulis telah menarik minat penulis dalam studi judul “Peran *Supportive Leadership* Sebagai Moderator Antara *Job Stress*, *Non-Job Stress* Dan *Job Performance*”

1.2. Rumusan Masalah

Penulis dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut, mengingat konteks di atas:

1. Bagaimana pengaruh *job stress* terhadap *job performance*?
2. Bagaimana pengaruh *non-job stress* terhadap *job performance* ?
3. Apakah *supportive leadership* memoderasi hubungan *job stress* terhadap *job performance*?
4. Apakah *supportive leadership* memoderasi hubungan *non-job stress* terhadap *job performance* ?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh *job stress* terhadap *job performance*.

2. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh *non-job stress* terhadap *job performance*.
3. Menganalisis dan menjelaskan *supportive leadership* memoderasi hubungan *job stress* terhadap *job performance*.
4. Menganalisis dan menjelaskan *supportive leadership* memoderasi hubungan *non-job stress* terhadap *job performance*.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini bermanfaat bagi perkembangan dan kontribusi ilmu pengetahuan khususnya terkait dengan *job stress*, *supportive leadership* dan *job performance* untuk menambah wawasan dan dapat dijadikan Hal ini membenarkan penelitian lebih lanjut, baik oleh peneliti maupun orang lain.

1.4.2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini bermanfaat bagi perusahaan dan para pengambil kebijakan sebagai masukan dan informasi terkait dengan kepemimpinan yang mampu mendukung dan memahami karyawannya agar tidak mudah stress dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja di dalam perusahaan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. *Job Stress*

2.1.1. *Pengertian Job Stress*

Menurut Robbins dan Coulter (2010:16), stres adalah reaksi tidak menyenangkan dari individu yang dihadapkan pada tuntutan, hambatan, atau peluang yang berlebihan. Stres kerja adalah keadaan fisiologis yang muncul ketika pekerja merasa sangat berprasangka buruk dan di serang di tempat kerja (Bahkia, 2022). Stres kerja adalah keadaan gelisah yang menghasilkan ketidakseimbangan fisiologis dan psikologis dalam menanggapi umpan balik karyawan atau tujuan dan tuntutan organisasi, sehingga mempengaruhi emosi, proses kognitif, dan kesehatan karyawan (Meliawati, 2021). Individu mengalami ketegangan ketika kebutuhannya melebihi sumber dayanya. Semakin besar ketimpangan, maka semakin besar pula ketegangan yang dialami individu sehingga mengancam kemampuan mereka dalam mengelola lingkungan (Asih & Dewi, 2018).

Seringkali konflik peran dan kejelasan peran menimbulkan stres. Konflik peran terjadi ketika harapan yang disampaikan kepada individu di dalam organisasi dan harapan yang dikomunikasikan kepada individu di luar organisasi tidak sesuai. Kurangnya informasi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas atau posisi tertentu secara memuaskan menyebabkan ambiguitas peran, menurut

Pesireron (2016). Stres kerja juga dapat dipahami sebagai akibat dari respons fisiologis, psikologis, dan perilaku yang dipicu oleh stresor kerja. Tempat kerja terkadang bisa menjadi tegang. Stres kerja menurut Waluyo (2009:161) mencakup seluruh kondisi kerja yang dianggap menuntut oleh karyawan dan dapat menimbulkan stres kerja. Stres disebabkan oleh stresor dan di ekspresikan oleh perubahan fungsi fisiologis dan perilaku dan kesejahteraan pribadi selama bekerja (Konradt *et al.*, 2003). Efek negatif dari stres dapat di lihat dari perubahan jangka pendek, menengah dan panjang dalam kekuatan fisik dan mental serta kesejahteraan individu.

Sebagaimana dikemukakan oleh beberapa definisi sebelumnya, Stres kerja adalah ketegangan atau tekanan kerja yang dialami oleh seorang karyawan sebagai akibat dari kekhawatiran dalam bekerja, kepemimpinan, jadwal kerja, konflik, komunikasi, dan otoritas profesional, yang disebabkan oleh hambatan, keinginan, peluang jangka pendek maupun jangka lama.

2.1.2. Jenis-jenis Stress

Menurut Berney dan Selye, ketegangan terbagi dalam empat kategori (Dewi, 2012:107).

1. *Eustress* (Stres yang Bermanfaat)

Karena menimbulkan kegembiraan dan kegembiraan, stres mempunyai efek menguntungkan bagi yang mengalaminya.

Contohnya termasuk meningkatnya hambatan terkait tanggung jawab, keterbatasan waktu, dan tugas kualitas.

2. *Distress*

Stres mempunyai dampak negatif pada individu yang mengalami stres, antara lain tuntutan yang tidak nyaman dan berlebihan sehingga menguras energi dan membuat individu mudah terserang penyakit.

3. *Hipertenstress*

Dampak stres bagi mereka yang mengalaminya sangatlah besar. Baik positif atau negatif, ketegangan ini menghambat kemampuan beradaptasi individu. Stres akibat hal yang tidak menyenangkan adalah salah satu contohnya.

4. *Hypostress*

Stres didefinisikan sebagai tidak adanya stres yang disebabkan oleh rangsangan. Misalnya pekerjaan yang monoton atau berulang-ulang dapat menimbulkan ketegangan.

2.1.3. Faktor Yang Mempengaruhi *Job Stress*

Menurut Robbins (2009, p. 305), timbulnya stres dipengaruhi oleh sejumlah variabel, yaitu:

1. Faktor Organisasi

Beban seorang pegawai juga dipengaruhi oleh faktor organisasi, dengan asumsi seluruh kegiatan operasional berkaitan dengan pegawai. Pekerjaan dengan tingkat tanggung

jawab yang tinggi biasanya dikaitkan dengan beban yang berat, tuntutan yang selangit, dan ketegangan.

2. Faktor Lokal

Selain itu, kehadiran lingkungan sosial turut mempengaruhi beban karyawan. Jika dukungan sosial berperan dalam mendorong seseorang untuk bekerja, maka tingkat ketegangan pekerja akan tinggi jika lingkungan sosialnya tidak mendukung.

3. Variabel Tertentu

Faktor pribadi juga berperan dalam menentukan tingkat ketegangan karyawan. Kepribadian mempunyai dampak paling besar terhadap ketegangan karyawan diantara faktor pribadi. Kerentanan seseorang terhadap stres tergantung pada kepribadiannya.

2.1.4. Dampak *Job Stress* Pada *Job performance*

Dampak negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan menjadi perhatian penting dalam studi stres kerja. Karyawan yang stres di tempat kerja, berusaha menarik diri dari stresor dalam hal tingginya *turnover* dan absensi dari pekerjaan. Jika meninggalkan pekerjaan tidak mudah bagi karyawan, Hal ini dapat mengakibatkan masalah administratif seperti kinerja yang tidak efektif, kesalahan pengelolaan sumber daya bisnis, dan ketidakmampuan bawahan. Hal ini dapat mengakibatkan situasi terburuk bagi organisasi. Faktor-

faktor yang terkait dengan kinerja yang buruk atau hasil negatif pada kesejahteraan fisik dan psikologis karyawan di tempat kerja juga menjadi penyebab stres. Situasi stres yang terus-menerus di tempat kerja berdampak negatif tidak hanya pada kinerja karyawan, namun juga kinerja organisasi secara keseluruhan (Daniel, 2019).

Stress kerja mempunyai dampak positif dan negatif. Kinerja yang tidak efektif, pengelolaan sumber daya yang buruk, dan bawahan yang tidak kompeten dapat terjadi (Silfiana, 2021).

Menurut Tawal et.al (2017: 145), terdapat dampak positif dan dampak buruk dari stres di tempat kerja.

1. Dampak positif:
 - a. Menunjukkan upaya produktif:
 - b. Sangat berorientasi pada kinerja.
 - c. Memberikan ambisi dan motivasi untuk bekerja lebih keras.
 - d. Memandang tujuan dan tugas sebagai tantangan, bukan beban, karena kita mempunyai keinginan kuat untuk mencapai sesuatu.
2. Dampak negatif:
 - a. menurunnya produktivitas pegawai dan meningkatnya inefisiensi organisasi.
 - b. Menurunkan kepuasan dan efisiensi kerja.
 - c. Kesulitan mengambil keputusan, kelalaian, kurang fokus, dan gangguan mental.

d. Peningkatan ketidakhadiran dan pengurangan karyawan.

2.1.5. Indikator *Job Stress*

Indikator stress kerja menurut Hasibuan (2014 : 204)

1. Tanggung jawab.
2. Sikap Kepemimpinan.
3. Jam kerja.
4. konflik.
5. Komunikasi
6. Layanan ketenagakerjaan.

2.2. *Non-Job Stress*

2.2.1. Pengertian *Non-Job Stress*

Non-job stress atau stress di luar pekerjaan merupakan ketegangan dan tekanan kerja yang dirasakan karyawan yang bersumber dari masalah pribadi, masalah keluarga, dan kegiatan rumah tangga, yang terjadi di luar pekerjaan atau di luar perusahaan berupa hambatan, keinginan, peluang jangka pendek yang nantinya dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Stresor ini sangat relevan untuk pekerja jarak jauh yang sering menghabiskan sebagian besar waktu kerja mereka di rumah di mana masalah pekerjaan dan pribadi atau keluarga bertumpukan (Konradt *et al.*, 2003).

2.2.2. Penyebab *Non-Job Stress*

Menurut (Handoko ,2011; Konradt *et al.*, 2003) penyebab *non-job stress* atau stres di luar pekerjaan yaitu :

1. Masalah keuangan, misalnya, adalah masalah keuangan yang terbatas.
2. Permasalahan pada anak antara lain adalah mereka sedang sakit dan mempunyai banyak tugas.
3. Masalah fisik mencakup, misalnya, ketidakmampuan pekerja untuk berkonsentrasi di tempat kerja karena kesehatan yang buruk.
4. Masalah pernikahan misalnya saja masalah perceraian.
5. Misalnya saja perubahan alamat, relokasi, atau penyesuaian diri dengan lingkungan hidup baru.
6. Masalah pribadi lainnya, seperti meninggalnya anggota keluarga.
7. Masalah sosial masyarakat contohnya kenakalan remaja, kemiskinan.

2.2.3. Dampak *Non-Job Stress*

1. Hal ini dapat mengurangi efisiensi karyawan dan produktivitas organisasi.
2. Kurangnya konsentrasi pegawai pada saat bekerja.
3. Menimbulkan rasa cemas, sedih pada pegawai saat bekerja.
4. Timbulnya rasa sensitif pada individu karena masih dibawa pikiran.

2.2.4. Indikator *Non-Job Stress*

1. Masalah pribadi
2. Masalah keluarga

3. Masalah sosial di masyarakat

2.3. *Supportive leadership*

2.3.1. *Pengertian Supportive Leadership*

Supportive leadership atau Kepemimpinan yang mendukung merupakan seseorang yang memberikan dukungan sosial yang berupa dukungan emosional yang melibatkan pemberian simpati, bukti menyukai, peduli dan mendengarkan (Rafferty & Griffin, 2006). Kepemimpinan suportif dikategorikan menjadi dua dimensi yaitu unsur instrumental (membuat hidup seseorang lebih mudah) dan emosional (kemudahan berbicara dengan seseorang) (La Rocco & Jones, 1978).

