

PENGARUH STRES KERJA DAN KEMAMPUAN KERJA DIGITAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Tesis

Disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat S-2
Program Studi Magister Manajemen



Disusun oleh:
ROKSI SETYABAKTI
20402400595

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2025**

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

**PENGARUH STRES KERJA DAN KEMAMPUAN KERJA DIGITAL TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

Disusun oleh:

ROKSI SETYABAKTI

20402400595

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan ke hadapan Sidang Panitia Ujian Tesis

Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 26 Agustus 2025



Prof. Nurhidayati, S.E., M.Si., Ph. D

NIK. 210499043

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

PENGARUH STRES KERJA DAN KEMAMPUAN KERJA DIGITAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Disusun oleh:
ROKSI SETYABAKTI
20402400595

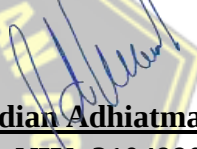
Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 01 September 2025

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Penguji I


Prof. Olivia Fachrunnisa, SE., M.Si., Ph.D
NIK. 210499044

Penguji II


Dr. Ardian Adhiatma, SE., MM
NIK. 210499042

Pembimbing


Prof. Nurhidayati, S.E., M.Si., Ph. D
NIK. 210499043

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal 02 September 2025

Ketua Program Studi Magister Manajemen


Prof. Dr. H. Ibnu Khajar, SE. M. Si
NIK: 216491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ROKSI SETYABAKTI
NIM : 20402400595
Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN
Fakultas : EKONOMI
Universitas : UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

Menyatakan, bahwa sesungguhnya tesis yang berjudul ***“Pengaruh Stres Kerja Dan Kemampuan Kerja Digital Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”*** merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur *plagiarism* dengan cara yang tidak sesuai dengan etika atau tradisi keilmuan.

Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Pembimbing,

Semarang, 02 September 2025

Yang menyatakan,



Prof. Nurhidayati, S.E., M.Si., Ph. D
NIK. 210499043



Roksi Setyabakti
NIM: 20402400595

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Roksi Setyabakti
NIM : 20402400595
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyatakan karya ilmiah berupa ~~Tugas Akhir/ Skripsi/ Tesis/ Disertasi~~ dengan judul:

**“PENGARUH STRES KERJA DAN KEMAMPUAN KERJA DIGITAL TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING”**

dan menyetujuinya 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, 2 September 2025

Yang menyatakan,

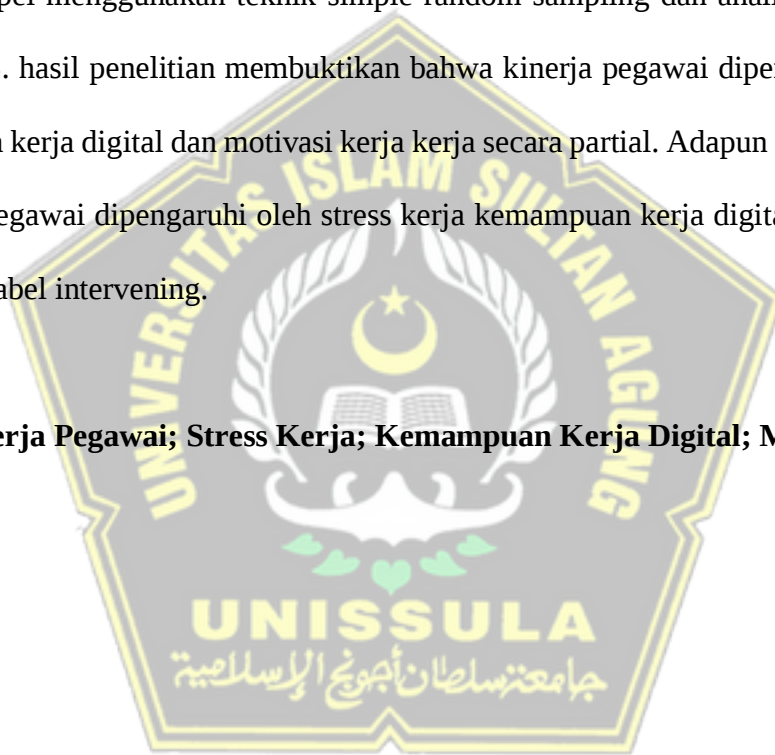


Roksi Setyabakti

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh stress kerja, kemampuan kerja digital dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai serta menguji pengaruh stress kerja dan kemampuan kerja digital terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Model penelitian diujikan pada 236 pegawai di Kantor Kementrian Agama Kabupaten Semarang. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik simple random sampling dan analisis data dilakukan dengan SEM-PLS. hasil penelitian membuktikan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh stress kerja, kemampuan kerja digital dan motivasi kerja secara partial. Adapun secara keseluruhan variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh stress kerja kemampuan kerja digital dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

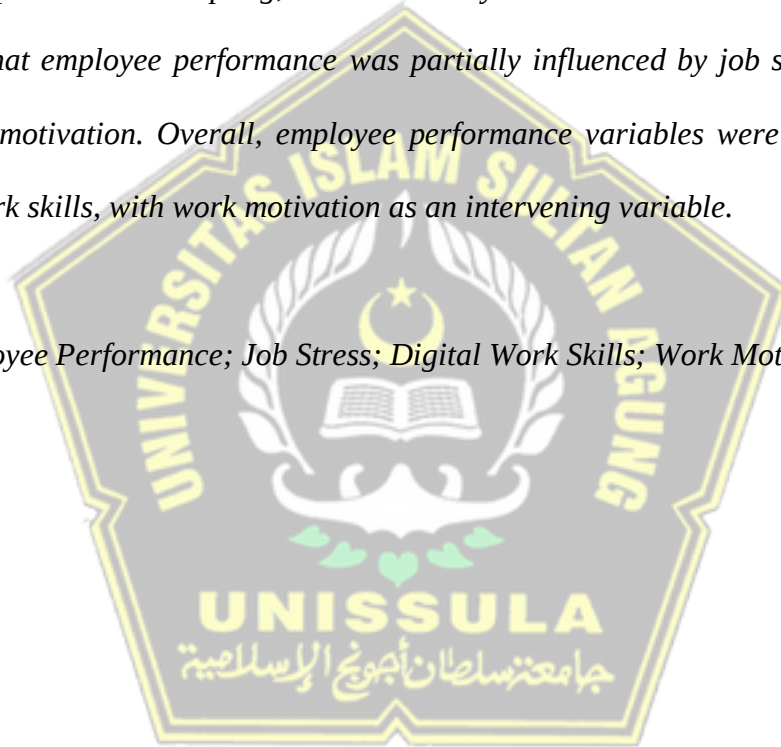
Kata kunci: Kinerja Pegawai; Stress Kerja; Kemampuan Kerja Digital; Motivasi Kerja



ABSTRACT

This study aims to examine the influence of job stress, digital work skills, and work motivation on employee performance, as well as the influence of job stress and digital work skills on employee performance, with work motivation as an intervening variable. The research model was tested on 236 employees at the Ministry of Religious Affairs Office in Semarang Regency. The sampling method used simple random sampling, and data analysis was conducted using SEM-PLS. The results showed that employee performance was partially influenced by job stress, digital work skills, and work motivation. Overall, employee performance variables were influenced by job stress, digital work skills, with work motivation as an intervening variable.

Keywords: *Employee Performance; Job Stress; Digital Work Skills; Work Motivation*



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat, hidayah, dan karunia-NYA sehingga penulis diberi kemudahan dan kelancaran dalam menyelesaikan tesis (tugas akhir) yang berjudul ***“Pengaruh Stres Kerja Dan Kemampuan Kerja Digital Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”***

Tesis ini ditulis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan rasa terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu, mendukung dan memberikan saran dan masukan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini. Untuk itu, dengan tulus penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Hj. Nurhidayati, SE., M. Si., Ph. D., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, motivasi, dan arahan secara konsisten dalam proses penyusunan tesis ini.
2. Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, SE, M.Si, Ph.D., dan Dr. H. Ardian Adhiatma, SE, MM., yang telah memberikan kritik, saran dan evaluasi yang sangat berarti dalam proses penyempurnaan tesis ini.
3. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M. Si., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen atas arahan dan kebijakan akademik yang mendukung proses studi penulis.

4. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang yang telah memberikan dukungan dan izin kepada penulis untuk melaksanakan proses penyusunan Tesis ini.
5. Seluruh jajaran dosen dan staf pengelola Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang, atas ilmu, bimbingan dan dukungan selama proses pembelajaran.
6. Keluargaku tercinta, Ibu Istijabah, Doni Setyadarma, Ramadhan Setya Gustama, Hanif Setya Gustama serta kakak – kakak tersayang terimakasih atas segala do'a, motivasi dan dukungannya.
7. Segenap rekan kerja, sahabat pada satuan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung, dan memberikan kontribusi berharga dalam penyelesaian tugas akhir ini.

Penulis menyadari dalam penulisan tesis ini, masih banyak kekurangan dan kesalahan. Oleh karena itu, kritik maupun saran yang bersifat membangun sangat diharapkan agar dikemudian hari dapat menghasilkan penelitian yang lebih baik.. Semoga tesis ini bermanfaat dan dapat menjadi bahan masukan rekan-rekan dalam menyusun penelitian.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Semarang, 02 September 2025

Penulis,



Roksi Setyabakti

NIM: 20402400595

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. LATAR BELAKANG MASALAH PENELITIAN	1
1.2. RUMUSAN MASALAH.....	6
1.3. TUJUAN PENELITIAN.....	7
1.4. MANFAAT PENELITIAN	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1. DEFINISI VARIABEL.....	9
2.2. HIPOTESIS.....	19
2.2.1. Stres Kerja Berpengaruh terhadap Motivasi Kerja	19
2.2.2. Kemampuan Kerja Digital Berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.....	20
2.2.3. Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	20
2.2.4. Stres Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.....	21
2.2.5. Kemampuan Kerja Digital Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	22
2.3. MODEL EMPIRIK	23
BAB III METODE PENELITIAN	24
3.1. JENIS PENELITIAN	24
3.2. POPULASI DAN SAMPEL	24
3.3. JENIS DAN SUMBER DATA	26
3.4. DEFINISI OPERASIONAL DAN PENGUKURAN VARIABEL	27
3.5. METODE PENGUMPULAN	29
3.6. TEKNIK ANALISIS DATA.....	30
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	37

4.1.	KARAKTERISTIK RESPONDEN	37
4.1.1.	Statistik Deskriptif Variabel	39
4.2.	UJI KUALITAS DATA.....	42
4.2.1.	Analisis Outer Model.....	42
4.2.2.	Analisis <i>Inner</i> Model	51
4.3.	UJI HIPOTESIS	54
4.4.	PEMBAHASAN	57
4.4.1.	Pengaruh Stress Kerja terhadap Motivasi Kerja	57
4.4.2.	Pengaruh Kemampuan Kerja Digital terhadap Motivasi Kerja	58
4.4.3.	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	58
4.4.4.	Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	59
4.4.5.	Pengaruh Kemampuan Kerja Digital terhadap Kinerja Pegawai.....	60
BAB V	PENUTUP	62
5.1.	KESIMPULAN	62
5.2.	IMPLIKASI TEORITIS.....	63
5.3.	IMPLIKASI MANAJERIAL	63
5.4.	KETERBATASAN PENELITIAN.....	64
5.5.	AGENDA PENELITIAN MENDATANG.....	64
	DAFTAR PUSTAKA	66
A.	IDENTITAS RESPONDEN	70
B.	PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER.....	70

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG MASALAH PENELITIAN

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan faktor kunci dalam keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik di Indonesia. Dalam era globalisasi dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi, ASN dituntut untuk profesional, kompeten, dan berintegritas. Reformasi birokrasi menjadi agenda penting untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja ASN. Salah satu fokus utama adalah peningkatan kualitas pelayanan publik. ASN diharapkan mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan transparan, serta responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Penerapan teknologi informasi menjadi salah satu upaya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik.