Kepemimpinan menurut House (1981) mendefinisikan seorang pemimpin suportif sebagai seseorang yang memberikan dukungan emosional, informasional, instrumental dan penilaian kepada para pengikutnya. Menurut Tisnawati dan Saefullah (2005:269), pemimpin kolaboratif biasanya mudah didekati dan menerima interaksi dengan semua orang. Berikan perhatian khusus pada kesejahteraan bawahan dan perlakukan semua orang secara setara. (1996, p. 326) mendefinisikan kepemimpinan suportif sebagai perilaku yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan dan preferensi bawahan. Hal ini termasuk menunjukkan minat dan menyediakan tempat kerja yang menyenangkan dan mendukung secara psikologis. Pertimbangan kebutuhan penganutnya. Kepemimpinan yang suportif

dapat mendorong karyawan untuk mengambil tugas dan tanggung jawab baru dan memanfaatkan kebebasan mengambil keputusan. Rasa hormat dan penghargaan dapat mengurangi rasa takut akan kegagalan, memperkuat keyakinan *self efficacy*. Sebaliknya, jika kepemimpinan tidak mendukung, karyawan mungkin mengalami lebih sedikit dorongan, lebih banyak ambiguitas, dan lebih banyak stres, yang mengancam efek positif potensial. karyawan mungkin menolak untuk mengambil tugas baru dan menggunakan peluang baru (Hauff *et al.*, 2022).

(Khalid *et al.*, 2012) Pemimpin kolaboratif sadar akan tugas dan tanggung jawabnya serta dapat menginspirasi bawahannya. Penelitian Daft (2005) dan Gibson dkk. Pemimpin yang suportif menumbuhkan lingkungan yang mendorong rasa hormat, kepercayaan, kerja sama, dan dukungan emosional. Ketika memiliki gaya kepemimpinan yang memotivasi bawahan, mereka membentuk kewajiban yang dirasakan kepada pemimpin dan membalas dengan memenuhi harapan kinerja pemimpin (kinerja tinggi) dan memberikan dukungan emosional kembali kepada pemimpin (Donthu *et al.*, 2021). Dengan cara ini pemimpin, membantu bawahan untuk menghindari stres. Ini adalah peran seorang pemimpin untuk memahami kebutuhan karyawan dan mengatasinya dengan benar (Khalid *et al.*, 2012).

Dari beberapa definisi para ahli diatas,dapat di simpulkan bahwa supportive leadership merupakan seorang pemimpin yang dapat memberikan pengaruh positif untuk mendukung karyawan atau bawahanya secara psikologis, sosial, emosional untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mencapai tujuan dengan baik.

2.3.2. Faktor – Faktor *Supportive Leadership*

(Subiyanto dkk, 2020) Hubungan pemimpin dan pegawai yang memfasilitasi terwujudnya visi dan misi organisasi merupakan kepemimpinan suportif. Menurut Burns (1978) dalam (Euis, 2008), manajer dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih aktif melalui kepemimpinan suportif dengan menawarkan insentif. Menurut Subiyanto dkk. (2020), empat faktor berkontribusi terhadap kepemimpinan.

1. Ciptakan insentif untuk anggota staf.
2. Mengawasi pekerjaan para karyawan.
3. Keamanan perusahaan.
4. memberikan instruksi.

Kepemimpinan Suportif ditentukan oleh tiga faktor (Dayanti *et al.*, 2022):

1. Stresor akut adalah kondisi yang disebabkan oleh trauma psikologis. Pernah mengalami atau menyaksikan sendiri

peristiwa mengerikan dan traumatis yang menyebabkan stres akut.

2. Budaya Inovatif: Pola nilai-nilai dan keyakinan bersama yang membantu individu dalam memahami bagaimana suatu organisasi berfungsi dan memberikan norma-norma untuk perilaku inovatif dalam organisasi.
3. Beban Kerja Pemimpin : keadaan pekerjaan yang memuat berbagai tugas yang harus diselesaikan oleh pemimpin.

2.3.3. Dampak *Supportive Leadership* Kepada Karyawan

1. Peningkatan produktivitas karyawan. Melalui kepemimpinan suportif, karyawan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan dengan demikian berkinerja lebih baik.
2. Meningkatkan kepuasan karyawan. Kepemimpinan kolaboratif membuat karyawan merasa nyaman dalam pekerjaannya.
3. Menciptakan tempat kerja yang nyaman dan harmonis bagi karyawan. Dengan adanya kepemimpinan yang mendukung karyawan akan merasa nyaman ,dan dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis.
4. Menciptakan rasa kekeluargaan antara pemimpin dan karyawan. Dengan adanya kepemimpinan yang mendukung karyawan akan memberikan timbal balik yang positif kepada pemimpin sehingga timbulnya rasa kekeluargaan yang baik antara pemimpin dan karyawan.

5. Menciptakan jiwa kerja sama antar kelompok kerja. Dengan adanya kepemimpinan yang mendukung karyawan mempunyai semangat dan loyalitas tinggi dalam bekerja sehingga dapat terciptanya kerja sama antar kelompok kerja.

2.3.4. Indikator *Supportive Leadership*

Menurut (Jansen *et al.*, 2016) indikator *supportive leadership* yaitu:

1. Dorongan inisiatif
2. Klarifikasi tanggung jawab individu
3. Penyediaan kinerja yang jelas dan lengkap
4. Umpan balik evaluasi
5. Penekanan pada orientasi tugas yang kuat

Menurut (Azan Triguna, 2018) indikator *supportive leadership* yaitu:

1. Ubah interaksi dengan bawahan.
2. Ramah dan mudah ditemukan.
3. Terus memberikan konsultasi yang dipersonalisasi.
4. Dorong bawahan untuk mendiskusikan emosi dan kekhawatiran mereka.
5. Berusaha menjalin keharmonisan dalam tim.
6. Memanfaatkan insentif sebagai taktik untuk mendapatkan dukungan.
7. Gunakan penguatan positif daripada hukuman pasif.

Menurut (Hauff *et al.*, 2022) indikator *supportive leadership* yaitu:

1. Dapat membantu mempertahankan perspektif sosial di mana organisasi mengakui tanggung jawab mereka terhadap kesejahteraan karyawannya.
2. Menunjukkan rasa hormat kepada karyawan.
3. Membantu pekerjaan saat dibutuhkan.
4. Menghargai pekerjaan yang dilakukan dengan baik.
5. Memberikan umpan balik yang berharga.

2.4. Job Performance

2.4.1. Pengertian Job Performance

Menurut etimologi kata, kinerja mengacu pada hasil kerja atau kinerja pekerjaan. Secara sederhana, Kinerja suatu organisasi merupakan konsekuensi kerja yang dilakukan pegawai sesuai dengan arahan manajemen (Bahri, 2019). Christy dan Amalia (2018) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan seluruh tugas yang diberikan. Menurut Burso (2018:86), kualitas dan kuantitas kerja karyawan secara individu dan kolektif berkontribusi terhadap produktivitas organisasi. Menurut Mangkunegara (2011:67), kinerja seorang pegawai didasarkan pada kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan tanggung jawabnya. Suwatno dan Priansa (2011) menyatakan kinerja adalah kinerja atau kinerja. Selain itu,

prestasi dapat merujuk pada prestasi kerja dan prestasi profesional, dan hasil kinerja. Agar perusahaan dapat meningkatkan produktivitas karyawannya, maka perlu adanya layanan konsultasi manajemen keuangan untuk memastikan karyawan tetap mendapatkan kompensasi di masa depan (Steven & Prasetio, 2020). Kenaikan peringkat perusahaan dan laporan keuangan dapat dijadikan sebagai indikator kinerja karyawan secara umum. (2011, Gozali) Kinerja karyawan dianggap sebagai kontribusi positif jika suatu bisnis mencapai profitabilitas yang berkelanjutan.

Prestasi kerja merupakan hasil tanggung jawab kualitatif dan kuantitatif yang dilimpahkan manajemen kepada karyawan individu dan kelompok, yang dilaksanakan dengan penuh akuntabilitas dan berdampak positif terhadap organisasi.

2.4.2. Faktor yang Mempengaruhi *Job Performance*

Menurut Parwoto dkk. (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor pribadi/pribadi seperti pengetahuan pribadi, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen.
2. Dorongan, antusiasme, kepemimpinan, dan dukungan dari administrator dan pemimpin tim merupakan elemen kepemimpinan.

3. Faktor tim terdiri dari kualitas dan komitmen dukungan dari anggota tim, kepercayaan terhadap anggota tim lain, pengelompokan, dan kedekatan.
4. Faktor sistem meliputi sistem kerja yang disediakan organisasi, sarana atau prasarana kerja, proses organisasi, dan budaya kinerja organisasi.
5. Perubahan dan tekanan pada lingkungan eksternal dan internal merupakan salah satu keadaan (faktor situasional).

2.4.3. Karakteristik *Job Performance*

Menurut Mangkunegara (2002, p. 68), para pemain terkemuka mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Miliki tekad yang bulat.
2. cukup berani untuk menerima dan menanggung risiko yang kami hadapi.
3. Tetapkan tujuan yang dapat dicapai.
4. Mengembangkan rencana rinci untuk mencapai tujuan.
5. Memanfaatkan umpan balik pada semua aktivitas kerja yang dilakukan.
6. Rencana tersebut dapat direalisasikan.

2.4.4. Pengukuran *Job Performance*

Organisasi harus mengukur kinerja untuk menentukan jumlah upaya yang dilakukan setiap karyawan untuk meningkatkan kinerja dan kinerja pekerjaan mereka.

Menurut Gomes (2003:134), berikut adalah indikator kinerja pegawai:

1. Kuantitas kerja

Beban tugas Jumlah kerja yang dilakukan oleh seorang pekerja selama periode waktu tertentu. Hal ini ditunjukkan dengan dedikasi karyawan dalam jumlah waktu dan kecepatan tertentu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

2. Produktivitas Kerja

Hasil yang terukur bergantung pada efisiensi dan efektivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan didukung oleh sumber daya lain untuk mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan.

3. Pengalaman Profesional

Sejauh mana pengetahuan dan bakat yang relevan dari seorang kandidat. Dalam hal ini, karyawan tersebut harus sudah memiliki kualifikasi yang diperlukan untuk posisi tersebut.

4. Kreatifitas

Orisinalitas konsep yang dihasilkan oleh perilaku pemecahan masalah. Dalam hal ini, karyawan diharapkan dapat menjalankan tugasnya dengan fasih dan mandiri.

5. Kolaborasi

Kerjasama dengan orang lain (anggota organisasi).
Dorongan kolaborasi menumbuhkan rasa kebersamaan yang kuat di antara rekan kerja.

6. Ketergantungan

Kemampuan untuk menanamkan keyakinan pada ketepatan waktu dan penyelesaian tugas.

7. perusahaan.

Antusiasme untuk memikul dan menyelesaikan tanggung jawab dan tugas baru. Karakteristik pribadi Karakter, kepemimpinan, keramahaman, dan integritas pribadi dijelaskan.

Menurut pendapat para ahli di atas, ada banyak metode pengukuran kinerja. Tergantung dari pihak perusahaan ingin menggunakan cara yang seperti apa untuk mengukur kinerja karyawannya. Salah satunya adalah kreativitas dan kerja sama. Dengan kreativitas dan kerja sama yang tinggi di harapkan karyawan dapat berkembang dan dapat menyelesaikan pekerjaanya dengan baik.

2.4.5. Tujuan Penilaian *Job Performance*

Menurut (Chusminah & Haryati, 2019), tujuan mendasar dari evaluasi kinerja adalah:

1. Menentukan tingkat kinerja karyawan sebelumnya.

2. Memberikan insentif seperti kenaikan gaji pokok dan insentif.
3. Pengembangan personel dapat dibedakan sebagai berikut:
 - a. Redistribusi, termasuk retensi mutasi dan transfer, serta suksesi pekerjaan.
 - b. Pemasaran.
 - c. aktivitas fisik atau instruksi.
4. Meningkatkan semangat dan motivasi dalam bekerja.
5. Sebagai sumber daya yang berguna untuk pilihan perencanaan SDM, karier, dan kesuksesan.
6. Sebagai sarana menjaga tingkat kinerja karyawan dan memotivasi upaya peningkatan kinerja.

2.4.6. Manfaat Penilaian *Job Performance*

Menurut Sadarmayanti dalam Ainnisya & Susilowati (2018), manfaat evaluasi pekerjaan adalah:

1. Tingkatkan kinerja kerja. Umpan balik dari evaluasi memungkinkan manajer dan karyawan untuk meningkatkan pekerjaan dan kinerja mereka.
2. Memberikan kesempatan kerja yang adil. Evaluasi yang akurat menjamin bahwa karyawan ditawarkan posisi yang sesuai dengan keterampilan mereka.
3. Pentingnya pelatihan dan pengembangan. Berdasarkan peringkat kinerja. Mengidentifikasi karyawan dengan keterampilan terbatas

Izinkan pengembangan program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan.

4. Modifikasi cakupan asuransi. Dengan melakukan evaluasi, manajer dapat mengambil keputusan, misalnya menaikkan kompensasi.
5. Keputusan promosi dan degradasi ditentukan. Memanfaatkan temuan survei kinerja untuk menentukan promosi atau penurunan pangkat karyawan.
6. Identifikasi kesalahan dalam desain tugas. Efisiensi yang buruk mungkin menunjukkan cacat desain pada situs.
7. Mengevaluasi proses rekrutmen dan seleksi. Kinerja yang buruk di antara karyawan baru mungkin disebabkan oleh kurangnya perekrutan dan seleksi.

2.4.7. Indikator *Job Performance*

Menurut Mangkunegara (2017:75), indikator kinerja pegawai adalah:

1. Seberapa baik karyawan melaksanakan tanggung jawab yang ditugaskan kepada mereka.
2. Besarnya tenaga kerja ini dapat ditentukan oleh upah per jam masing-masing pekerja.
3. Eksekusi suatu tugas. Seberapa tepat dan sempurna karyawan dapat melaksanakan tugasnya?

4. berperilaku bertanggung jawab. Kesadaran akan perlunya melaksanakan tugas secara tepat dan bebas kesalahan.

2.5. Hubungan Antar Variabel

2.5.1. Hubungan *Job Stress* Terhadap *Job Performance*

Stres kerja mengacu pada terjadinya stres yang lazim, suatu kondisi normal manusia, di tempat kerja. Stres kerja mengacu pada tekanan atau rasa paksaan yang dialami karyawan di tempat kerja. (Hidayati, 2019). Faktor yang menyebabkan stress kerja diantaranya beban kerja yang melebihi batas, sikap pemimpin, waktu kerja yang berlebihan atau kurang, konflik di dalam kerja, dan kurangnya komunikasi di dalam dunia kerja. Hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja pekerjaan karyawan. Apabila karyawan mengalami stres dalam bekerja maka kinerja akan menurun .

Penelitian lain yang dilakukan oleh (Christy & Amalia, 2018b, 2018a; R. Sari *et al.*, 2012) menghasilkan ada pengaruh negatif antara stress kerja dengan kinerja. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah :

H1 : *Job stress berpengaruh negatif terhadap job performance. Semakin tinggi job stress, maka semakin rendah job performance.*

2.5.2. Hubungan *Non-Job Stress* Terhadap *Job Performance*

Setiap individu tanpa memandang ras atau latar belakang budaya, status sosial dan pekerjaan dan bahkan anak-anak mengalami stres dalam banyak hal (Daniel, 2019). Diantaranya

adalah stress di luar pekerjaan. Stress di luar pekerjaan meliputi tugas perawatan untuk anak-anak, masalah keuangan dalam keluarga, merawat orang tua, kegiatan rumah tangga seperti membersihkan dan memasak, atau proyek perbaikan dan dekorasi rumah. Stresor di luar pekerjaan ini sangat relevan untuk pekerja jarak jauh yang sering menghabiskan sebagian besar waktu kerja mereka di rumah di mana masalah pekerjaan dan pribadi atau keluarga bertumpukan (Konradt *et al.*, 2003). Stresor yang dialami di luar tempat kerja dapat membantu orang mengarahkan perhatian pada kinerja mereka di tempat kerja. Proses yang mendasari di tempat kerja adalah bahwa stress di luar pekerjaan dapat memengaruhi kinerja di tempat kerja menjadi menurun (Edwards *et al.*, 2007).

Menurut penelitian (Edwards *et al.*, 2007) adanya pengaruh *non-job stress* terhadap *job performance*. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah :

H2 : *non-job stress berpengaruh negatif terhadap job performance. Semakin tinggi non-job stress, maka semakin rendah job performance.*

2.5.3. Hubungan *Supportive Leadership* Memoderasi *Job Stress* Dan *Job Performance*

Menurut (Rowold & Schlotz, 2009) kepemimpinan yang mendukung meningkatkan kinerja pekerjaan tanpa meningkatkan tingkat stres kerja. Ketika karyawan menemukan sikap yang

mendukung dari pemimpin mereka, mereka bekerja dengan lebih banyak pengabdian dan mengatasi stres kerja dengan cara yang lebih baik. Mereka tidak membiarkan stres mempengaruhi atau mengganggu kinerja mereka. Selain kepemimpinan yang suportif, dukungan rekan kerja juga berperan untuk mengatasi stres dan berkinerja dengan baik. Menurut (Beehr dan Love, 1980) karyawan yang mendapatkan dukungan dari supervisor dan rekan kerja dapat mengatasi tingkat stres kerja yang lebih tinggi dan tidak merasa lebih stres dibandingkan dengan mereka yang tidak memiliki dukungan ini. Menurut La Rocco & Jones, (1978), ketika karyawan menerima dukungan dari pemimpin dan memiliki stres kerja yang rendah, mereka lebih mampu mencapai tujuan mereka. Karyawan yang bekerja dengan supervisor yang suportif lebih puas dan memiliki tingkat stres yang rendah (Khalid *et al.*, 2012). Kepemimpinan yang mendukung dapat memberikan dorongan inisiatif individu dan menekankan hubungan yang harmonis kepada karyawan untuk mengambil tindakan tertentu, sehingga kinerja karyawan akan meningkat (Jansen *et al.*, 2016). Menurut penelitian (Khalid *et al.*, 2012) mengungkapkan bahwa *supportive leadership* merupakan moderator untuk hubungan antara *job stres*, *job performance*. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah :

H3 : *Pengaruh job stress terhadap job performance akan semakin berkurang atau melemah jika Supportive leadership meningkat.*

2.5.4. Hubungan *Supportive Leadership* Memoderasi *Non-Job Stress* Dan *Job Performance*

Stres kerja merupakan situasi yang menantang bagi para pemimpin (Bahkia, 2022). Menurut Triatna (2015:139) “Faktor penyebab stres adalah faktor pekerjaan, faktor non-pekerjaan, dan faktor dari pribadi seseorang” Stress di luar pekerjaan merupakan kondisi yang sering terjadi didunia kerja, karena karyawan juga mempunyai kegiatan di luar pekerjaan selain dia bekerja. Hal tersebut seringkali dibawa karyawan ke dalam tempat kerja, sehingga dapat mempengaruhi kinerjanya pada saat bekerja. Untuk mengatasi stress di luar pekerjaan yang terjadi pada karyawan dapat dilakukan oleh pemimpin yang mendukung. Menurut (Kim, 2017) Kepemimpinan yang mendukung merupakan perilaku pemimpin yang bersimpati dan berbelas kasih secara emosional dengan karyawan, karenanya menunjukkan pertimbangan pemimpin terhadap kebutuhan dan keutuhan karyawan. Menurut (Kunyah Abdullah, & Balakrishnan, 2016) cara pemimpin berinteraksi dan berkolaborasi selama penugasan tugas dan proses kerja sangat penting untuk mengurangi tingkat stres pekerja. Ketika karyawan menemukan sikap yang mendukung dari pemimpin mereka, mereka bekerja dengan lebih banyak pengabdian dan mengatasi stres kerja

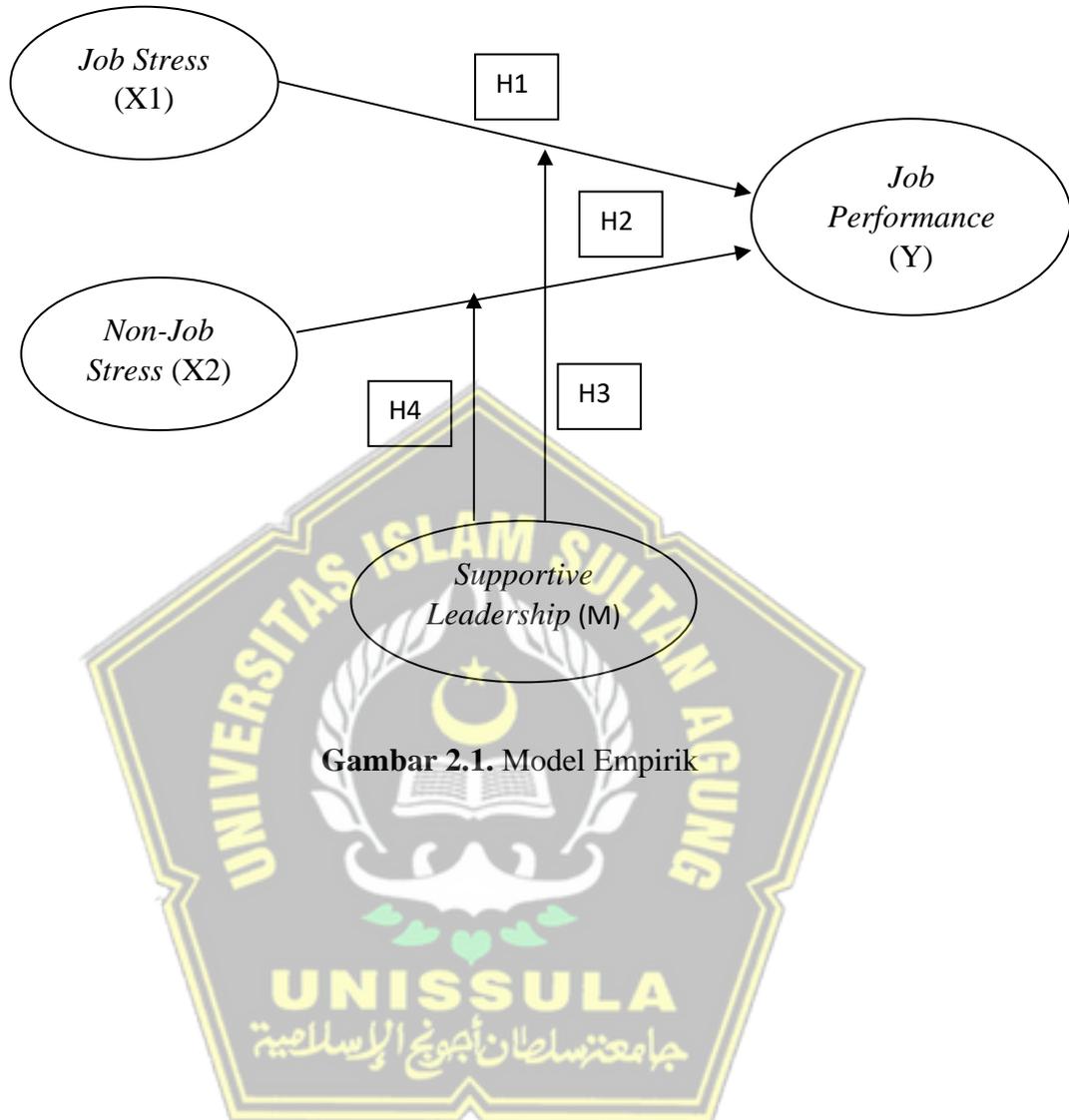
dengan cara yang lebih baik. Mereka tidak membiarkan stress di luar pekerjaan mempengaruhi atau mengganggu kinerja mereka (Khalid *et al.*, 2012). Ketika pemimpin dan bawahan berhubungan dengan baik dan saling percaya maka suasana lingkungan kerja menjadi harmonis dan kinerja karyawan dapat meningkat (Mwaisaka *et al.*, 2019). Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah :

H4 : pengaruh non-job stress terhadap job performance akan semakin berkurang atau melemah jika Supportive leadership meningkat.