Pencapaian atau kesuksesan suatu organisasi berkaitan erat dengan baik tidaknya kinerja SDM lembaganya. Kinerja karyawan merupakan faktor utama dalam sebuah organisasi, kinerja karyawan yang baik dan tinggi dibutuhkan dalam proses keberhasilan organisasi.

Faktor-faktor untuk meningkatkan kinerja SDM pada suatu organisasi salah satunya dengan cara menumbuhkan semangat kerja SDM dengan memberikan dorongan motivasi baik berupa dorongan dari dirinya (motivasi intrinsik) ataupun dorongan dari luar (motivasi ekstrinsik). Motivasi instrinsik ialah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu (Nazah and Nafil 2021).

Studi terkait motivasi terhadap kinerja pegawai menurut Kurniawan dan Al Rizki (2022) membahas tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dimana hasilnya membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap

kinerja pegawai. Penelitian tersebut juga dikuatkan oleh hasil penelitian yang dilakukan Sembiring et. all (2021), Maharani et. all (2022), Tupti et. all. (2022), Pratiwi dan Bagia (2021) dan Prayetno dan Darmilisani (2024) yang menyatakan bahwasannya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sedangkan menurut (Jannah and Endratno 2017) mengatakan bahwasannya motivasi intinsik dan motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja SDM. Hal tersebut dikuatkan oleh pendapat (Putra, Herawati, and Kurniawan 2022) yang mengatakan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh pada kinerja SDM.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi naik turunnya kinerja seseorang adalah stres kerja. Studi berikutnya terkait variabel stres kerja terhadap kinerja karyawan, menurut Abidin dan Wati (2023) membahas tentang pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai, dimana hasilnya membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut juga dikuatkan oleh hasil penelitian yang dilakukan Buulolo et. all. (2021) dan Kurniawan dan Al Rizki (2022) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sedangkan menurut Winoto dan Perkasa (2024) mengatakan bahwa stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dikuatkan dengan hasil penelitian yang dilakukan Valencia dan Rinamurti (2024) serta Rossa et. all. (2024) yang menyimpulkan bahwa stress kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selain kedua faktor tersebut (motivasi kerja dan stress kerja), kinerja pegawai juga dapat dipertimbangkan berdasarkan kemampuan kerja pegawai dimana pada penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Sembiring et. all. (2021) membahas tentang pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai, dimana hasilnya membuktikan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut juga dikuatkan oleh hasil penelitian yang dilakukan

Prayetno dan Darmilisani (2024), Mardikaningsih dan Arifin (2023), Maharani et. all (2022) dan Pratiwi dan Bagia (2021) yang menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sedangkan menurut Santoso dan Meriana (2024) mengatakan bahwa kemampuan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dikuatkan dengan penelitian yang dilakukan Lesmana et. all. (2024), Haryono dan Warso (2017) serta penelitian Pratama dan Wardani (2017) yang menyimpulkan bahwa kemampuan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Semarang, dimana kantor yang melayani aspirasi masyarakat dalam urusan keagamaan tentunya dalam perjalanannya memiliki nilai kinerja dimata masyarakat yang berbeda. Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Semarang menjadi sorotan penting dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik di bidang keagamaan. Dalam era transformasi digital dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi, ASN Kemenag Kabupaten Semarang dihadapkan pada tantangan untuk beradaptasi dan meningkatkan kinerja mereka. Upaya-upaya peningkatan kinerja ini tidak terlepas dari dorongan untuk mewujudkan layanan yang lebih cepat, tepat, dan transparan, sejalan dengan semangat reformasi birokrasi.

Salah satu fokus utama adalah penguatan jabatan fungsional, yang diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme dan kompetensi ASN dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. ASN Kemenag Kabupaten Semarang harus mampu menghadapi dinamika sosial yang kompleks. Isu-isu seperti radikalisme, intoleransi, dan penyebaran informasi hoaks di media sosial menjadi tantangan tersendiri. Di sinilah peran ASN dalam menyebarkan nilai-nilai moderasi beragama menjadi sangat penting. Peningkatan kompetensi ASN juga menjadi fokus utama. Melalui pelatihan, workshop, dan pendidikan berkelanjutan, Kemenag Kabupaten Semarang berupaya untuk

meningkatkan kapasitas ASN dalam berbagai bidang, mulai dari pelayanan publik, manajemen keuangan, hingga pemahaman tentang isu-isu keagamaan kontemporer.

Lebih dari itu, ASN Kemenag Kabupaten Semarang memiliki peran krusial dalam menyebarkan nilai-nilai moderasi beragama di tengah masyarakat, melalui berbagai kegiatan penyuluhan, pelatihan, dan dialog antarumat beragama. Peningkatan pemberitaan dan informasi kinerja melalui rapat koordinasi penyediaan informasi dan publikasi capaian kinerja. Secara keseluruhan, peningkatan kinerja ASN Kemenag Kabupaten Semarang merupakan bagian dari upaya berkelanjutan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, serta mewujudkan visi Kemenag dalam membangun masyarakat yang religius, moderat, dan berkualitas.

Selain itu, sinergi dengan berbagai pihak, seperti tokoh agama, organisasi masyarakat, dan pemerintah daerah, juga menjadi kunci keberhasilan. ASN Kemenag Kabupaten Semarang harus mampu membangun jaringan yang kuat untuk memperluas jangkauan layanan dan meningkatkan efektivitas program-program yang dijalankan. Dalam konteks pendidikan, peran ASN Kemenag sangat vital dalam meningkatkan kualitas madrasah. Upaya-upaya seperti peningkatan kompetensi guru, penyediaan fasilitas yang memadai, dan pengawasan terhadap kurikulum menjadi bagian dari upaya untuk mencetak generasi muda yang berakhlak mulia dan berprestasi. Saat ini masih terdapat banyak kelemahan dan permasalahan yang terjadi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang, diantaranya adalah sebagai berikut.

- a. Semakin meningkatnya pengaduan masyarakat terhadap ketidakpuasan layanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang yaitu:

Tabel 1.1 Daftar Pengaduan Masyarakat pada Kantor Kementerian
Agama Kab. Semarang

No	Tahun	Jml	Keterangan
1	2022	3	a. Pengaduan pelayanan di Madrasah Ibtidaiyah (2 aduan) b. Pengaduan pelayanan di Madrasah Tsanawiyah (1 aduan)
2	2023	2	a. Pengaduan pelayanan perijinan pendirian Masjid dan Pondok Pesantren (1 aduan) b. Pengaduan permasalahan kinerja pengajar di Pondok Pesantren (1 aduan)
3	2024	6	a. Pengaduan pelayanan pendaftaran Nikah di KUA Kecamatan (2 aduan) b. Pengaduan permasalahan kinerja pengajar di Pondok Pesantren (1 aduan) c. Pengaduan pelayanan tentang kemasjidan (1 aduan) d. Pengaduan pelayanan di Madrasah Aliyah (1 aduan) e. Pengaduan pelayanan di Madrasah Ibtidaiyah (1 aduan)

- b. Hasil survey mandiri Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap kualitas layanan publik pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang Tahun 2024, menunjukan data sebagai berikut:

Table 1.2 Hasil Analisa Kualitas Pelayanan Publik Kantor
Kementerian Agama Kab. Semarang

No	Aspek Layanan	Kualitas	Harapan	GAP
1	Persyaratan Pelayanan	3,504	3,683	0,179
2	Prosedur Pelayanan	3,528	3,642	0,114
3	Waktu/kecepatan Pelayanan	3,463	3,691	0,228
4	Biaya/Tarif	3,488	3,650	0,163
5	Produk/Jasa Spesifikasi	3,520	3,699	0,179
6	Kompetensi Pelaksana	3,618	3,764	0,146
7	Prilaku Pelaksana	3,577	3,756	0,179
8	Kualitas Sarana Prasarana	3,512	3,715	0,203
9	Penanganan pengaduan	3,480	3,642	0,163
Rerata nilai kualitas pelayanan		3,521	3,694	0,173

Data diatas diperoleh dari hasil survey penerima layanan pada Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), Mall Pelayanan Publik (MPP) dan Satker dilingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang masa layanan bulan Januari-Desember 2024 dengan cara mengisi form online http://bit.ly/layanan_kemenag yang ditempel di ruang pelayanan, website dan di share lewat whatsapp. Terdapat 191 orang telah mengisi link survey dan berdasarkan hasil analisa masih terdapat GAP antara harapan penerima layanan dengan kondisi di lapangan. GAP tertinggi yaitu pada indikator waktu atau kecepatan pelayanan sebesar 0,228 dan kualitas sarana prasarana sebesar 0,203

Berdasarkan uraian dari atas kontroversi (reserach gap) yang terjadi dengan penelitian terdahulu dan latar belakang yang berkaitan dengan kemampuan kerja, stress kerja dan motivasi kerja serta dengan adanya hasil penelitian yang menunjang dari fenomena tersebut, maka peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul *“Pengaruh Stress Kerja dan Kemampuan Kerja Digital Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Interveningnya”*. Penelitian ini akan melihat apakah stress kerja dan kemampuan kerja digital memiliki pengaruh signifikan dengan adanya variabel motivasi kerja sebagai *intervening*, dimana dibeberapa penelitian sebelumnya terdapat perbedaan hasil pengaruh kaitannya dengan stres kerja, kemampuan kerja digital, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai tersebut.

1.2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan kontroversi studi (*reserach gap*) dan fenomena lapangan, maka rumusan masalah dalam studi ini adalah *“Bagaimana Pengaruh Stres Kerja dan Kemampuan Kerja Digital terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening”*. Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh stress kerja terhadap motivasi kerja?

2. Bagaimana pengaruh kemampuan kerja digital terhadap motivasi kerja?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai?
4. Bagaimana pengaruh stress kerja terhadap kinerja pegawai?
5. Bagaimana pengaruh kemampuan kerja digital terhadap kinerja pegawai?

1.3. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan Penelitian dalam studi “*Bagaimana Pengaruh Stres Kerja dan Kemampuan Kerja Digital terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening*”, adalah sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis stress kerja terhadap motivasi kerja.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis kemampuan kerja digital terhadap motivasi kerja.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis stress kerja terhadap kinerja pegawai.
5. Mendeskripsikan dan menganalisis kemampuan kerja digital terhadap kinerja pegawai.