2.6. Model Empirik

Peneliti membagi model empirisnya menjadi tiga variabel yaitu variabel bebas, variabel terikat, dan variabel koreksi. Variabel yang independen dilambangkan dengan huruf X. Variabel dependen dilambangkan dengan huruf Y, dan variabel moderator dengan huruf M. Tujuan model empiris ini adalah untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara stres kerja dan stres non-kerja. Prestasi kerja dan kepemimpinan suportif sebagai variabel yang dapat digunakan untuk beradaptasi. Model empiris penyelidikan ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

Kerangka berfikir



Gambar 2.1. Model Empirik

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian berbasis survei ini merupakan gambaran penelitian deskriptif kuantitatif. Menurut Sugiseno (2017:6), penelitian eksplanatori adalah suatu teknik penelitian yang berupaya menjelaskan keadaan variabel yang diteliti atau pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Penelitian ini berupaya untuk menguji peran *supportive leadership* sebagai moderator antara *job stress*, *non - job stress*, dan *job performance* pada karyawan Menara Kudus Fa.

3.2. Sumber Data

3.2.1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2018:456), data primer adalah sumber informasi yang memberikan informasi secara langsung kepada pengumpul data. Data primer penelitian ini terdiri dari respon survei yang dikumpulkan dan dianalisis sendiri oleh peneliti untuk memperoleh informasi dan data dari responden dan peserta penelitian.

3.2.2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2018:456), data sekunder adalah sumber data yang diberikan orang lain atau dokumen yang tidak secara tegas

membagi datanya kepada pengumpul data. Data dikumpulkan dengan membaca buku, artikel, dan jurnal terkait.

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2019:126), populasi adalah suatu objek atau kategori objek yang luas dengan jumlah dan sekumpulan karakteristik tertentu yang dipelajari oleh peneliti untuk menarik kesimpulan. Setiap peserta dalam penelitian ini dipekerjakan. Menara Kudus Fa yang berjumlah 116 karyawan.

3.3.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2019:127) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini pengambilan data dilakukan secara sensus (semua populasi yang berjumlah 116 orang). Kuesioner diberikan kepada responden berjumlah 116, kemudian hanya kembali 100 kuesioner, sehingga sampel dalam penelitian ini berjumlah 100.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah teknik atau prosedur yang digunakan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan pertanyaan penelitian. Data survei dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner. Menurut Sugiyono (2017:142), kuesioner atau survei adalah suatu teknik pengumpulan data dimana responden menanggapi serangkaian pertanyaan

atau memberikan pendapat tertulisnya. Dengan menggunakan skala Likert, dibuatlah kuesioner (Nisa *et al.*, 2022). Menurut Sugiyono (2019), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok mengenai fenomena sosial. Pertanyaan positif mengukur skala positif, sedangkan pertanyaan negatif mengukur skala negatif (Pranatawijaya *et al.*, 2019) :

Tabel 3.1.
Skala Likert

| No | Jawaban | Kode | Nilai skor |
|----|---------------------|------|------------|
| 1. | Sangat setuju | SS | 5 |
| 2. | Setuju | S | 4 |
| 3. | Ragu-ragu | RR | 3 |
| 4. | Tidak setuju | TS | 2 |
| 5. | Sangat tidak setuju | STS | 1 |

(Sumber : Sugiyono,2019).

3.5. Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini adalah *job stress*, *non-job stress*, *supportive leadership*, *job performance* dengan definisi masing-masing yang dijelaskan pada tabel 3.2

Tabel 3.2.
Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

| No | Variabel | Indikator | Skala |
|----|--|---|---------------|
| 1. | <p><i>Job Stress</i> (Stress Kerja)</p> <p>Ketegangan dan tekanan kerja yang dirasakan karyawan yang bersumber dari tempat kerja mencakup beban kerja, sikap pemimpin, waktu kerja, konflik, komunikasi, dan otoritas kerja.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Beban Kerja 2. Sikap Pemimpin 3. Waktu Kerja 4. Konflik 5. Komunikasi 6. Otoritas Kerja <p>(Hasibuan (2014 : 204)</p> | Likert 1-5 |
| 2. | <p><i>Non-Job Stress</i> (Stress di Luar Pekerjaan)</p> <p>Ketegangan dan tekanan kerja yang dirasakan karyawan yang bersumber dari masalah di luar kerja atau sumber pribadi, masalah keluarga, dan masalah sosial di masyarakat.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Masalah Pribadi 2. Masalah Keluarga 3. Masalah sosial di masyarakat | Likert 1-5 |
| 3. | <p><i>Supportive Leadership</i> (Kepemimpinan Yang Mendukung)</p> <p>Gaya kepemimpinan yang dapat memberikan pengaruh positif untuk mendukung karyawan atau bawahanya secara psikologis, sosial, emosional untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mencapai tujuan dengan baik.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Dorongan inisiatif 2. Klarifikasi tanggung jawab individu 3. Penyediaan kinerja yang jelas dan lengkap 4. Umpan balik evaluasi 5. Penekanan pada orientasi tugas yang kuat 6. Mengadakan konsultasi pribadi 7. Berusaha membuat keselarasan dalam kelompok kerja <p>(Azan Triguna, 2018; Jansen <i>et al.</i>, 2016)</p> | Likert 1-5 |
| 4. | <p><i>Job Performance</i> (Kinerja Pekerjaan)</p> <p>Hasil pekerjaan yang di berikan pimpinan kepada karyawan individu maupun kelompok secara kualitas dan kuantitas yang diselesaikan dengan penuh tanggung jawab dan dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas pekerjaan 2. Kuantitas kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab <p>Mangkunegara (2017:75)</p> | Likert 1-5 |

3.6. Teknik Analisis Data

Proses mencari dan mengumpulkan informasi yang dikumpulkan dari responden, kuesioner, dan survei adalah analisis data. Data yang terkumpul diolah dan dianalisis. Tujuan dari prosedur analisis data adalah untuk mengubah data ke dalam format yang mudah dicerna. PLS digunakan untuk pengelolaan data dalam penyelidikan ini. PLS adalah model pemodelan persamaan struktural (SEM) berbasis komponen atau berbasis dispersi.

PLS-SEM digunakan untuk konstruksi atau pengembangan teori (orientasi prediktif). PLS digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel laten dalam suatu penelitian (prediksi). Variabel laten merupakan akumulasi variabel indikator secara linier. PLS adalah teknik non-parametrik yang tidak membuat asumsi terhadap data. PLS tidak memiliki persyaratan ukuran sampel minimum untuk tujuan penelitian. PLS merupakan kelompok non parametrik karena tidak memerlukan data yang berdistribusi normal untuk pemodelan. Dua model pengukuran (model eksternal) dan model struktural atau mode internal (model struktural) terdiri dari analisis SmartPLS.

3.6.1. Analisis Statistik Deskriptif

Menurut (Coleman & Fuoss, 1955) analisis deskriptif adalah analisis dengan menggunakan pengujian hipotesis deskriptif. Analisis deskriptif ini menggunakan satu variabel atau lebih namun bersifat mandiri, oleh karena itu analisis statistik deskriptif tidak berbentuk perbandingan atau hubungan. Menurut hasan tahun 2001

dalam penelitiannya menjelaskan bahwa analisis statistik deskriptif merupakan bagian dari statistik yang mempelajari pengumpulan dan penyajian data sehingga dapat diperoleh data yang mudah dipahami. Statistik deskriptif merupakan hal yang menguraikan atau bisa disebut memberikan keterangan - keterangan mengenai suatu data atau keadaan. Deskripsi Variabel Penelitian digunakan sebagai alat untuk meninjau dan mengetahui gambaran deskriptif jawaban atas pertanyaan yang diajukan pada responden. Teknik yang digunakan merupakan teknik skoring dengan menggolongkan skor jawaban responden dengan menggunakan angka indeks, dimana skor maksimal 5 dan minimal 1. Hal ini digunakan untuk dapat mengetahui persepsi umum dari responden mengenai variabel yang diteliti. Perhitungan angka indeks dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Nilai Indeks} = \frac{(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)}{5} \times 100$$

Keterangan :

F1 sampai F5 adalah frekuensi responden yang menjawab 1 sampai 5

Total indeks adalah 100 dengan menggunakan metode tiga kotak (*Three Method*) dengan membagi jawaban kedalam tiga kategori. Jawaban responden memiliki nilai 1-5, sehingga persepsi yang dihasilkan sebagai berikut:

$$\text{Terendah} \quad : (\%F \times 1) / 5 = (100 \times 1) / 5 = \mathbf{20}$$

$$\text{Tertinggi} \quad : (\%F \times 5) / 5 = (100 \times 5) / 5 = \mathbf{100}$$

Rentang : $20-100 = 80$

Panjang Kelas Interval : $80 : 3 = 26,7$

Maka angka indeks yang dihasilkan dari perhitungan diatas akan dimulai dari angka 20 sampai dengan 100 dengan angka rentang sebesar 26,7. Dengan panjang kelas interval adalah 100 dibagi 3 bagian sehingga menghasilkan rentang masing - masing sebesar 26,7 yang digunakan sebagai interpretasi nilai persepsi sebagai berikut :

Kategori :

Rendah = $20-46,6$

Sedang = $46,7- 73,3$

Tinggi = $73,4-100$

3.6.2. Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model Pengukuran atau outer model merupakan uji yang dilakukan guna menunjukkan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel laten lainnya dan digunakan untuk dijadikan alat untuk menguji valid atau tidaknya suatu data (Ghozali & Latan, 2015) . Evaluasi model pengukuran dengan menguji *validity convergent, discriminant*.

a. *Convergent Validity*

Convergent Validity merupakan model pengukuran indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar komponen skor dan *construct score*, yang dilihat dari *standardized loading factor*

yang dapat menggambarkan besarnya korelasi setiap indikator dengan konstraknya. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $>0,7$. Namun pada riset pengembangan skala Refleksif dikatakan dapat diterima jika berada pada nilai $0,5 - 0,6$ (Ghozali & Latan, 2015).

b. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity Merupakan model pengukuran dengan reflektif indikator yang dinilai berdasarkan *cross loading* dengan konstruk. Jika hasil korelasi konstruk dengan indikator pengukuran lebih tinggi daripada ukuran konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten yang memprediksi indikator pada blok tersebut lebih baik dibandingkan blok lainnya. Dalam (Ghozali & Latan, 2015) menjelaskan bahwa uji lainnya untuk menilai validitas dan konstruk dengan nilai AVE, ketika model memiliki nilai $> 0,5$ maka model tersebut dikatakan baik.

c. *Reliability*

Pengukuran model juga dilakukan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk. Uji reliabilitas dilakukan guna membuktikan konsistensi, akurasi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif yang dapat dilakukan dengan dua cara yakni *cronbach's alpha* dan

Composite Reliability. Konstruk dinyatakan reliable jika nilai *cronbach's alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,70 (Ghozali & Latan, 2015).

3.6.3. Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model merupakan model yang menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk hal ini didasarkan pada *substantive theory* :

a. R-Square

R-Square digunakan untuk menilai model struktural terlebih dahulu, untuk menilai setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai R-square yang merupakan uji *goodness-fit model*. Perubahan pada nilai R-Square digunakan sebagai alat untuk menjelaskan variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen yang mempunyai pengaruh *substantive* atau tidak. Jika nilai R-Square adalah 0,75 maka nilai tersebut dikatakan kuat, jika 0,5 nilai tersebut dikatakan moderate, dan 0,25 nilai tersebut dikatakan lemah (Ghozali & Latan, 2015).

b. F-Square

Uji F-Square dilakukan guna mengetahui pengaruh variabel dependen terhadap variabel independen, apakah pengaruh suatu variabel tergolong nilai mempunyai pengaruh

lemah, medium dan kuat *F-Squarenya* lebih besar atau sama dengan 0,02 lebih kecil dari 0,15 maka termasuk kedalam pengaruh rendah atau *small effect*. dan bila nilai *F-Squarenya* lebih besar atau sama dengan 0,15 dan lebih kecil dari 0,35 maka termasuk kedalam pengaruh sedang atau *medium effect*. Jika *F-Squarenya* lebih besar atau sama dengan 0,35 maka termasuk kedalam pengaruh tinggi atau *large effect* (Cohen, 2013)fa.

c. Pengujian Hipotesis Moderasi

Pengujian hipotesis moderasi dilakukan dengan moderated regression analysis (MRA) yang diestimasi dengan SEM-PLS (Ghozali & Latan, 2015). Untuk menguji *Supportive Leadership* sebagai variabel moderasi hubungan antara *Job Stress*, *Non-Job Stress* dan *Job Performance*. Suatu variabel dapat dikatakan sebagai variabel moderasi akan dinyatakan berarti atau signifikan jika nilai P values lebih kecil atau sama dengan 0,05 Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan adalah sebagai berikut: Hipotesis ditolak bila $t\text{-hitung} < 1,96$ atau nilai $\text{sig} > 0,05$ Hipotesis diterima bila $t\text{-hitung} > 1,96$ atau nilai $\text{sig} < 0,05$.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Responden

Penelitian bersifat kuantitatif, data yang dihasilkan berbentuk angka. Data yang dikumpulkan dengan kuesioner sebanyak 100 responden yang berasal dari pegawai Menara Kudus FA. Berdasarkan hasil yang didapatkan dari penyebaran kuesioner sebanyak 100 responden, diperoleh informasi latar belakang yang dimiliki oleh responden sebagai deskripsi responden untuk dapat melihat *background* dari para responden. Informasi ini berisi identitas responden yang meliputi jenis kelamin, usia, lama bekerja, status pernikahan dan jumlah anak. Hasil dari deskripsi responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1.
Deskripsi Responden

| No | Kriteria | F (pegawai) | Presentase (%) |
|-------|-------------------|--------------|----------------|
| 1 | Jenis kelamin | | |
| | a. Laki - Laki | 78 | 78% |
| | b. Perempuan | 22 | 22% |
| Total | | 100 | 100% |
| 2 | Usia | | |
| | a. < 25 tahun | 9 | 9,0% |
| | b. 26 - 40 tahun | 40 | 40,0% |
| | c. > 40 tahun | 51 | 51,0% |
| Total | | 100 | 100% |
| 3 | Lama Bekerja | | |
| | a. < 1 tahun | 5 | 5,0% |
| | b. 1 - 2 tahun | 7 | 7,0% |
| | c. > 2 tahun | 88 | 88,0% |
| Total | | 100 | 100% |
| 4 | Status Pernikahan | | |
| | a. Belum Menikah | 8 | 8,0% |
| | b. Sudah Menikah | 92 | 92,0% |
| Total | | 100 | 100% |

| | | | |
|-------|-------------|-----|-------|
| 5 | Jumlah Anak | | |
| | a. 0 - 1 | 33 | 33,0% |
| | b. 2 - 3 | 58 | 58,0% |
| | c. > 3 | 9 | 9,0% |
| Total | | 100 | 100% |

(sumber: Data primer yang diolah)

4.1.1. Jenis Kelamin

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa jenis kelamin yang paling mendominasi adalah sampel yang berjenis kelamin laki – laki yang berjumlah 78 responden, dengan presentase 78,0% dan sisanya perempuan.

4.1.2. Usia

Hasil Analisis Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa usia yang paling mendominasi adalah pegawai yang rentang usia > 40 tahun dengan frekuensi sebanyak 51 responden, rentang usia 26 – 40 tahun dengan frekuensi sebanyak 40 responden dan sisanya rentang usia < 25 tahun.

4.1.3. Lama Bekerja

Hasil Analisis Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa lama bekerja yang paling mendominasi adalah pegawai yang lama bekerja > 2 tahun dengan frekuensi sebanyak 88 responden, lama bekerja 1 – 2 tahun dengan frekuensi sebanyak 7 responden dan sisanya lama bekerja < 1 tahun..

4.1.4. Status Pernikahan

Hasil Analisis Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa status pernikahan yang paling mendominasi adalah pegawai yang

mempunyai status sudah menikah dengan frekuensi sebanyak 92 responden dan sisanya belum menikah.

4.1.5. Jumlah Anak

Hasil Analisis Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa jumlah anak yang paling mendominasi adalah pegawai yang mempunyai anak berjumlah 2-3 dengan frekuensi sebanyak 58 responden, mempunyai jumlah anak 0-1 dengan frekuensi sebanyak 33 responden dan sisanya berjumlah > 3

4.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi Variabel Penelitian digunakan sebagai alat untuk meninjau dan mengetahui gambaran deskriptif jawaban atas pertanyaan yang diajukan pada responden.

4.2.1. Deskripsi Variabel Job Stress

Tanggapan responden terhadap setiap pertanyaan dalam variabel *job stress*.

Tabel 4.2.
Job Stress

| No | Indikator | Bobot*F | | Bobot*F | | Bobot*F | | Bobot*F | | jumlah | | Rentang | |
|--------------|---------------------|---------|------|---------|------|---------|------|---------|------|--------|-------|---------|--------|
| | | | | | | | | | | 5 | | | |
| 1 | Beban Kerja | 1 | 17,0 | 2 | 17,0 | 3 | 44,0 | 4 | 18,0 | 5 | 4,0 | 55 | Sedang |
| 2 | Sikap Atasan | 1 | 15,0 | 2 | 13,0 | 3 | 42,0 | 4 | 26,0 | 5 | 4,0 | 58,2 | Sedang |
| 3 | Waktu | 1 | 10,0 | 2 | 16,0 | 3 | 44,0 | 4 | 27,0 | 5 | 3,0 | 59,4 | Sedang |
| Total | | | | | | | | | | | 57,53 | Sedang | |

Berdasarkan tabel 4.2 diatas, dapat dilihat dari hasil pengukuran tertinggi terdapat pada indikator ke 3 dengan nilai 59,4

hal ini bisa dipersepsikan bahwa responden menempatkan masalah waktu kerja yang dirasa kurang sebagai prioritas utama. Dari tabel diatas dapat kita lihat bahwa skor terendah terdapat pada indikator ke 1 dengan nilai 55 hal ini dipersepsikan bahwa responden menempatkan masalah optimalisasi beban kerja sebagai sesuatu yang tidak begitu menjadi prioritas.

4.2.2. Deskripsi variabel *Non-Job Stress*

Tabel 4.3.
Non-Job Stress

| No | Indikator | Bobot*F | | Bobot*F | | Bobot*F | | Bobot*F | | Bobot*F | | jumlah 5 | Rentang |
|--------------|---------------------------|---------|-----|---------|-----|---------|------|---------|------|---------|------|-------------|---------|
| | | 1 | 6,0 | 2 | 9,0 | 3 | 38,0 | 4 | 37,0 | 5 | 10,0 | | |
| 1 | Masalah pribadi | 1 | 6,0 | 2 | 9,0 | 3 | 38,0 | 4 | 37,0 | 5 | 10,0 | 67,2 | Sedang |
| 2 | Masalah keluarga | 1 | 0,0 | 2 | 8,0 | 3 | 39,0 | 4 | 36,0 | 5 | 17,0 | 72,4 | Sedang |
| 3 | Masalah masyarakat | 1 | 2,0 | 2 | 9,0 | 3 | 36,0 | 4 | 36,0 | 5 | 17,0 | 71,4 | Sedang |
| Total | | | | | | | | | | | | 70,33 | Sedang |

Berdasarkan tabel 4.3 diatas, dapat dilihat dari hasil pengukuran tertinggi terdapat pada indikator ke 2 dengan nilai 72,4 hal ini bisa dipersepsikan bahwa responden menempatkan masalah keluarga sebagai prioritas utama. Dari tabel diatas dapat kita lihat bahwa skor terendah terdapat pada indikator ke 1 dengan nilai 67,2 hal ini dipersepsikan bahwa responden menempatkan masalah pribadi sebagai sesuatu yang tidak begitu menjadi prioritas.

4.2.3. Deskripsi Variabel *Supportive Leadership*

Tabel 4.4.
Supportive Leadership

| No | Indikator | Bobot*F | | Bobot*F | | Bobot*F | | Bobot*F | | jumlah | | Rentang | |
|--------------|--|---------|------|---------|------|---------|------|---------|------|----------|-------|---------|--------|
| | | | | | | | | | | <u>5</u> | | | |
| 1 | Dorongan inisiatif | 1 | 10,0 | 2 | 8,0 | 3 | 38,0 | 4 | 40,0 | 5 | 4,0 | 64 | Sedang |
| 2 | Klarifikasi tanggung jawab individu | 1 | 4,0 | 2 | 11,0 | 3 | 53,0 | 4 | 25,0 | 5 | 7,0 | 64 | Sedang |
| 3 | Umpan balik evaluasi | 1 | 6,0 | 2 | 16,0 | 3 | 44,0 | 4 | 28,0 | 5 | 6,0 | 62,4 | Sedang |
| 4 | Mengadakan konsultasi pribadi | 1 | 6,0 | 2 | 18,0 | 3 | 46,0 | 4 | 25,0 | 5 | 5,0 | 61 | Sedang |
| Total | | | | | | | | | | | 62,85 | Sedang | |

Berdasarkan tabel 4.4 Dapat dilihat dari hasil pengukuran tertinggi terdapat pada indikator ke 1 dan 2 dengan nilai 64 hal ini bisa dipersepsikan bahwa kemampuan pemimpin untuk dapat memberikan dorongan inisiatif dan memberikan penjelasan tentang tanggung individu para karyawannya cukup baik atau dalam kategori sedang. Dari tabel diatas dapat kita lihat bahwa skor terendah terdapat pada indikator ke 4 dengan nilai 61 hal ini dipersepsikan bahwa kurangnya pemimpin untuk bersedia, bersikap terbuka untuk membantu masalah yang dihadapi karyawan Menara Kudus Fa.