1.4. MANFAAT PENELITIAN

Manfaat Penelitian dalam studi “*Bagaimana Pengaruh Stres Kerja dan Kemampuan Kerja Digital terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening*” dibagi menjadi dua, yaitu manfaat akademik/ teori dan manfaat praktis. Berikut manfaat penelitian dalam studi ini :

1. Manfaat Akademik / Teori

Secara akademik studi ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, yang berupa model

stres kerja dan kemampuan kerja digital terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* sehingga visi dan misi organisasi akan tercapai.

2. Manfaat Praktis

Hasil studi ini bagi perusahaan dapat dipakai sebagai referensi atau bahan pertimbangan pengambilan keputusan, khususnya model stres kerja dan kemampuan kerja digital terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. DEFINISI VARIABEL

2.1.1. Kinerja

Kinerja pegawai merupakan suatu prestasi yang dicapai oleh seseorang ataupun hasil akhir dari pekerjaan sesuai dengan rentang waktu yang telah ditentukan sebelumnya (Buulolo et. all.: 2021). Menurut Sinaga kinerja merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai factor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Prayetno dan Darmiliani; 2024).

Kinerja pegawai yang tinggi akan memudahkan pegawai mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Menurut Sihalohe & Siregar (2019) kinerja pegawai merupakan prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan dan dapat dicapai pegawai per satuan periode waktu tertentu dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut M. Yusuf (2021) kinerja pegawai merupakan penilaian prestasi kerja terhadap tanggung jawab pekerjaan yang pengukurannya saling ketergantungan sehingga harus dikelola dengan baik. (Al Aolawi et. all: 2024)

Menurut (Jufrizen, 2015) kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang dituntut oleh setiap perusahaan demi kepentingan dan perkembangan perusahaan, sehingga perusahaan harus mampu membuat dan meningkatkan kinerja karyawannya diperusahaan. Karena kinerja merupakan aspek yang terpenting dan harus diperhatikan untuk meningkatkan keuntungan perusahaan. (Tupti et al., 2022) kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya

tujuan organisasi. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Jufrizen & Lubis, 2020). Didalam suatu perusahaan atau organisasi kinerja merupakan faktor yang sangat penting untuk dinilai, sehingga dari penilaian tersebut dapat lihat adanya suatu peningkatan atau penurunan dari hasil kinerja karyawan tersebut yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda – beda dalam mengerjakan tugasnya (Nurhasanah et al., 2022).

Berdasarkan penjelasan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam kurun waktu tertentu.

Indikator kinerja pegawai menurut Mangkunegara adalah sebagai berikut: (Fatma Triani, dkk., 2020)

1. Kualitas Kerja

Seberapa baik seorang karyawan melakukan apa yang seharusnya dilakukan.

2. Kuantitas Kerja

Berapa lama seorang karyawan bekerja dalam sehari. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja masing-masing karyawan.

3. Pelaksanaan Tugas

Seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan tepat atau tanpa kesalahan

4. Tanggung jawab

Kesadaran akan kewajiban untuk melakukan pekerjaan dengan teliti atau tanpa kesalahan.

Sedangkan menurut Lolita (dalam Nurhasanah et al., 2022) mengatakan bahwa indicator-indikator kinerja pegawai, meliputi:

1. Dimensi Prestasi Kerja, adalah tingkat pencapaian tugas pokok dan tugas tambahan pegawai pada suatu periode penilaian.
2. Dimensi Perilaku Kerja, adalah tingkat kesatuan antara sikap kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan kompetensi inti dan tingkat kehadiran sebagaimana yang disyaratkan dalam suatu periode tertentu.
3. Dimensi Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan, yaitu sifat pribadi yang diperlukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut robbins, indikator pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:
(M. Yusuf, 2021)

1. Kuantitas kerja

Tingkatan dimana hasil dari aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dalam melakukan aktivitas atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan.

2. Kualitas pekerjaan

Jumlah yang dihasilkan dalam hal jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Ketepatan

Waktu Tingkat suatu kegiatan selesai pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lainnya.

4. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud meningkatkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Tingkat dimana seorang pegawai dapat menjalankan fungsi pekerjaannya tanpa meminta bantuan atasan atau meminta campur tangan atasan untuk menghindari hasil yang merugikan.

2.1.2. Motivasi Kerja

Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan. Menurut (Sunyoto 2015) motivasi kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya. Menurut (Afandi 2018) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas. (Prayetno dan Darmilisani: 2024)

Sedangkan menurut Sopiah motivasi kerja adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku dalam pelaksanaan tugas di lingkungan

pekerjaannya (Riyatno dan Anto: 2022). Motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi kerya biasa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya (Yuningsih et al., 2020). Motivasi adalah suatu dorongan jiwa yang membuat seseorang tergerak untuk melakukan suatu tindakan yang produktif, baik yang berorientasi pada pekerjaan menghasilkan uang maupun tidak (Jufrizen & Pulungan, 2017).

Sedangkan menurut (Tupti et all.: 2022) motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi. Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu upaya atau dorongan yang dapat meningkatkan aktivitas seseorang untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugasnya.

Adapun indikator motivasi kerja menurut Tupti et. all. (2022) mengemukakan bahwa sebagai indikator motivasi adalah:

a. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

Tanggung jawab merupakan suatu sikap yang timbul untuk siap dan menerima suatu kewajiban atau tugas yang diberikan.

b. Prestasi yang dicapai

Pencapaian prestasi yaitu kemampuan untuk mencapai hasil yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh suatu Karyawan tersebut.

c. Pengembangan diri

Pengembangan merupakan suatu proses atau cara untuk mengembangkan sesuatu yang sudah ada dalam rangka meningkatkan kualitas agar lebih maju.

d. Kemandirian dalam bertindak

Perilaku yang muncul didalam diri untuk bertindak tanpa menyusahkan orang lain.

Sedangkan menurut (Riyatno dan Anto: 2022) indikator motivasi kerja diukur berdasarkan beberapa hal, meliputi; 1) mengikuti Pendidikan dan pelatihan yang diberikan perusahaan; 2) mengembangkan karier sesuai dengan kemampuan dirinya; 3) hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu; dan 4) mengembangkan karier sesuai dengan kemampuan dirinya.

Menurut (Prayetno dan Darmilisani: 2024) mengatakan indikator dari motivasi kerja, meliputi: 1) Balas jasa, 2) Kondisi kerja, 3) Fasilitas kerja, 4) Prestasi kerja, 5) Pengakuan dari atasan, dan 6) Pekerja itu sendiri.

2.1.3. Stres Kerja

Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang pegawai. Stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi tugas pekerjaan yang dipercayakan kepadanya (Buulolo et. all.: 2021). Selanjutnya menurut Robbins dalam Oemar (2017) stres kerja merupakan suatu kondisi keadaan seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi yang mempengaruhi dirinya. Sedangkan menurut Hasibuan (2014:204) mengatakan stres adalah “suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang”.

Menurut Robins & Judge mengatakan bahwa stress kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stress adalah sebuah rangsangan yang mengacu pada rasa tegang, rasa takut, dan rasa gelisah ketika seseorang berhadapan dengan sebuah peluang, kendala, dan tuntutan yang berkaitan dengan visi atau keinginan yang belum tercapai (Rahmawati et. all.: 2021). Sedangkan menurut (Putri et. all.: 2023) stres kerja adalah suatu keadaan stress yang menyebabkan ketidakseimbangan fisik dan mental yang dapat mempengaruhi emosi, proses berpikir dan mempengaruhi kondisi karyawan. Orang dapat menyebabkan stress kerja karena mereka telah melewati batas-batas mereka. Dapat disimpulkan bahwa stress kerja ialah perasaan atau keadaan seseorang yang dialami seseorang dalam menghadapi dan melakukan pekerjaannya.

Menurut Berney dan Selye (dalam Putri et. all.: 2023) mengungkapkan ada empat jenis stres:

1. Eustres (good stres)

Merupakan stres yang menimbulkan stimulus dan kegairahan, sehingga memiliki efek yang bermanfaat bagi individu yang mengalaminya.

2. Distres

Merupakan stres yang memunculkan efek yang membahayakan bagi individu yang mengalaminya seperti: tuntutan yang tidak menyenangkan atau berlebihan yang menguras energi individu sehingga membuatnya menjadi lebih mudah jatuh sakit.

3. Hyperstres

Yaitu stres yang berdampak luar biasa bagi yang mengalaminya. Meskipun dapat bersifat positif atau negatif tetapi stres ini tetap saja membuat individu terbatas kemampuan adaptasinya.

4. Hypostres

Merupakan stres yang muncul karena kurangnya stimulasi. Misalnya, kebosanan dan stres dari pekerjaan sehari-hari.

Dalam penelitian ini stress yang terjadi pada ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang adalah eustres dan hyperstres, dimana kedua jenis stress ini akan bermanfaat jika dikelola dengan baik. Hal ini dapat diketahui dari pekerjaan yang dikejar deadline, dan ASN dituntut untuk menyelesaikannya dengan berbagai macam aplikasi baru. Terkadang pendelegasian pekerjaan diberikan kepada ASN tanpa melihat kemampuan individual mereka, akan tetapi hal tersebut dapat memacu dan memunculkan motivasi untuk terus belajar.

Selain itu, penulis menggunakan indikator menurut Nitisemito (dalam Putri et. al.: 2023) dikarenakan indikator yang digunakan lebih cocok di dalam obyek penelitian ini. Di mana indikator yang digunakan adalah:

1. Lingkungan fisik

Dengan suhu ruangan yang sejuk dan bebas dari polusi udara maka dapat menyegarkan pikiran karyawan di perusahaan tersebut.

2. Beban kerja berlebihan

Tidak memiliki cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaan maka akan membuat karyawan tidak nyaman dan merasa terbebani.

3. Konflik peran

Memiliki tekanan untuk bergaul dengan baik bersa orang-orang yang tidak cocok dan adanya perselisihan antara harapan-harapan yang berkaitan dengan suatu peran atau pekerjaan tersebut dan mengalami benturan saat sedang menjalani pekerjaan tersebut.

Menurut Robbins dalam Buulolo (2021) mengemukakan bahwa indikator stress kerja, yaitu:

1. Beban kerja adalah beban pekerjaan yang ditanggung dan harus diselesaikan seorang karyawan dalam waktu tertentu. Beban kerja yang berlebihan akan mengakibatkan stress kerja.
2. Sikap Pimpinan adalah perilaku seorang pimpinan kepada bawahannya, sikap pimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawannya.
3. Peralatan kerja adalah benda yang digunakan dalam mendukung pelaksanaan kerja.
4. Kondisi lingkungan kerja adalah kondisi disekitar tempat karyawan bekerja.
5. Suatu Pekerjaan dan karir adalah kedudukan seorang karyawan didalam Perusahaan.

Menurut Handoko dalam (Buulolo et. al.: 2021) terdapat dua kategori penyebab stres, yaitu on-the-job dan of -the-job. Berikut indikator stress kerja: 1) Beban kerja yang berlebihan. 2) Tekanan atau desakan waktu. 3) Kualitas supervisi yang jelek. 4) Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai. 5) Frustrasi.