4.2.4. Deskripsi Variabel *Job Performance*

Tabel 4.5.
Job Performance

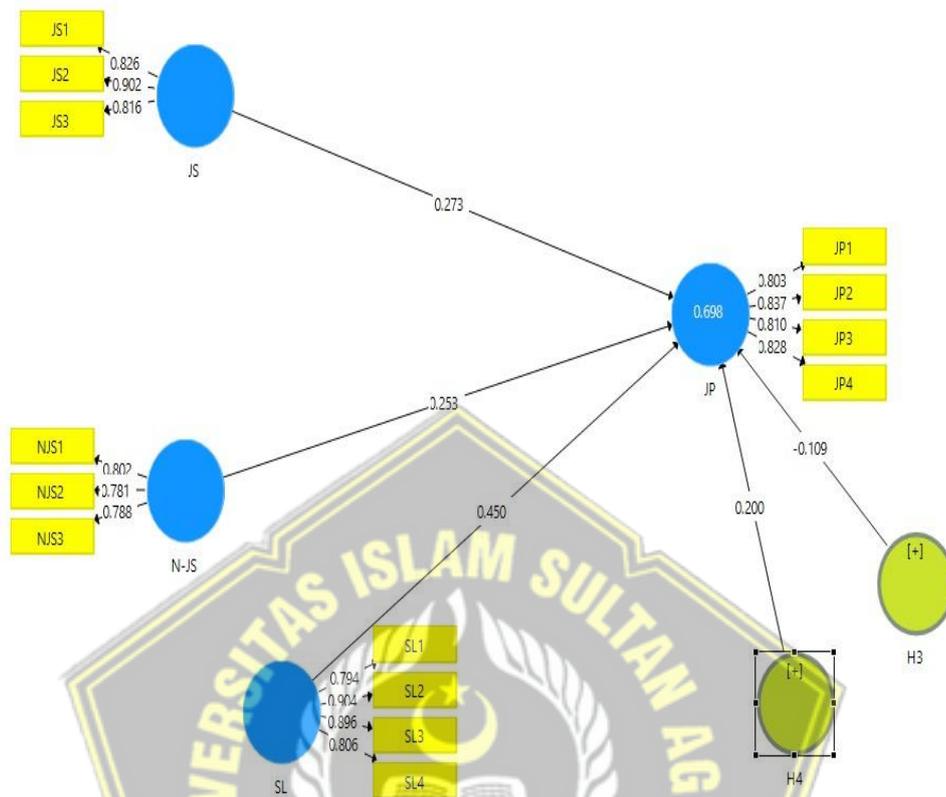
| No | Indikator | Bobot*F | | <u>jumlah</u> 5 | Rentang |
|--------------|---------------------------|---------|------|---------|------|---------|------|---------|------|---------|------|--------------------|---------|
| 1 | Kualitas pekerjaan | 1 | 12,0 | 2 | 13,0 | 3 | 37,0 | 4 | 31,0 | 5 | 7,0 | 61,6 | Sedang |
| 2 | Kuantitas kerja | 1 | 10,0 | 2 | 13,0 | 3 | 37,0 | 4 | 34,0 | 5 | 6,0 | 62,6 | Sedang |
| 3 | Pelaksanaan tugas | 1 | 11,0 | 2 | 19,0 | 3 | 33,0 | 4 | 27,0 | 5 | 10,0 | 61,2 | Sedang |
| 4 | Tanggung jawab | 1 | 13,0 | 2 | 19,0 | 3 | 30,0 | 4 | 31,0 | 5 | 7,0 | 60 | Sedang |
| Total | | | | | | | | | | | | 61,35 | Sedang |

Berdasarkan tabel 4.5 Dapat dilihat dari hasil pengukuran tertinggi terdapat pada indikator ke 2 dengan nilai 62,6 hal ini bisa dipersepsikan bahwa kemampuan karyawan bekerja dalam mencapai atau melebihi target yang di tetapkan perusahaan cukup baik atau dalam kategori sedang. Dari tabel diatas dapat kita lihat bahwa skor terendah terdapat pada indikator ke 4 dengan nilai 60 hal ini bisa dipersepsikan bahwa kurangnya karyawan dalam memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan.

4.3. Hasil Analisis PLS

4.3.1. Analisis *Outer Model*

Analisis *confirmatory factor* atau CFA dalam penelitian ini dilakukan menggunakan pengukuran *Outer Model (Measurement Model)* pengukuran ini dilakukan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara konstruk variabel laten dengan indikatornya. Hasil dari pengukuran *Outer model* SmartPLS adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1. *Outer Model Algorithm*

4.3.2. Uji *Convergent Validity*

Pada analisis dengan menggunakan uji outer model, uji *convergent validity* merupakan nilai *loading* faktor pada variabel laten dengan setiap indikator-indikatornya. Nilai korelasi loading dikatakan tinggi jika berkorelasi $>0,70$. Namun pengembangan skala pengukuran nilai *loading* faktor lebih dari 0,50 masih dapat diterima (Ghozali & Latan, 2015) karena hal ini dapat menunjukkan bahwa item tersebut memiliki struktur yang baik dan dapat mengukur

komponen faktor secara linear (Hair *et al.*, 2019) berikut merupakan hasil dari uji *convergent validity* :

Tabel 4.6.
Outer Loading

| | <i>Job Performance</i> | <i>Job Stress</i> | <i>Non-Job Stress</i> | <i>Supportive Leadership</i> |
|------|------------------------|-------------------|-----------------------|------------------------------|
| JP1 | 0,803 | | | |
| JP2 | 0,837 | | | |
| JP3 | 0,810 | | | |
| JP4 | 0,828 | | | |
| JS1 | | 0,826 | | |
| JS2 | | 0,902 | | |
| JS3 | | 0,816 | | |
| NJS1 | | | 0,802 | |
| NJS2 | | | 0,781 | |
| NJS3 | | | 0,788 | |
| SL1 | | | | 0,794 |
| SL2 | | | | 0,904 |
| SL3 | | | | 0,896 |
| SL4 | | | | 0,806 |

Berdasarkan Tabel 4.6 Diatas dapat dilihat dari hasil *outer loading* menunjukkan bahwa masing masing indikator dari setiap variabel memiliki nilai *loading* faktor diatas 0,70 sehingga dapat dinyatakan valid. Dapat disimpulkan bahwa masing – masing indikator dari setiap variabel dinyatakan valid.

4.3.3. Uji *Discriminant Validity*

Pada uji analisis outer model *discriminant validity* dapat diukur berdasarkan membandingkan nilai akar *average variance extracted* (AVE) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya di dalam model. Model yang dikatakan mempunyai nilai *discriminant validity* apabila nilai AVEnya lebih dari 0,50 (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.7.
Validity Konstruk

| | Keandalan komposit (rho_A) | Rata - rata varians diekstraksi (AVE) |
|-------------|-------------------------------|--|
| JP | 0,838 | 0,672 |
| JS | 0,823 | 0,721 |
| N-JS | 0,727 | 0,624 |
| SL | 0,878 | 0,725 |

Berdasarkan tabel 4.7 diatas dapat dilihat dari uji yang dilakukan dari program SmartPLS, maka dapat diperoleh nilai *average variance extracted* (AVE) dari masing masing konstruk memiliki nilai lebih dari 0,50 maka dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa model tersebut dapat memenuhi uji *discriminant validity*.

4.3.4. Reliability

Uji *reliability* dilakukan guna membuktikan akurasi, ketepatan dan konsistensi instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam uji yang dilakukan menggunakan program SmartPLS, suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* dan nilai *Cronbach's alpha* lebih dari 0,70 (Ghozali & Latan, 2015) Berikut merupakan hasil dari uji *reliability* :

Tabel 4.8.
Reliability konstruk

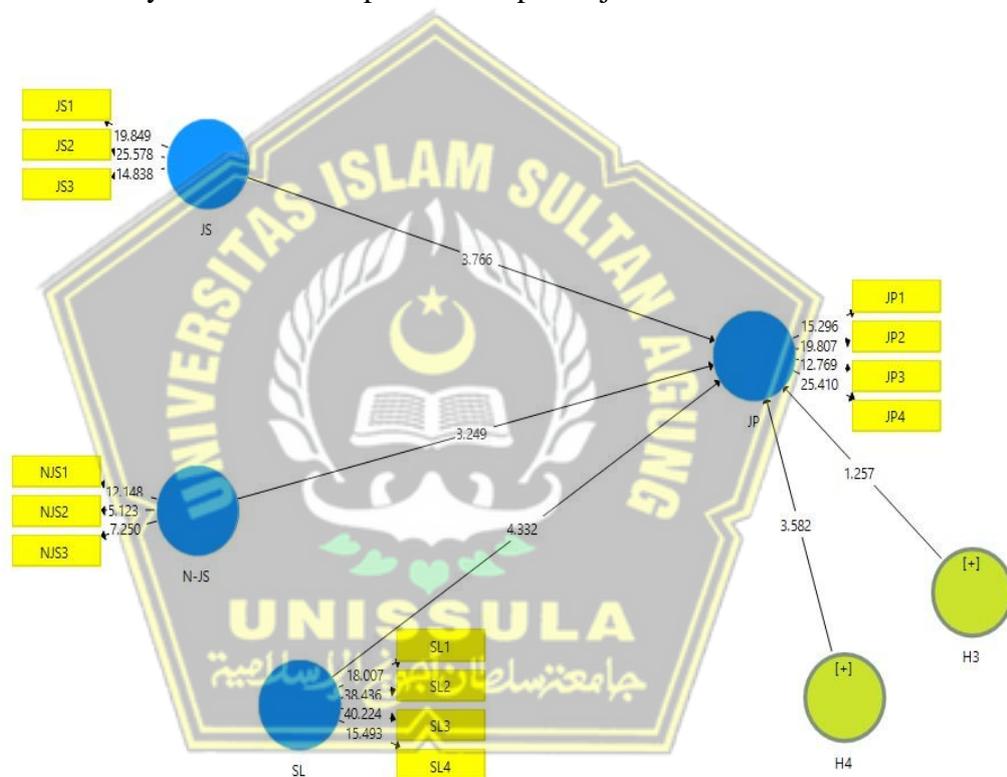
| | <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>Composite Reability</i> |
|------|-------------------------|----------------------------|
| JP | 0,837 | 0,891 |
| JS | 0,809 | 0,886 |
| N-JS | 0,712 | 0,833 |
| SL | 0,872 | 0,913 |

Berdasarkan tabel 4.8 diatas dapat diihat bahwa hasil dari uji *reliability* menunjukkan nilai *composite reliability* dan nilai

Cronbach's alpha masing – masing lebih dari 0,70, yang artinya nilai tersebut dapat dikatakan reliabel.

4.4. Analisis Inner Model

Analisis *structural model* atau *inner model* digunakan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara konstruk laten dengan konstruk laten lainnya. Berikut merupakan hasil pada uji *inner model* :



Gambar 4.2. *Inner model algorithm*

4.4.1. Uji R-Square

R-Square digunakan untuk menilai model structural terlebih dahulu, untuk menilai setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian ini dilakukan dengan

melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness-fit model*. Perubahan pada nilai *R-Square* digunakan sebagai alat untuk menjelaskan variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen yang mempunyai pengaruh *substantive* atau tidak. Jika nilai *R-Square* adalah 0,75 maka nilai tersebut dikatakan kuat, jika 0,5 nilai tersebut dikatakan moderate atau sedang dan 0,25 nilai tersebut dikatakan lemah (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.9.
R Square

| | R Square | R Square Adjusted |
|------------------------|-----------------|--------------------------|
| Job Performance | 0,698 | 0,682 |

Berdasarkan tabel 4.9 hasil uji R square dapat diketahui bahwa nilai R Square Adjusted sebesar 0,682 pada variabel *Job Performance*. Dapat diartikan kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel *job performance* adalah sebesar 68,2% (sedang), sehingga dikatakan bahwa kemampuan variabel *job stress*, *non-job stress* dalam menjelaskan *job performance* cukup kuat yaitu 68,2%, sedangkan 31,8% sisanya merupakan pengaruh variabel lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.