2.1.4. Kemampuan Kerja Digital

Kemampuan merupakan salah satu faktor dalam kedewasaan yang berkaitan dengan wawasan serta ketrampilan yang bisa didapat dari pembelajaran, penerapan pembibitan serta sesuatu pengalaman. Menurut (Aknes dan Dilaswara: 2023) kemampuan kerja adalah fungsi pengembangan keahlian karyawan sangat dicermati. Tingkat kemahiran dalam suatu kegiatan

memiliki dampak yang signifikan pada kuantita dan kualitas output seorang karyawan. (Aknes dan Dilaswara: 2023)

Sedangkan Kemampuan kerja digital yaitu kemampuan seseorang yang berupa keterampilan, pengetahuan dan sikap untuk menggunakan teknologi digital secara efektif, etis, dan produktif dalam lingkungan kerja, termasuk dalam hal komunikasi, kolaborasi, pengolahan informasi, dan adaptasi terhadap perkembangan teknologi. (Ahmetya et. all: 2023)

Menurut van Laar et. all (2025) kemampuan kerja digital adalah kombinasi keterampilan teknis, kognitif, dan sosial-emosional yang dibutuhkan individu untuk berfungsi secara efektif di tempat kerja yang terdigitalisasi. Indikator kemampuan kerja digital ((Disusun berdasarkan DigComp, van Laar et al., BSSN, dan adaptasi Indonesia) yaitu:

Dimensi	Indikator
1. Literasi Digital	- Mampu menggunakan perangkat lunak dasar (MS Office, Google Workspace, dll) - Mampu mencari, mengevaluasi, dan memverifikasi informasi digital
2. Komunikasi Digital	- Menyampaikan pesan kerja dengan efektif melalui email, chat, atau video call - Menerapkan etika komunikasi digital di lingkungan kerja
3. Kolaborasi Digital	- Berpartisipasi aktif dalam kerja tim virtual (Zoom, Teams, dll) - Mampu berbagi dokumen dan mengelolanya secara daring
4. Keamanan Digital	- Menggunakan kata sandi yang aman dan autentikasi ganda - Mampu mengenali ancaman siber seperti phishing atau malware
5. Pemecahan Masalah Digital	- Menggunakan aplikasi/software untuk menyederhanakan pekerjaan - Cepat beradaptasi dengan perangkat/alat digital baru

Dimensi	Indikator
6. Pembuatan Konten Digital	- Mampu membuat laporan, presentasi, atau grafik secara digital - Memahami hak cipta dan lisensi digital saat membuat/menggunakan konten
7. Adaptasi & Inovasi Digital	- Mencoba solusi digital baru untuk meningkatkan efisiensi kerja - Memberikan ide inovatif berbasis teknologi di tempat kerja
8. Kepemimpinan Digital	- Mampu membimbing/mentoring rekan kerja dalam penggunaan teknologi - Mengarahkan tim atau proyek berbasis sistem digital

Dalam dunia pemerintahan, kemampuan kinerja digital bisa diterapkan pada sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE), seperti penggunaan aplikasi TTE Srikandi, SIMPEG 5 untuk kelengkapan data pegawai, pelatihan diklat online dalam bentuk PJJ, dan ketrampilan pegawai dalam menyelesaikan tugas menggunakan berbagai aplikasi digital.

2.2. HIPOTESIS

2.2.1. Stres Kerja Berpengaruh terhadap Motivasi Kerja

Terdapat penelitian terdahulu yang telah melakukan penelitian terkait pengaruh stress kerjs terhadap motivasi kerja. Penelitian Lubis et. all (2022) membahas tentang pengaruh stress kerja terhadap motivasi kerja, dimana hasilnya membuktikan bahwasannya stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian tersebut juga dikuatkan oleh hasil penelitian yang dilakukan Yuwenda dan Heryanda (2022), Nanda dan Sugiarto (2020), Andriani et. all (2020), Dharma et. all. (2020) dan Nadiaty et. all (2019) yang menyatakan bahwasannya stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan studi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H1: Stes Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja

2.2.2. Kemampuan Kerja Digital Berpengaruh terhadap Motivasi Kerja

Terdapat penelitian terdahulu yang telah melakukan penelitian terkait pengaruh kompetensi digital, motivasi berprestasi dan kinerja guru. Penelitian Pratiwi (2024) membahas tentang pengaruh kompetensi digital secara signifikan meningkatkan motivasi berprestasi dan kinerja. Penelitian tersebut juga dikuatkan oleh hasil penelitian yang dilakukan Ramdani dan Nurdin (2021) yang menyatakan bahwa kemampuan kerja digital berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja individu di sektor perbankan digital. Semakin terampil individu berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan studi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja digital berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H2: Kemampuan Kerja Digital memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja

2.2.3. Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Terdapat penelitian terdahulu yang telah melakukan penelitian terkait pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian Kurniawan dan Al Rizki (2022) membahas tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dimana hasilnya membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut juga dikuatkan oleh hasil penelitian yang dilakukan Sembiring et. all (2021), Maharani et. all

(2022), Tupti et. all. (2022), Pratiwi dan Bagia (2021) dan Prayetno dan Darmiliani (2024) yang menyatakan bahwasannya motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan studi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H3: Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai

2.2.4. Stres Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Terdapat penelitian terdahulu yang telah melakukan penelitian terkait pengaruh stress kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian Abidin dan Wati (2023) membahas tentang pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai, dimana hasilnya membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut juga dikuatkan oleh hasil penelitian yang dilakukan Buulolo et. all. (2021) dan Kurniawan dan Al Rizki (2022) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan studi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

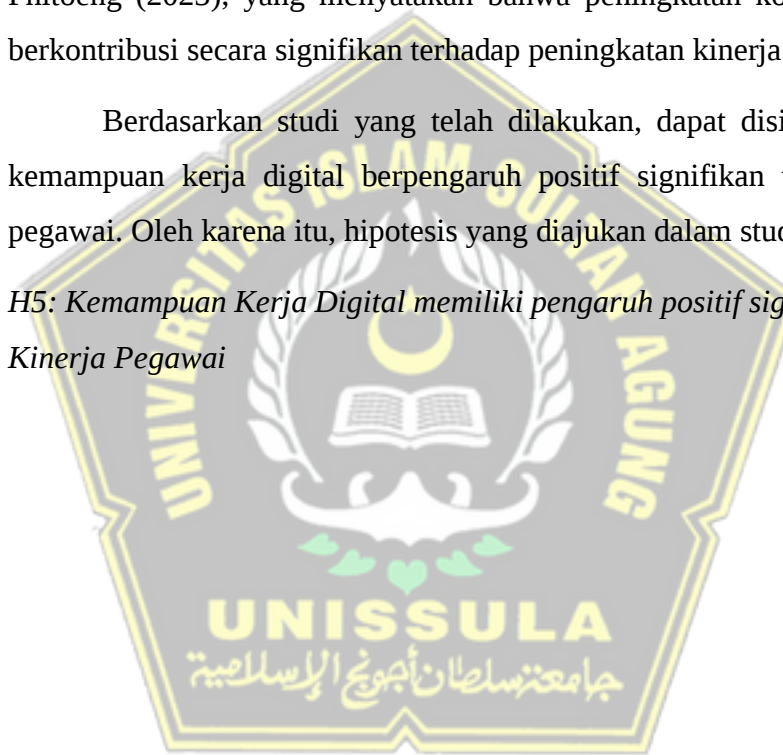
H4: Stres Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai

2.2.5. Kemampuan Kerja Digital Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian Emillia dan Soemaryai (2025) terkait pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai ASN, dimana hasilnya membuktikan bahwa Terdapat hubungan positif kuat antara kompetensi digital dan kinerja pegawai ASN. Penelitian tersebut juga dikuatkan oleh hasil penelitian yang dilakukan Phitoeng (2023), yang menyatakan bahwa peningkatan kompetensi digital berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja.

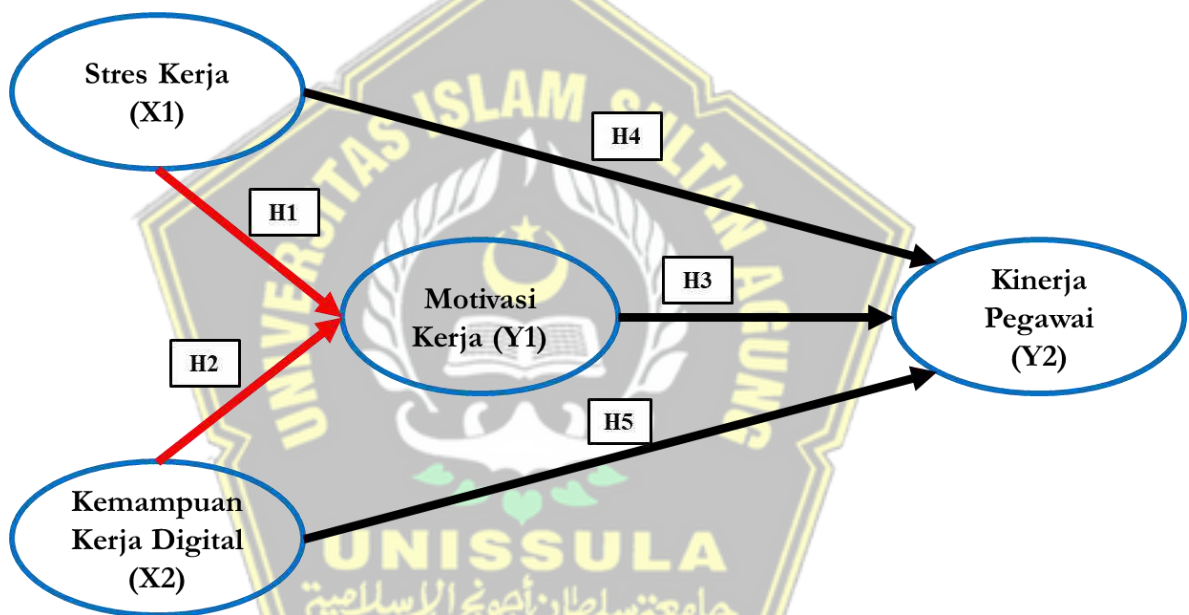
Berdasarkan studi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja digital berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H5: Kemampuan Kerja Digital memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai



2.3. MODEL EMPIRIK

Berdasarkan kajian pustaka yang telah diuraikan, peneliti akan melakukan analisis terhadap masing-masing variabel. Variabel independen (bebas) dalam penelitian ini adalah Stres Kerja dan Kemampuan Kerja Digital. Sedangkan variabel dependen (terikat) adalah Kinerja Pegawai serta variabel *interveningnya* adalah Motivasi Kerja. Pengembangan kerangka konseptual penelitian dapat digambarkan seperti Gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1.

Kerangka Pemikiran Teoritis

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. JENIS PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatory yang bersifat asosiatif, merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Zulganef, 2018). Penelitian ini mencari besar hubungan sebab-akibat antara variabel independen yaitu stress kerja dan kemampuan kerja digital dengan variabel dependen yaitu terhadap kinerja pegawai dan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

3.2. POPULASI DAN SAMPEL

Menurut Sugiyono (2017) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada konteks penelitian ini populasi adalah seluruh ASN pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang sebesar 563 orang.

Sampel adalah bagian dari elemen-elemen populasi yang terpilih (Sanusi, 2013:87). Teknik pengambilan sampel (sampling) adalah cara peneliti mengambil sampel atau contoh yang representatif dari populasi yang tersedia. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sample.

Cara pengambilan sampel tipe ini disebut pula dengan judgement sampling yaitu cara pengambilan sampel yang didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan tertentu, terutama pertimbangan yang diberikan oleh sekelompok pakar atau expert (Sanusi, 2013). Tujuan menggunakan teknik ini adalah untuk mengambil sampel

orang-orang tertentu yang sesuai persyaratan (ciri-ciri, sifat, karakteristik, dan kriteria) sampel agar mendapatkan hasil data yang akurat.

Berdasarkan jumlah populasi pada lokasi studi diambil sampel dengan teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin. Adapun rumus Slovin (Sanusi, 2013), sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Na^2}$$

Keterangan:

n : Ukuran Sampel

N : Ukuran Populasi

a : toleransi ketidakteelitian (5%)

Berikut ini perhitungan sampel dari populasi yang ada menggunakan rumus dari Slovin :

$$n = \frac{563}{1 + \{563 \times (0,05)^2\}}$$

$$n = \frac{563}{1 + \{563 \times 0,0025\}}$$

$$n = \frac{563}{1 + (1,4075)}$$

$$n = \frac{563}{2,407}$$

$$n = 233,90$$

Berdasarkan perhitungan diatas didapatkan jumlah minimal sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 234 responden. Jumlah sampel tersebut dapat berubah

jumlahnya tergantung pengambilan data yang didapatkan pada saat melakukan observasi di Lokasi studi.

3.3. JENIS DAN SUMBER DATA

3.3.1. Data Primer

Data primer adalah suatu penelitian yang diperoleh langsung dari sumber asli (tampa perantara) dan data dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti (Fuad Mas'ud, 2004). Data primer ini khusus dikumpulkan untuk kebutuhan riset yang sedang berjalan.

Data primer dalam penelitian ini adalah data tentang profil sosial dan indentifikasi responden, berisi data responden yang berhubungan dengan identitas responden dan keadaan sosial seperti: usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan masa kerja, selanjutnya yang berkaitan dengan motivasi, peran kepemimpinan, pelatihan dan kinerja sumber daya manusia.

3.3.2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan dari data yang telah ada sebelumnya, biasanya data tersebut telah digunakan oleh peneliti sebelumnya atau dikumpulkan oleh instansi terkait. Menurut Arikunto (2013) data sekunder ialah data yang diperoleh dari dokumen-dokumen grafis (tabel, catatan, notulen rapat, SMS, dan lain-lain), foto-foto, film, rekaman video, benda-benda dan lain-lain yang dapat memperkaya data primer. Sedangkan menurut Husein Umar (2013) menjelaskan bahwa data sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain misalnya dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram. Adapun menurut Sugiyono (2016) data sekunder adalah data yang tidak

langsung diterima oleh pengumpul data, bisa melalui orang lain atau lewat dokumen.

3.4. DEFINISI OPERASIONAL DAN PENGUKURAN VARIABEL

Indrianto dan Supomo (2012) menyatakan definisi operasional adalah penentuan konstruk sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 3. 2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
Kinerja Pegawai	Suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam kurun waktu tertentu.	- Kuantitas Kerja - Kualitas Pekerjaan - Ketepatan - Efektifitas	M. Yusuf, 2021
Motivasi Kerja	Suatu upaya atau dorongan yang dapat meningkatkan aktivitas seseorang untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugasnya.	- Tanggung Jawab - Prestasi yang dicapai - Pengembangan Diri - Kemandirian dalam bertindak	Tupti et. all, 2022
Stres Kerja	Kondisi beban kerja, desakan waktu kerja, kualitas supervisor dan ketidaknyamanan kerja yang dirasakan sebagai sesuatu yang positif bagi karyawan.	- Beban Kerja - Desakan waktu - Kualitas supervisor - Ketidaknyamanan	Buulolo et. all, 2021
Kemampuan Kerja Digital	Kemampuan digital adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan untuk menggunakan teknologi digital secara efektif dalam kehidupan, pekerjaan, dan pembelajaran.	- Pengoperasian software kerja - Adaptif terhadap sistem digital baru - Efektif penggunaan email dan komunikasi digital - Pengelolaan data digital dengan baik	Van Laar et. all, 2025

Sumber: Hasil Analisis Penyusun, 2025

Skala yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah *Semantik Differensial*. *Skala diferensial semantik* adalah teknik populer untuk mengukur sikap orang terhadap hampir semua hal. Skala diferensial semantik menggunakan seperangkat kata sifat bipolar standar dimana peserta penelitian menilai suatu masalah atau objek. Prosedur sederhana ini menganugerahkan berbagai manfaat, baik bagi peneliti maupun peserta studi, (Benjamin D. Rosenberg & Mario A. Navarro, 2018). Pendekatan kategorisasi semantik yang dibicarakan disini adalah sebuah pendekatan lama yang dirumuskan oleh C. Burnette dan dipengaruhi oleh semantik naratif, sebuah wilayah aktualisasi nilai-nilai semantik (Sumartono, 2019) Pengukuran ini mengasumsikan bahwa seseorang dapat mengekspresikan maknanya dengan menggunakan berbagai kata atau konotasi kata sifat.

Secara umum, perbedaan semantik mengelompokkan ekspresi konotasi individu untuk beberapa stimulus menjadi tiga dimensi kata sifat, yaitu evaluasi (baik atau buruk), aktivitas (aktif atau pasif), dan potensi (kuat atau lemah) (Rachmat Kriyantono, 2019). Untuk menggunakan skala diferensial semantik, peserta penelitian menanggapi beberapa kata sifat bipolar yang dirancang untuk mengukur setiap dimensi dari objek atau masalah tertentu dengan memberi tanda pada salah satu dari tujuh kosong di antara dua kata sifat (Benjamin D. Rosenberg & Mario A. Navarro, 2018).

Perangkat ukur yang digunakan untuk mengetahui kuat atau lemahnya tingkat pengaruh adalah menggunakan Skala Likert. Instrumen dikembangkan dalam bentuk skala dengan pola jawaban skala Likert. Menurut Sugiyono (2016), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Pengukuran indikator penelitian ini diukur berdasarkan tingkat kesetujuan yang didapatkan dari setiap jawaban responden yang masuk melalui kuisioner akan diberikan skor, skor tersebut berkisar antara 1 hingga 5. Adapun alternatif jawaban yang muncul adalah sangat setuju (SS), setuju (S), cukup setuju

(CS), tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS). Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan ketentuan skor adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2.
Skala Penelitian

Sangat Tidak Setuju	1 (STS)	2 (TS)	3 (CS)	4 (S)	5 (SS)	Sangat Setuju

3.5. METODE PENGUMPULAN

Pengumpulan data merupakan sesuatu yang dianggap penting dalam melakukan sebuah penelitian, karena tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk memperoleh data. Sehingga apabila tidak mengetahui teknik yang tepat dalam perolehan data peneliti tidak akan mendapatkan data yang benar dan baik. Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

1. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari, mengutip, dan memasukkan berbagai informasi dan teori yang dibutuhkan untuk mengungkap masalah yang dijadikan obyek penelitian dan untuk menyusun konsep penelitian. Menurut Syahrudin dan Salim (2012), studi kepustakaan merujuk pada materi atau teori yang terkandung dalam buku-buku, serta dokumen-dokumen yang relevan dengan kebutuhan dan tujuan penelitian. Kegiatan studi kepustakaan ini, merupakan awal atau pendahuluan yang dilaksanakan pada penyusunan penelitian.

2. Penyebaran Kuesioner

Kuesioner menurut Hadi Sabari Yunus (2010), merupakan sekumpulan pertanyaan yang telah dibuat sedemikian rupa oleh peneliti untuk mengumpulkan data dalam upaya memberikan jawaban ilmiah terhadap permasalahan yang telah dirumuskan.

Questionnaire yang telah dibuat kemudian dibagikan kepada responden yang telah ditentukan.

Sedangkan penyebaran/ teknik kuesioner ialah cara pengumpulan data primer dari para responden yang terpilih menjadi sampel penelitian. Menurut Sugiyono, teknik kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya, teknik mengumpulkan data melalui teknik kuesioner tersebut yang cocok digunakan jika responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. (Sugiyono, 2015)

Kuesioner penelitian disusun dengan cara mengajukan pernyataan tertutup serta pilihan jawaban untuk disampaikan kepada sampel penelitian dengan skala Likert, yaitu skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur variabel dengan indikator variabel.

3. Dokumentasi

Dokumentasi penelitian dalam penelitian ini adalah pengambilan gambar oleh peneliti untuk memperkuat hasil penelitian. Sedangkan dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen yang ditunjukkan dalam hal ini adalah dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

Menurut Arikunto (2006), dokumentasi yaitu mencari data mengenai variabel berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, dan sebagainya. Sedangkan Sugiyono menjelaskan bahwasanya dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, karya-karya monumental dari seseorang.

3.6. TEKNIK ANALISIS DATA

Teknik analisis data pada penelitian ini diawali dengan analisis deskriptif variabel, uji instrumen dan pengujian hipotesis dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modelling*) di mana masing-masing hipotesis akan dianalisis dan diuji

hubungan antar variabelnya dengan menggunakan SmartPLS. SEM merupakan analisis multivariate yang mampu menganalisis hubungan antar variabel secara lebih kompleks sehingga hubungan antara variabel dalam penelitian dapat menjelaskan secara menyeluruh. SEM terdiri dari kumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian suatu rangkaian hubungan secara simultan.

3.6.1. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian tersebut (Umar, 2012). Pengujian ini dilakukan untuk mempermudah dalam memahami variabel-variabel penelitian. Statistik deskriptif yang dimaksudkan untuk memberikan penjelasan mengenai distribusi perilaku data sampel yang memberikan gambaran mengenai demografi responden penelitian. Data demografi tersebut antara lain: jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jenis usaha dan lama usaha.

Langkah-langkah untuk menentukan kategori atau jenis deskriptif yang diperoleh masing-masing variabel, dari perhitungan deskriptif kemudian mendiskripsikan ke dalam kalimat. Cara menentukan tingkat kriteria untuk variasi variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Sudjana, 2005):

1. Menentukan skor tertinggi.
2. Menentukan skor terendah.
3. Menetapkan rentang, rentang diperoleh dengan cara mengurangi skor tertinggi dengan skor terendah.

4. Menetapkan interval kelas, interval diperoleh dengan cara membagi rentang ditambah dengan jawaban terkecil kemudian dibagi dengan jawaban tertinggi yang ditetapkan.
5. Menetapkan jenjang kriteria.

Untuk mengetahui jawaban responden terhadap variabel penelitian, maka dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi 3 yaitu kategori tinggi, sedang dan rendah. Hal ini sesuai pernyataan Ferdinand (2009) bahwa untuk mengetahui frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel dapat diketahui dengan perkalian antara skor tertinggi dalam setiap variabel dengan jumlah item pertanyaan yang ada setiap variabel yang kemudian dibagi menjadi 3 yaitu kondisi yaitu rendah, sedang, tinggi.