4.4.2. Uji F-Square

Uji *F-Square* dilakukan guna mengetahui pengaruh variabel dependen terhadap variabel independen, apakah pengaruh suatu variabel tergolong nilai mempunyai pengaruh lemah, medium dan kuat *F-Square*nya lebih besar atau sama dengan 0,02 lebih kecil dari 0,15 maka termasuk kedalam pengaruh rendah atau *small effect*.

dan bila nilai *F-Square*nya lebih besar atau sama dengan 0,15 dan lebih kecil dari 0,35 maka termasuk kedalam pengaruh sedang atau *medium effect*. Jika *F-Square*nya lebih besar atau sama dengan 0,35 maka termasuk kedalam pengaruh tinggi atau *large effect* (Cohen, 2013).

Tabel 4.10.
F Square

| | JP |
|------------------|--------------|
| JP | |
| JS | 0,154 |
| N-JS | 0,170 |
| SL | 0,438 |
| JS x SL | 0,032 |
| N-JS x SL | 0,119 |

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel yang dipengaruhi oleh satu variabel dan dimoderasi oleh variabel lainnya. Nilai *F square* variabel *job stress* sebesar 0,154 maka dari itu dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel *job stress* dalam menjelaskan variabel *job performance* tergolong sedang. Nilai *F square* variabel *non-job stress* sebesar 0,170 maka dari itu dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel *non-job stress* dalam menjelaskan variabel *job performance* tergolong sedang. Nilai *F square* variabel *supportive leadership* sebesar 0,438 dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel *supportive leadership* dalam menjelaskan variabel *job performance* tergolong tinggi. Nilai *F square* variabel *job stress* dan *supportive leadership* sebesar 0,032 dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel *job stress* dan

supportive leadership dalam menjelaskan variabel *job performance* tergolong rendah. Nilai F square variabel *non-job stress* dan *supportive leadership* sebesar 0,119 dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel *non-job stress* dan *supportive leadership* dalam menjelaskan variabel *job performance* tergolong rendah.

4.4.3. Uji Hipotesis Moderasi

Pengujian hipotesis moderasi dilakukan dengan *moderated regression analysis* (MRA) yang diestimasi dengan SEM-PLS (Ghozali & Latan, 2015). Untuk menguji peran *supportive leadership* sebagai variabel moderasi hubungan antara *job stress*, *non-job stress* dan *job performance*. Suatu variabel dapat dikatakan sebagai variabel moderasi akan dinyatakan berarti atau signifikan jika nilai *P-values* lebih kecil atau sama dengan 0,05 Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan adalah sebagai berikut: Hipotesis ditolak bila $T\text{-hitung} < 1,96$ atau nilai $\text{sig} > 0,05$ Hipotesis diterima bila $t\text{-hitung} > 1,96$ atau nilai $\text{sig} < 0,05$.

Tabel 4.11.
Koefisien Jalur

| | Sampel Asli (o) | Rata - rata sampel (M) | Standar Deviasi (STDEV) | T Statistik (O/STDEV) | Nilai P (P values) |
|----------------|--------------------|---------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------|
| JS->JP | 0,273 | 0,296 | 0,073 | 3,766 | 0,000 |
| NJS->JP | 0,253 | 0,281 | 0,078 | 3,249 | 0,002 |
| JS x SL -> JP | -0,109 | -0,122 | 0,087 | 1,257 | 0,212 |
| SL->JP | 0,450 | 0,414 | 0,104 | 4,332 | 0,000 |
| NJS x SL -> JP | 0,200 | 0,204 | 0,056 | 3,582 | 0,001 |

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel yang dipengaruhi oleh satu variabel dan dimoderasi oleh variabel lainnya . dari hasil perhitungan pada tabel 4.15 diatas, maka dapat disimpulkan masing masing nilai dari variabel menunjukkan angka yang positif dan negatif, hal ini dapat dilihat dari kolom sampel asli (o). Berdasarkan tabel diatas hasil uji jalur koefisien dengan menggunakan metode *bootstrapping* adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *job stress* terhadap *job performance* .

Diketahui bahwa nilai variable *job stress* terhadap *job performance* dengan nilai t-tatistik sebesar 3,766 dan p-values sebesar 0,000, yang mana nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-values lebih kecil dari 0,05. Dan nilai dari sampel asli adalah positif 0,273. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa *job stress* berpengaruh positif terhadap *job performance* dan signifikan. Artinya peningkatan *job stress* akan dapat meningkatkan *job performance*. Dengan demikian H1 Diterima.

2. Pengaruh *non-job stress* terhadap *job performance*

Diketahui bahwa nilai variable *non-job stress* terhadap *job performance* dengan nilai t-tatistik sebesar 3,249 dan p-values sebesar 0,002, yang mana nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-values lebih kecil dari 0,05. Dan nilai dari sampel asli adalah positif 0,253. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa *non-job stress* berpengaruh positif terhadap *job performance* dan

signifikan. Artinya peningkatan *non-job stress* akan dapat meningkatkan *job performance*. Dengan demikian H2 Diterima.

3. *Supportive leadership* sebagai pemoderasi hubungan antara *job stress* dan *job performance*

Diketahui bahwa nilai *Supportive Leadership* terhadap *Job Performance* dengan nilai t-statistik sebesar 4,332 dan p-values sebesar 0,000, yang mana nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-values lebih kecil dari 0,05. Dan nilai dari sampel asli adalah positif 0,450. Kemudian nilai moderasi variabel *Supportive Leadership* terhadap variabel *job stress* dan *job performance* dengan nilai t-statistik sebesar 1,257 dan p-values sebesar 0,212, yang mana nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 dan p-values lebih besar dari 0,05. Dan nilai dari sampel asli adalah negatif -0,109. Artinya *supportive leadership* akan memperlemah hubungan antara *job stress* terhadap *job performance* dan tidak signifikan, dengan demikian H3 Ditolak.

4. *Supportive leadership* sebagai pemoderasi hubungan antara *non-job stress* dan *job performance*

Diketahui bahwa nilai *Supportive Leadership* terhadap *Job Performance* dengan nilai t-statistik sebesar 4,332 dan p-values sebesar 0,000, yang mana nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-values lebih kecil dari 0,05. Dan nilai dari sampel asli adalah positif 0,450. Kemudian nilai moderasi variabel *Supportive*

Leadership terhadap variabel *non-job stress* dan *job performance* dengan nilai t-statistik sebesar 3,582 dan p- values sebesar 0,001, yang mana nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-values lebih kecil dari 0,05. Dan nilai dari sampel asli adalah positif 0,200. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa *supportive leadership* dapat berpengaruh positif signifikan sebagai pemoderasi hubungan antara *non-job stress* dan *job performance*. Artinya peningkatan *supportive leadership* akan memperkuat hubungan antara *non-job stress* dan akan dapat meningkatkan *job performance*, dengan demikian H4 diterima.

4.5. Pembahasan hasil penelitian

4.5.1. Pengaruh *Job Stress* Terhadap *Job Performance*

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada perusahaan FA Menara Kabupaten kudos ditemukan bahwa *job stress* berpengaruh Positif dan signifikan terhadap *job performance*, maka dari itu dapat disimpulkan H1 dapat diterima. Artinya semakin tinggi *job stress*, maka semakin tinggi juga *job performance* pada karyawan menara kudos FA. Hal ini bertentangan dengan hipotesis yang diusulkan oleh peneliti yaitu *job stress* berpengaruh negatif terhadap *job performance*. Dalam penelitian ini stress kerja yang ditemukan dapat dikategorikan sedang. Hal ini dapat dilihat dari hubungan dari indikator antara *job stress* dan *job performance*. Dimana ketika waktu yang diberikan perusahaan kepada karyawan kurang, karyawan

FA Menara Kudus tidak menjadikan permasalahan tersebut karena mereka menganggap stress kerja tersebut dalam kategori sedang dan tidak memberikan dampak negatif, sehingga kinerja karyawan menara kudus FA dapat meningkat. Pada perusahaan menara kudus FA mengadakan pengajian rutin, dengan adanya pengajian tersebut pegawai nya dapat motivasi tentang kehidupan dan beranggapan bahwa pegawai tersebut dalam bekerja diniatkan untuk beribadah. Dengan adanya pemikiran tersebut timbul rasa semangat kerja dari individu sehingga stress kerja tidak dijadikan sebagai hal negatif melainkan sebagai motivasi dalam bekerja. Dengan demikian kinerja pegawai menara kudus Fa dapat meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu (Husain, 2019; Wartono, 2018) yang mengatakan bahwa *job stress* berpengaruh positif signifikan terhadap *job performance*.

4.5.2. Pengaruh *Non-Job Stres* Terhadap *Job Performance*

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada perusahaan FA Menara Kabupaten kudus ditemukan bahwa *non-job stress* berpengaruh Positif dan signifikan terhadap *job performance*, maka dari itu dapat disimpulkan H1 dapat diterima. Artinya semakin tinggi *non-job stress* maka semakin tinggi juga *job performance* pada karyawan menara kudus FA. Hal ini bertentangan dengan hipotesis yang diusulkan oleh peneliti yaitu *non-job stress* berpengaruh negatif terhadap *job performance*. Dalam penelitian ini *non-job stress* yang

ditemukan dapat dikategorikan sedang. Hal ini dapat dilihat dari hubungan dari indikator antara *non-job stress* dan *job performance*. Walaupun terdapat permasalahan pada lingkungan keluarga, karyawan menara kudus FA tidak menjadikan hal tersebut sebagai permasalahan, karena *non-job stress* masih dalam kategori sedang dan tidak memberikan dampak negatif, sehingga kinerja karyawan Menara Kudus FA dapat meningkat. Pada perusahaan menara kudus FA juga mengadakan pengajian rutin, dengan adanya pengajian tersebut pegawainya dapat motivasi tentang kehidupan dan beranggapan bahwa pegawai tersebut dalam bekerja diniatkan untuk beribadah. Dengan adanya motivasi dari luar dan dari individu tersebut timbul rasa semangat kerja dari individu sehingga stress diluar pekerjaan tidak dijadikan sebagai hal negatif melainkan sebagai motivasi dalam bekerja. Dengan demikian kinerja pegawai menara kudus Fa dapat meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu (Edwards *et al.*, 2007) yang mengungkapkan bahwa *non-job stress* berpengaruh positif terhadap *job performance*

4.5.3. *Supportive Leadership* Sebagai Pemoderasi Hubungan Antara *Job Stress* dan *Job Performance*