Statistik deskriptif ini dimulai dengan membuat nilai rata-rata pada setiap item jawaban dan melihat nilai responden dengan skala sebagai berikut:

$$RS = \frac{(m - n)}{b}$$

Keterangan:

RS = Rentang Skala

m = Jumlah Skor Tertinggi pada Skala

n = Jumlah Skor Terendah pada Skala

b = Jumlah Kategori Skala yang Dibuat

Perhitungannya sebagai berikut:

$$RS = \frac{(5 - 1)}{3} = 1,33$$

Kategori:

1. 1,00 – 2,30 = Rendah
2. 2,31 – 3,60 = Sedang/Cukup
3. 3,61 – 5,00 = Tinggi

3.6.2. Analisis SEM dengan Metode Partial Least Square (PLS)

Partial Least Square adalah salah satu metode statistika *The Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang (missing values) dan multikolinearitas.

Menurut Ghozali (2013) *Partial Least Square* (PLS) mempunyai keunggulan sebagai berikut:

1. Mampu memodelkan banyak variabel dependen dan variabel independen (model kompleks).
2. Mampu mengelola masalah multikolinearitas antar variabel independent.
3. Hasil tetap kokoh walaupun terdapat data yang tidak normal dan hilang.
4. Menghasilkan variabel lain independen secara langsung berbasis cross product yang melibatkan variabel lain dependen sebagai kekuatan prediksi.
5. Dapat digunakan untuk pada sampel kecil.
6. Tidak dapat mensyaratkan data berdistribusi normal.
7. Dapat digunakan pada data dengan tipe skala berbeda yaitu nominal, ordinal dan kontinu.

3.6.3. Pengujian Hipotesis

Adapun langkah – langkah pengujian model empiris penelitian berbasis *Partial Least Square* (PLS) dibantu dengan *software* Smart PLS adalah sebagai berikut:

- a. Spesialis Model

Analisis jalur hubungan antar variabel terdiri dari:

1. Outer model yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, disebut juga dengan outer relation atau measurement model, mendefinisikan karakteristik konstruk dengan variabel manifestnya.
2. Inner Model yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten (structural model) disebut juga inner relation, menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala zero means dan unit varians sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model.
3. Weight Relation, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi weight relation.

b. Evaluasi Model

PLS tidak mengasumsikan adanya distribusi tertentu untuk estimasi parameter, maka teknik parametrik untuk menguji signifikansi parameter tidak diperlukan. Model evaluasi PLS berdasarkan pada pengukuran prediksi yang mempunyai sifat non parametrik. Model pengukuran atau outer model dengan indikator reflektif dievaluasi dengan convergent dan discriminant validity dari indikatornya dan composit reliability untuk blok indikator.

Model struktural atau inner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang tidak dijelaskan yaitu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran Stone Gaiser Q Square test dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya.

Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t statistik yang didapat lewat prosedur *bootstrapping*.

1. Model Pengukuran (Outer Model)

Outer model dengan indikator refleksif masing-masing diukur dengan (Ghozali, 2014:45):

- a) Convergent Validity yaitu korelasi antar skor indikator refleksif dengan skor variabel latennya. Untuk hal itu loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup, karena merupakan tahap awal pengembangan skala pengukuran dan jumlah indikator per konstruk tidak besar, berkisar antara 3 sampai 7 indikator.
- b) Discriminant Validity yaitu pengukuran indikator refleksif berdasarkan cross loading dengan variabel laten. Metode lain dengan membandingkan nilai square root of Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk, dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model. Jika nilai pengukuran awal kedua metode tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai konstruk lainnya dalam model, maka dapat disimpulkan konstruk tersebut memiliki nilai discriminant validity yang baik dan sebaliknya. Direkomendasikan nilai pengukuran lebih besar dari 0,50.
- c) Composit Reliability adalah indikator yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, menunjukkan derajat yang mengidentifikasikan common latent (unobserved). Nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0,7 walaupun bukan merupakan standar absolut.
- d) Interaction Variabel, pengukuran untuk variabel moderator dengan Teknik menstandarkan skor variabel laten yang

dimoderasi da memoderasi, kemudian membuat konstruk interaksi dengan cara mengalihkan nilai standart indikator laten dengan variabel moderator, baru dikalikan iterasi ulang.

2. Inner Model

Diukur menggunakan R-square variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi Q-square predictive relevante untuk model konstruk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square > 0 menunjukkan model memiliki predictive relevance, sebaliknya jika nilai Q-square < 0 menunjukkan model kurang memiliki predictive relevance. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (distribution free), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan R-square untuk konstruk endogen (dependen), Q-square test untuk relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model structural.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. KARAKTERISTIK RESPONDEN

Karakteristik responden digunakan untuk melihat ragam jenis dari responden yang diambil oleh peneliti, dengan melihat dari jenis kelamin, usia (tahun), pendidikan terakhir, dan lama bekerja.

1. Jenis Kelamin

Berdasarkan data pengisian identitas diri dalam kuesioner oleh responden, maka dapat diperoleh data responden berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut:

Tabel 4.1.
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	107	45%
Perempuan	129	55%
Total	236	100%

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Berdasarkan tabel diatas, karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada penelitian ini, menunjukkan bahwa terdapat 107 responden berjenis kelamin laki-laki dan 129 responden berjenis kelamin perempuan, dengan keseluruhan jumlah responden 236 orang.

2. Usia (Tahun)

Berdasarkan data pengisian identitas diri dalam kuesioner oleh responden, maka dapat diperoleh data responden berdasarkan usia (tahun) sebagai berikut:

Tabel 4.2.
Responden Berdasarkan Usia (Tahun)

Usia (Tahun)	Jumlah	Persentase
Kurang dari 25	0	0%
26 – 35	17	7%

Usia (Tahun)	Jumlah	Persentase
36 – 45	41	17%
46 – 55	127	54%
Lebih dari 56	51	22%
Total	236	100%

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Berdasarkan tabel diatas, karakteristik responden pada penelitian ini didominasi oleh responden berusia 46 – 55 tahun dengan jumlah 127 responden atau 54% dari jumlah keseluruhan responden. Sedangkan jumlah responden berdasarkan usia yang paling sedikit ialah responden yang berusia 26 sampai dengan 35 tahun sebanyak 17 responden, atau sebesar 17% dari jumlah keseluruhan responden.

3. Pendidikan Terakhir

Berdasarkan data pengisian identitas diri dalam kuesioner oleh responden, maka dapat diperoleh data responden berdasarkan pendidikan terakhirnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3.

Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
SMA/Sederajat	9	4%
Diploma-3	2	1%
Strata-1	167	70%
Strata-2	59	25%
Total	236	100%

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Berdasarkan tabel diatas, karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhirnya didominasi oleh tamatan strata-1 (S1) dimana jumlah responden mencapai 166 responden atau 70% dari jumlah keseluruhan. Sedangkan 59 orang responden memiliki Pendidikan terakhir strata-2 (S2) serta 2 orang responden memiliki pendidikan terakhir pada jenjang diploma-3 (D3) dan 9 orang responden lainnya lulusan SMA/ sederajat pada pendidikan terakhirnya.

4. Lama Bekerja

Berdasarkan data pengisian identitas diri dalam kuesioner oleh responden, maka dapat diperoleh data responden berdasarkan lama bekerjanya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4.
Responden Berdasarkan Lama Bekerja (Tahun)

Lama Bekerja (Tahun)	Jumlah	Persentase
Kurang dari 2	39	16%
3 – 6	13	5%
7 – 15	7	3%
16 – 30	165	70%
Lebih dari 31	12	5%
Total	236	100%

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Berdasarkan tabel diatas, karakteristik responden dilihat dari lama bekerjanya mayoritas didominasi oleh responden yang bekerja 16 sampai dengan 30 tahun yaitu sebanyak 165 responden atau sebanyak 70% dari jumlah responden. Sedangkan jumlah responden yang bekerja kurang dari 2 tahun sebanyak 39 responden.

4.1.1. Statistik Deskriptif Variabel

Statistik deskriptif berikut akan menjelaskan pendapat responden atas pertanyaan/ Pernyataan yang diajukan dalam kuesioner penelitian ini.

Hasil jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 4.5.
Tabel Hasil Statistik Deskriptif Variabel Stress Kerja

Indikator	Frekuensi Jawaban Responden										Rata - Rata
	STS		TS		CS		S		SS		
	1	Bobot	2	Bobot	3	Bobot	4	Bobot	5	Bobot	
Beban kerja membuat saya lebih produktif.	0	0	0	0	50	150	134	536	52	260	3.99 Tinggi
Desakan waktu/ deadline kerja membuat	0	0	0	0	31	93	117	468	88	440	4.22 Tinggi

Indikator	Frekuensi Jawaban Responden										Rata - Rata
	STS		TS		CS		S		SS		
	1	Bobot	2	Bobot	3	Bobot	4	Bobot	5	Bobot	
saya bekerja lebih antisipatif.											
Kualitas supervisor saya yang jelek mampu membuat saya kreatif mencari solusi kerja.	0	0	0	0	25	75	144	576	67	335	4.16 Tinggi
Ketidaknyamanan kerja menjadikan saya mampu bertahan dalam tekanan kerja.	0	0	0	0	36	108	123	492	77	385	4.16 Tinggi
Rata - rata											4.13

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Hasil *output* tabel diatas menunjukkan bahwa rat-rata jawaban responden berkaitan dengan variabel Stress Kerja adalah 4,13. Berdasarkan kriteria yang telah diterapkan, nilai rata-rata tersebut tergolong tinggi, ini artinya Stress Kerja responden tergolong baik. Sedangkan rata-rata terendah yaitu 3,99 yang tergolong pada kriteria tinggi.

Berdasarkan statistik deskriptif tersebut perlu adanya pengelolaan pada variable penyebab Stress Kerja pada indikator beban kerja yang memiliki nilai paling rendah yaitu 3,99.

Tabel 4.6.

Tabel Hasil Statistik Deskriptif Variabel Kemampuan Kerja Digital

Indikator	Frekuensi Jawaban Responden										Rata - Rata
	STS		TS		CS		S		SS		
	1	Bobot	2	Bobot	3	Bobot	4	Bobot	5	Bobot	
Saya sanggup dalam mengoperasikan software yang mendukung kinerja	0	0	0	0	46	138	105	420	85	425	4.15 Tinggi
Saya selalu adaptif terhadap perbaruan pada sistem digital yang mendukung kinerja	0	0	0	0	34	102	127	508	75	375	4.16 Tinggi
Penggunaan email dan komunikasi digital efketif dalam mendukung kinerja	1	1	0	0	14	42	135	540	86	430	4.27 Tinggi
Saya dapat mengelola data digital dengan baik	1	1	0	0	53	159	127	508	55	275	3.98 Tinggi
Rata - rata											4.14

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Hasil *output* tabel diatas menunjukkan bahwa rat-rata jawaban responden berkaitan dengan variabel kemampuan kerja digital adalah 4,14.

Berdasarkan kriteria yang telah diterapkan, nilai rata-rata tersebut tergolong tinggi, ini artinya kemampuan kerja digital responden tergolong tinggi. Sedangkan rata-rata terendah yaitu 3,98 juga tergolong pada kriteria tinggi.

Berdasarkan statistik deskriptif tersebut perlu adanya peningkatan pada variabel kemampuan kerja digital pada indikator pengolahan data digital dengan baik dengan nilai rata-rata 3,98. Peningkatan tersebut dapat dilakukan dengan diklat, pelatihan ataupun dengan program lainnya.