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada perusahaan FA Menara Kabupaten kudus bahwa *supportive leadership* tidak memoderasi hubungan antara *job stress* terhadap *job performance*,

dengan demikian H3 Ditolak. Kemampuan *supportive* kepemimpinan yang ada belum mampu memoderasi hubungan *job stress* dengan *job performance*. Artinya bagaimanapun bentuk dukungan dari pimpinan, pengaruh *job stress* terhadap *job performance* masih tetap tinggi. Hal ini diduga masalah – masalah stress ditempat kerja yang dipersepsikan tinggi, yaitu masalah waktu dan dalam hal ini *supportive leadership* masih kurang bersedia terbuka dalam hal ini. Selain itu masalah kerja kemungkinan besar dihandle oleh karyawan itu sendiri, mengingat 88%, karyawan yang sudah berpengalaman kerja > 2 tahun. Hal ini dapat dari indikator *supportive leadership* dan *job stress*. Dimana kemampuan pemimpin masih kurang untuk bersedia, bersikap terbuka untuk membantu masalah yang dihadapi karyawan Menara Kudus FA, Sehingga stress kerja pada karyawan masih dalam kategori tinggi ke sedang. Agar stress kerja bisa menurun perlu adanya peran pemimpin dalam menggunakan gaya kepemimpinan yang mendukung kepada karyawan.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian terdahulu (Khalid, Murtaza *et al.*, 2012) yang mengungkapkan *supportive leadership* memoderasi atau memperkuat hubungan antara *job stress* dan *job performnace*

4.5.4. *Supportive Leadership* Sebagai Pemoderasi Hubungan Antara *Non-Job Stress* dan *Job Performance*

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada perusahaan FA Menara Kabupaten Kudus, bahwa penerapan gaya kepemimpinan *supportive leadership* dapat memperkuat hubungan antara *non-job stress* dan *job performance*, maka dari itu dapat disimpulkan H4 dapat diterima. Artinya pengaruh *non-job stress* terhadap *job performance* bisa dimoderasi dengan adanya *supportive leadership*. Masalah – masalah diluar kerja, yaitu urusan rumah tangga, keluarga terhadap dan lingkungan masyarakat pegawai, yang diduga memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja bisa diminimalisir oleh tipe *supportive leadership*. Dengan semakin ditingkatkan gaya kepemimpinan yang *supportive* akan berdampak bagus pada perusahaan, salah satunya stress yang berasal dari luar pekerjaan dapat diminimalisir. Hal ini dapat dilihat dari indikator *non job stress*, *job performance* dan *supportive leadership*. Dimana ketika pemimpin memberikan dorongan inisiatif dan penjelasan tanggung jawab tugas kepada karyawan, karyawan dapat terdorong memotivasi dirinya untuk semangat bekerja, sehingga karyawan dapat melaksanakan tugas pekerjaanya dengan baik dan dapat memenuhi target perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, maka hasil kesimpulan yang didapatkan adalah sebagai berikut:

1. *Job Stress* (X1) Berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance* (Y). Artinya semakin tinggi *job stress*, maka akan semakin tinggi juga *job performance* pada karyawan FA Menara Kudus. Sebaliknya, jika semakin rendah *job stress*, maka ada kemungkinan *job performance* di perusahaan menara kudus FA tersebut akan menurun.
2. *Non-Job Stress* (X2) Berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance* (Y). Artinya semakin tinggi *non-job stress*, maka akan semakin tinggi juga *job performance* pada karyawan FA Menara Kudus. Sebaliknya, jika semakin rendah *non-job stress*, maka ada kemungkinan *job performance* di perusahaan menara kudus FA akan menurun.
3. *supportive leadership* (Z) dapat memperlemah hubungan *job stress* (X1) terhadap *job performance*(Y). Artinya *supportive leadership* tidak dapat memoderasi hubungan *job stress* terhadap *job performance*. Jika penerapan *supportive leadership* diterapkan dengan baik, maka hal ini akan menjadikan *job performance* semakin meningkat.
4. *supportive leadership* (Z) dapat memperkuat atau mendukung hubungan *non-job stress* (X2) terhadap *job performance* (Y). Artinya *supportive leadership* memoderasi hubungan *non-job stress* terhadap *job*

performance. Jika penerapan *supportive leadership* diterapkan di perusahaan FA Menara Kudus dengan baik, maka hal ini akan menjadi lebih baik dan *job performance* akan semakin meningkat.

5.2. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki banyak keterbatasan yang dapat menjadi pertimbangan bagi peneliti selanjutnya untuk mencapai hasil yang lebih baik. Penelitian ini memiliki keterbatasan berikut :

1. Penelitian ini menggunakan populasi dan sampel yang tidak begitu banyak ,sehingga data yang diperoleh belum maksimal.

5.3. Saran

Berdasarkan temuan penelitian, pembahasan, dan kesimpulan, maka saran yang dapat peneliti berikan adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil deskripsi variabel penelitian *supportive leadership* memoderasi hubungan antara *job stress*, *non-job stress* terhadap *job performance*, oleh karena itu peneliti menyarankan kepada perusahaan FA Menara Kudus agar mengelola stress yang dikategorikan sedang yang masih terkontrol oleh pemimpin, dan menerapkan *supportive leadership* atau kepemimpinan yang mendukung dengan baik karena agar dapat mengelola tingkat stress yang dialami karyawan, dengan demikian hal tersebut berdampak lebih baik pada karyawan dan perusahaan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

- a. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat melihat pembuatan kuesioner dengan menuliskan dengan jelas usia, lama bekerja, dan jumlah anak agar mendapatkan data yang lebih jelas .
- b. Penelitian selanjutnya perlu memperbesar jumlah populasi dan sampel dengan melibatkan *supportive leadership* sebagai moderator sehingga peneliti memperoleh wawasan, pengalaman dan hasil yang lebih relevan.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Y., Tewal, B., Taroreh, R. N., Ekonomi, F., Manajemen, J., & Ratulangi, U. S. (2019). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Fif Group Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3), 2811–2820.
- Ajayi, S. (2018). STUDI KRITIS PENGARUH STRES KERJA TERHADAP BANK NIGERIA Abstrak. *International Jurnal*.
- Asih, gusti yuli, & Dewi, hardayani widhiastuti rusmalia. (2018). Stress Kerja. In *Semarang University Press* (Vol. 4, Issue 1).
- Azan Triguna. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pr. Djagung Prima Malang)*. 3(2).
- Bahkia, A. S. (2022). *Investigasi Eksplisit Stres Kerja dan Perilaku Keselamatan pada hubungan antara Kepemimpinan yang Mendukung dan Kepatuhan Keselamatan di Industri Sewerage*. 6, 146–168.
- Bahri, M. (2019). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPIN AN DAN STRESS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DEPARTEMEN PULP MAKING 8 DAN 9 PT.INDAH KIAT TBK PERAWANG*.
- Christy, N. A., & Amalia, S. (2018a). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(2), 74–83. <https://doi.org/10.35313/jrbi.v3i2.935>
- Christy, N. A., & Amalia, S. (2018b). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan The Influence of Job Stress on Employees Job Performance. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(2), 74. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v3i2.935>
- Chusminah, C., & Haryati, R. A. (2019). Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan. *Widya Cipta - Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 3(1), 61–70. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v3i1.5203>
- Cohen, J. (2013). Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences. *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.4324/9780203771587>
- Coleman, B. D., & Fuoss, R. M. (1955). Quaternization Kinetics. I. Some Pyridine Derivatives in Tetramethylene Sulfone. *Journal of the American Chemical Society*, 77(21), 5472–5476.

<https://doi.org/10.1021/ja01626a006>

- Daniel, C. O. (2019). Effects of job stress on employee's performance. *International Journal of Business Management and Social Research*, 6(2), 375–382. <https://doi.org/10.18801/ijbmsr.060219.40>
- Dayanti, P. R., Eliyana, A., Emur, A. P., & Pratama, A. S. (2022). Supportive Leadership: A Literature Review. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 74–80. <https://doi.org/10.51386/25815946/ijms-v5i2p109>
- Donthu, N., Kumar, S., C, D. M., B, N. P., & Marc, W. (2021). *Jurnal Riset Bisnis*. 133(April), 285–296.
- Edwards, J. A., Guppy, A., & Cockerton, T. (2007). A longitudinal study exploring the relationships between occupational stressors, non-work stressors, and work performance. *Work and Stress*, 21(2), 99–116. <https://doi.org/10.1080/02678370701466900>
- Freda, P. P. (2019). PENGARUH MOTIVASI, STRES KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.GLORY INDUSTRIAL SEMARANG-DEMAK GEDUNG 2 (Study Kasus Karyawan Bagian Quality Control PT.Glory Industrial Semarang-Demak Gedung 2). *Perpustakaan USM*, 2, 118. <http://repository.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2015/B.131.15.0454/B.131.15.0454-15-File-Komplit-20190825101228.pdf>
- Ghozali. (2011). Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Ukrida*, 160(1), 329.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris. In *Partial Least Squares Path Modeling: Basic Concepts, Methodological Issues and Applications*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hauff, S., Felfe, J., & Klug, K. (2022). High-performance work practices, employee well-being, and supportive leadership: spillover mechanisms and boundary conditions between HRM and leadership behavior. *International Journal of Human Resource Management*, 33(10), 2109–2137. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1841819>
- Hidayati, W. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Stress Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Produksi PT MAS SUMBIRI. 4(1), 1–23.
- Jansen, J. J. P., Kostopoulos, K. C., Mihalache, O. R., & Papalexandris, A. (2016). A Socio-Psychological Perspective on Team Ambidexterity: The

Contingency Role of Supportive Leadership Behaviours. *Journal of Management Studies*, 53(6), 939–965.
<https://doi.org/10.1111/joms.12183>

Khalid, A., Murtaza, G., Zafari, A., Aizaz Zafar, M., Saqib, L., & Mushtaq, L. (2012). *Institut 3*. 2012(9), 487–495.

Konradt, U., Hertel, G., & Schmook, R. (2003). Quality of management by objectives, task-related stressors, and non-task-related stressors as predictors of stress and job satisfaction among teleworkers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(1), 61–79.
<https://doi.org/10.1080/13594320344000020>

Meliawati, M. (2021). Determinasi Stres Kerja Dokter Gigi: Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Dukungan Sosial. *Jurnal Ilmu Hukum Humaniora Dan Politik*, 1(2), 216–224.

Mwaisaka, D., Aol, G. K., & Ouma, C. (2019). *kerja karyawan di bank komersial di Kenya*. 8(6), 162–174.

Nisa, R. A., Haholongan, R., Zulkarnaini, & Harianto4, J. (2022). *ISSN 2798-3641 (Online)*. 2(2).

Pesireron, S. (2016). Pengaruh Keterampilan, Jobb Stress Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Auditor Inspektorat (Study Empiris Pada Inspektorat Kabupaten Seram Bagian Timur Dan Kabupaten Maluku Tengah). *Jurnal Maneksi*, 5(1), 26–31.

Pranatawijaya, V. H., Widiatry, W., Priskila, R., & Putra, P. B. A. A. (2019). Penerapan Skala Likert dan Skala Dikotomi Pada Kuesioner Online. *Jurnal Sains Dan Informatika*, 5(2), 128–137.
<https://doi.org/10.34128/jsi.v5i2.185>

Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2006). Refining individualized consideration: Distinguishing developmental leadership and supportive leadership. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(1), 37–61.
<https://doi.org/10.1348/096317905X36731>

Sari, N. widya. (2022). *Fakultas ekonomi dan bisnis universitas muhammadiyah sumatera utara medan 2022*.

Sari, R., Muis, M., & Hamid, N. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar. *Jurnal Analisis*, 1(1), 87–93.
<http://pasca.unhas.ac.id/jurnal/files/4869b786de43116c182e7dfbed1fd5fb.pdf>

- Silfiana, I. M. (2021). *Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Karo*. 8–39.
- Steven, H. J., & Prasetio, A. P. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 5(1), 78–88. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v5i1.3022>
- Subiyanto, D., Herawati, J., & Tursino, A. (2020). Jurnal Among Makarti Vol.13 No.2 – Tahun 2020. *Jurnal Among Makarti*, 13(2), 1–14.