Tabel 4.7.

Tabel Hasil Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

Indikator	Frekuensi Jawaban Responden										Rata - Rata
	STS		TS		CS		S		SS		
	1	Bobot	2	Bobot	3	Bobot	4	Bobot	5	Bobot	
Saya memegang teguh tanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan.	1	1	0	0	61	183	127	508	47	235	3.91 Tinggi
Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang diperintahkan dan menjadi nilai lebih	0	0	0	0	46	138	133	532	57	285	4.03 Tinggi
Saya mengembangkan diri untuk keperluan melaksanakan pekerjaan.	1	1	0	0	26	78	138	552	71	355	4.16 Tinggi
Saya melakukan pekerjaan dan menyelesaikannya tanpa bergantung dengan orang lain.	0	0	0	0	53	159	126	504	57	285	4.00 Tinggi
Rata - rata											4.03

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Hasil *output* tabel diatas menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden berkaitan dengan variabel motivasi kerja adalah 4,03. Berdasarkan kriteria yang telah diterapkan, nilai rata-rata tersebut tergolong tinggi, ini artinya motivasi kerja responden tergolong tinggi. Sedangkan rata-rata terendah yaitu 3,91 juga tergolong pada kriteria tinggi.

Berdasarkan statistik deskriptif tersebut perlu adanya peningkatan pada variabel motivasi kerja pada indikator tanggung jawab yang memiliki nilai paling rendah yaitu 3,91. Peningkatan tersebut dapat dilakukan dengan perconthanan senior terhadap juniornya, pelatihan, diklat, ataupun dengan program lainnya.

Tabel 4.8.
Tabel Hasil Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	Frekuensi Jawaban Responden										Rata - Rata
	STS		TS		CS		S		SS		
	1	Bobot	2	Bobot	3	Bobot	4	Bobot	5	Bobot	
Tingkat pencapaian volme kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan/kantor	0	0	0	0	43	129	125	500	66	330	4.05 Tinggi
Saya bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan rencana yang dibuat	0	0	0	0	49	147	132	528	55	275	4.01 Tinggi
Saya melaksanakan suatu pekerjaan secara tepat dengan tujuan.	0	0	0	0	20	60	140	560	76	380	4.22 Tinggi
Saya melakukan suatu pekerjaan secara efektif mungkin.	0	0	0	0	50	150	128	512	58	290	4.02 Tinggi
Rata - rata											4.07

Sumber: Analisis Peneliti, 2024

Hasil *output* tabel diatas menunjukkan bahwa rat-rata jawaban responden berkaitan dengan variabel kinerja pegawai adalah 4,07. Berdasarkan kriteria yang telah diterapkan, nilai rata-rata tersebut tergolong tinggi, ini artinya kinerja pegawai responden tergolong tinggi. Sedangkan rata-rata terendah yaitu 4,01 juga tergolong pada kriteria tinggi.

Berdasarkan statistik deskriptif tersebut perlu adanya peningkatan pada variabel kinerja pegawai pada indikator efektifitas yang memiliki nilai paling rendah yaitu 4,01. Peningkatan tersebut dapat dilakukan dengan percontohan senior terhadap juniornya, pelatihan, diklat, ataupun dengan program lainnya.

4.2. UJI KUALITAS DATA

4.2.1. Analisis Outer Model

Pengujian model pengukuran akan dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas. Pada penelitian ini, uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah konsruk sudah memenuhi syarat untuk dilanjutkan sebagai penelitian atau tidak.

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan SmartPLS untuk menilai *outer model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*. *Convergent Validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score* yang diestimasi dengan *Software* SmartPLS.

A. *Convergent Validity*

Convergent validity adalah model pengukuran dengan item yang memiliki nilai berdasarkan korelasi antara skor item dan nilai konstruk. *Indeks Convergent Validity* diukur dengan faktor AVE, *Composite Reliability*, *R Square*, *Cronbach Alpha* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9.

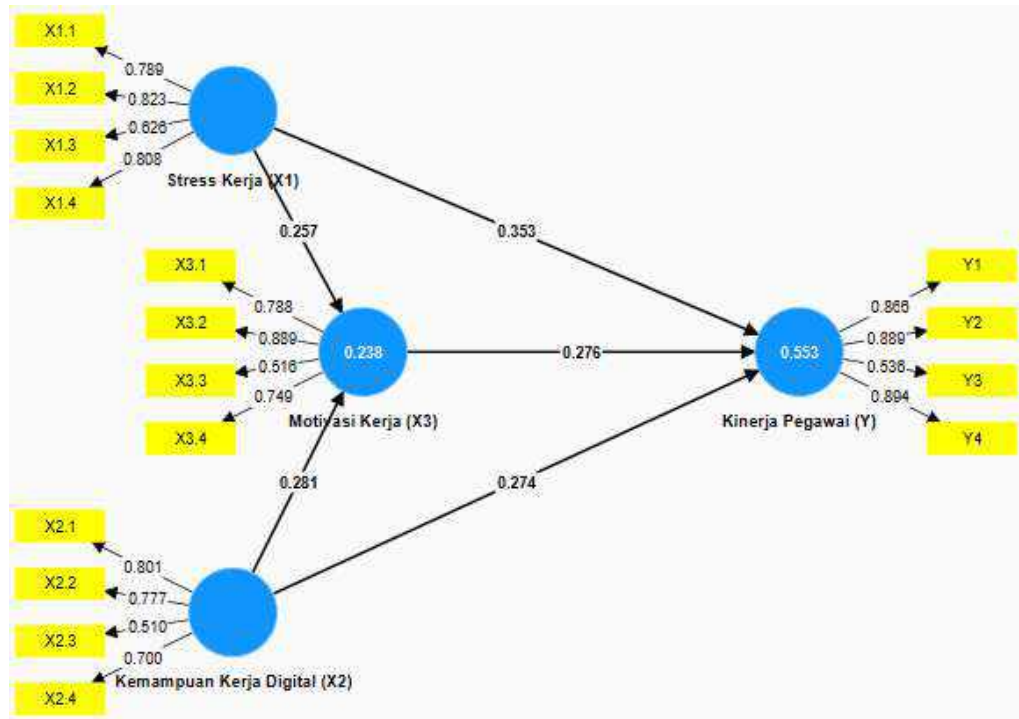
Convergent Validity

Variabel	AVE	Composite Reliability	Cronbach Alpha
Stress Kerja (X1)	0,683	0,866	0,768
Kemampuan Kerja Digital (X2)	0,622	0,831	0,701
Motivasi Kerja (X3)	0,678	0,863	0,761
Kinerja Pegawai (Y)	0,815	0,930	0,887

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Variabel dikatakan memiliki reliabilitas jika nilai *composite reability* diatas 0,7 dan AVE berada diatas 0,5. Berdasarkan tabel diatas dinyatakan bahwa seluruh variabel sudah memenuhi *Composite Reability* dan AVE.

Berikut merupakan hasil uji outer model yang dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 4.1 Outer Model (Measurement Model) 1

Berikut merupakan tabel *outer loading* hasil kalkulasi ulang untuk *outer* model (*Measurement Model*):

Tabel 4.10.

Hasil Kalkulasi Outer Loading 1

Variabel	Indikator	Nilai <i>Outer Loading</i>	P-Value	Keterangan
Stress Kerja (X1)	X1.1	0.789	<0,001	VALID
	X1.2	0.823	<0,001	VALID
	X1.3	0.626	<0,001	TIDAK VALID
	X1.4	0.808	<0,001	VALID
Kemampuan Kerja Digital (X2)	X2.1	0.801	<0,001	VALID
	X2.2	0.777	<0,001	VALID
	X2.3	0.510	<0,001	TIDAK VALID
	X2.4	0.701	<0,001	VALID
Motivasi Kerja (X3)	X3.1	0.788	<0,001	VALID
	X3.2	0.889	<0,001	VALID
	X3.3	0.516	<0,001	TIDAK VALID

Variabel	Indikator	Nilai <i>Outer Loading</i>	P-Value	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	X3.4	0.749	<0,001	VALID
	Y.1	0.866	<0,001	VALID
	Y.2	0.899	<0,001	VALID
	Y.3	0.536	<0,001	TIDAK VALID
	Y.4	0.894	<0,001	VALID

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada tabel diatas Nilai *outer* model atau korelasi antara konstruk dengan indikator memperlihatkan di atas 0,7 yang artinya semua indikator dinyatakan valid hanya saja terdapat data yang tidak valid pada indikator X1 indikator X1.3 dengan nilai *outer* model sebesar 0,626, variabel X2 indikator X2.3 dengan nilai *outer* model sebesar 0,510, indikator X3 indikator X3.3 dengan nilai *outer* model sebesar 0,516, dan indikator Y indikator Y.3 dengan nilai *outer* model sebesar 0,536.

Oleh karena itu berdasarkan hasil nilai *outer* model, maka indikator pada setiap variable yang tidak valid tidak dipergunakan dalam perhitungan uji, dengan demikian maka hasil dari nilai *outer* model adalah sebagai berikut.

Tabel 4.11.

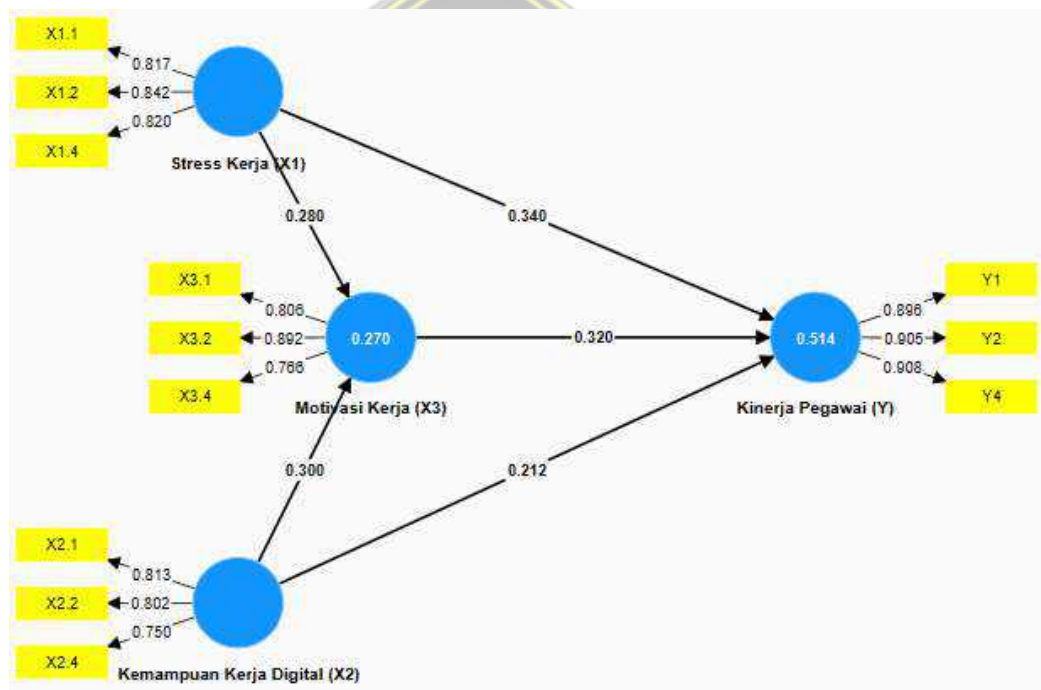
Hasil Kalkulasi Outer Loading

Variabel	Indikator	Nilai <i>Outer Loading</i>	P-Value	Keterangan
Stress Kerja (X1)	X1.1	0.817	<0,001	VALID
	X1.2	0.842	<0,001	VALID
	X1.4	0.820	<0,001	VALID
Kemampuan Kerja Digital (X2)	X2.1	0.813	<0,001	VALID
	X2.2	0.802	<0,001	VALID
	X2.4	0.750	<0,001	VALID
Motivasi Kerja (X3)	X3.1	0.806	<0,001	VALID
	X3.2	0.892	<0,001	VALID

Variabel	Indikator	Nilai Outer Loading	P-Value	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	X3.4	0.766	<0,001	VALID
	Y.1	0.896	<0,001	VALID
	Y.2	0.905	<0,001	VALID
	Y.4	0.908	<0,001	VALID

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Berikut merupakan hasil uji outer model 2 yang dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 4.2 Outer Model (Measurement Model) 2

B. Discriminant Validity/Average Variance Ectracted (AVE)

Diskriminasi validitas terjadi ketika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak menunjukkan korelasi signifikan dalam hasil skor yang mereka hasilkan (Hartono: 2008: 64

dalam Jogiyanto 2011). Diskriminasi validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep yang terkandung dalam setiap variabel laten berbeda dari variabel laten lainnya. Model dapat dianggap memiliki diskriminasi validitas yang baik jika setiap nilai loading dari setiap indikator dalam variabel laten memiliki nilai loading yang lebih tinggi daripada *loading* terhadap variabel laten lainnya.

Metode untuk menguji diskriminasi validitas adalah dengan menguji validitas diskriminan menggunakan indikator refleksif, yaitu dengan memeriksa nilai *cross-loading* untuk setiap variabel, yang seharusnya melebihi 0,7. Metode lain yang dapat digunakan adalah dengan membandingkan nilai akar kuadrat rata-rata varians yang diekstraksi (AVE) dari setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lain dalam model, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memiliki diskriminasi validitas yang baik (Fornell dan Larcker 1981 dalam Ghozali dan Latan 2015). Hasil pengujian diskriminasi validitas ditemukan sebagai berikut:

Tabel 4.12.
Hasil Pengujian Diskriminasi Validitas

Variabel	Indikator	Kemampuan Kerja Digital (X1)	Stress Kerja (X2)	Motivasi Kerja (X3)	Kinerja Pegawai (Y)
Stress Kerja (X1)	X1.1	0.817	0.457	0.400	0.484
	X1.2	0.842	0.549	0.360	0.527
	X1.4	0.820	0.479	0.382	0.514
Kemampuan Kerja Digital (X2)	X2.1	0.589	0.813	0.419	0.502
	X2.2	0.413	0.802	0.322	0.462
	X2.4	0.392	0.750	0.361	0.361
Motivasi Kerja (X3)	X3.1	0.412	0.403	0.806	0.465
	X3.2	0.407	0.415	0.892	0.530
	X3.4	0.310	0.333	0.766	0.421
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0.495	0.465	0.479	0.896
	Y.2	0.598	0.552	0.518	0.905
	Y.4	0.565	0.511	0.560	0.908

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Dari informasi yang tercantum dalam tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa setiap indikator dalam variabel penelitian menunjukkan nilai cross-loading tertinggi pada variabel yang sesuai dengan konsep yang mereka ukur, lebih tinggi dibandingkan dengan nilai *cross-loading* pada variabel lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini, indikator-indikator yang digunakan telah memperlihatkan tingkat validitas diskriminan yang baik dalam membentuk masing-masing variabel.

Lebih lanjut, validitas diskriminan dapat diketahui melalui metode *Average Variance Extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator memiliki kriteria $> 0,5$ agar dikatakan valid.

Tabel 4.13.

Discriminant Validity Metode Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
Stress Kerja (X1)	0,683	Valid
Kemampuan Kerja Digital (X2)	0,622	Valid
Motivasi Kerja (X3)	0,678	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	0,815	Valid

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Berdasarkan data pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai AVE dari variabel Stress Kerja (X1) $> 0,5$ dengan nilai sebesar 0,683, untuk nilai variabel Kemampuan Kerja Digital (X2) $> 0,5$ dengan nilai sebesar 0,622, untuk variabel Motivasi Kerja (X3) $> 0,5$ dengan nilai sebesar 0,678, serta pada variable Kinerja Pegawai (Y) $> 0,5$ dengan nilai sebesar 0,815. Hal ini menunjukan bahwa setiap variabel telah memiliki discriminat validity yang baik.

C. Uji *Composite Reliability* (CR)

Kriteria reabilitas juga dapat dilihat dari segi nilai reabilitas suatu konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reabilitas yang tinggi jika nilainya 0,70. Pada tabel 4.9 akan disajikan nilai *composite Reliability* untuk seluruh variabel.

Tabel 4.14.
Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Stress Kerja (X1)	0,866	<i>Reliable</i>
Kemampuan Kerja Digital (X2)	0,831	<i>Reliable</i>
Motivasi Kerja (X3)	0,863	<i>Reliable</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0,930	<i>Reliable</i>

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Berdasarkan data pada tabel 4.7 diatas, dapat diketahui bahwa nilai *composite Reliability* dari variabel Stress Kerja (X1) > 0,7 dengan nilai sebesar 0,866, untuk nilai variabel Kemampuan Kerja Digital (X2) > 0,7 dengan nilai sebesar 0,831, untuk variabel Motivasi Kerja (X3) > 0,7 dengan nilai sebesar 0,863, serta pada variable Kinerja Pegawais (Y) > 0,7 dengan nilai sebesar 0,930.

Tabel 4.9 menunjukkan *Composite Reliability* (reabilitas komposit) untuk variabel dalam penelitian ini, dengan keterangan "Valid" untuk semua variabel akan tetapi terdapat beberapa indikator (yaitu X1.3, X2.3, X3.3, dan Y3) yang tidak valid pada tiap variabelnya. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel memiliki tingkat reabilitas yang baik, dengan nilai *Composite Reliability* yang melebihi ambang batas 0.70 yang umumnya diterima sebagai standar reabilitas yang baik. Sehingga, variabel-variabel ini dapat diandalkan dalam penelitian.

D. *Cronbach's Alpha*

Uji reliabilitas atau *Composite Reliability* diatas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dapat dikatakan *reliabel* apabila memiliki *Cronbach's Alpha* $> 0,70$. Berikut adalah nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel.

Tabel 4.15.
Nilai Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Stress Kerja (X1)	0,768	Reliable
Kemampuan Kerja Digital (X2)	0,701	Reliable
Motivasi Kerja (X3)	0,761	Reliable
Kinerja Pegawai (Y)	0,887	Reliable

Sumber: Analisis Peneliti, 2024

Hasil penelitian menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel. Nilai *Cronbach's Alpha* digunakan sebagai indikator reliabilitas suatu variabel, dengan ambang batas reliabilitas yang baik umumnya di atas 0.70.

Berdasarkan data pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel Stress Kerja (X1) $> 0,7$ dengan nilai sebesar 0,768, untuk nilai variabel Kemampuan Kerja Digital (X2) $> 0,7$ dengan nilai sebesar 0,701, untuk variabel Motivasi Kerja (X3) $> 0,7$ dengan nilai sebesar 0,761, serta pada variabel Kinerja Pegawai (Y) $> 0,7$ dengan nilai sebesar 0,887. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang baik, dengan nilai *Cronbach's Alpha* yang jauh melebihi ambang batas 0.70 yang umumnya diterima sebagai standar reliabilitas yang dapat diterima.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel "Stress Kerja" (X1), "Kemampuan Kerja Digital" (X2), "Motivasi Kerja" (X3), dan "Kinerja Pegawai" (Y) semuanya dapat diandalkan dalam mengukur konstruk yang sesuai dengan masing-masingnya. Ini memperkuat kesimpulan sebelumnya bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki tingkat reabilitas yang tinggi, memberikan keyakinan bahwa hasil penelitian dapat dipercaya dan valid.

4.2.2. Analisis *Inner Model*

Pengujian *Inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi, dan R-square untuk konstruk dependen uji t serta. Dalam melaksanakan uji model struktural (*inner model*) terdapat 2 tahap yakni uji kecocokan model *path coefficient* dan R2. Suatu model penelitian dikatakan fit apabila model tersebut dapat memenuhi kriteria.

A. *Coefficient Determination (R-Square)*

R-square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhi (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk. (Kuatno, 2022)

Kriteria dari R-square adalah:

Jika nilai R2 (*adjusted*) 0,75 keatas, maka model adalah substansial (kuat).

Jika nilai R2 (*adjusted*) 0,50 – 0,75, maka model adalah moderat (sedang).

Jika nilai R2 (*adjusted*) 0,25 – 0,50, maka model adalah buruk (lemah).

Tabel 4.16.

Nilai R-Square

Variabel	R-Square Adjusted
Motivasi Kerja (X3)	0.264
Kinerja SDM (Y)	0.508

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Berdasarkan pada tabel diatas, dapat disimpulkan dari pengujian nilai R-square ialah:

1. *R-square adjusted* model jalur pada X3 ialah 0,264, artinya variabel X1 (Stress Kerja) dan X2 (Kemampuan Kerja Digital) dalam menjelaskan X3 (Motivasi Kerja) adalah sebesar 26,4% dimana dengan demikian model tergolong lemah (buruk).
2. *R-square adjusted* model jalur pada Y ialah = 0,508, artinya variabel X1 (Stress Kerja), X2 (Kemampuan Kerja Digital), dan X3 (Motivasi Kerja) dalam menjelaskan Y (Kinerja Pegawai) adalah sebesar 50,8% dimana dengan demikian model tergolong moderat (sedang).

B. F2 Effect Size (F-Square)

Pengukuran *f-square* atau *f2 effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran *f-square* disebut juga efek perubahan *R-square*. Artinya, perubahan nilai *R-square* saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model akan dapat digunakan untuk mengevaluasi dan mengetahui apakah variabel yang dihilangkan tersebut memiliki dampak substantif pada konstruk endogen. (Kuatno, 2022)

Kriteria *F-square* menurut (Hair, et al, 2021) adalah sebagai berikut:

Jika nilai *F-square* = 0,02 keatas, artinya efek yang kecil dari variabel eksogen.

Jika nilai *F-square* = 0,15 keatas, artinya efek yang sedang (moderat) dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Jika nilai *F-square* = 0,35 keatas, artinya efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.17.

Nilai F-Square

	X1	X2	Y	X3
X1			0.143	0.069
X2			0.055	0.079
Y				
X3			0.154	
X3 x X1			0.010	
X3 x X2			0.004	

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Berdasarkan tabel diatas terkait nilai *F-square* dapat disimpulkan sebagai berikut:

Variabel X1 (Stress Kerja) terhadap Y (Kinerja Pegawai) memiliki nilai *F-square* = 0,143 maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Variabel X2 (Kemampuan Kerja Digital) terhadap Y (Kinerja Pegawai) memiliki nilai *F-square* = 0,055 maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

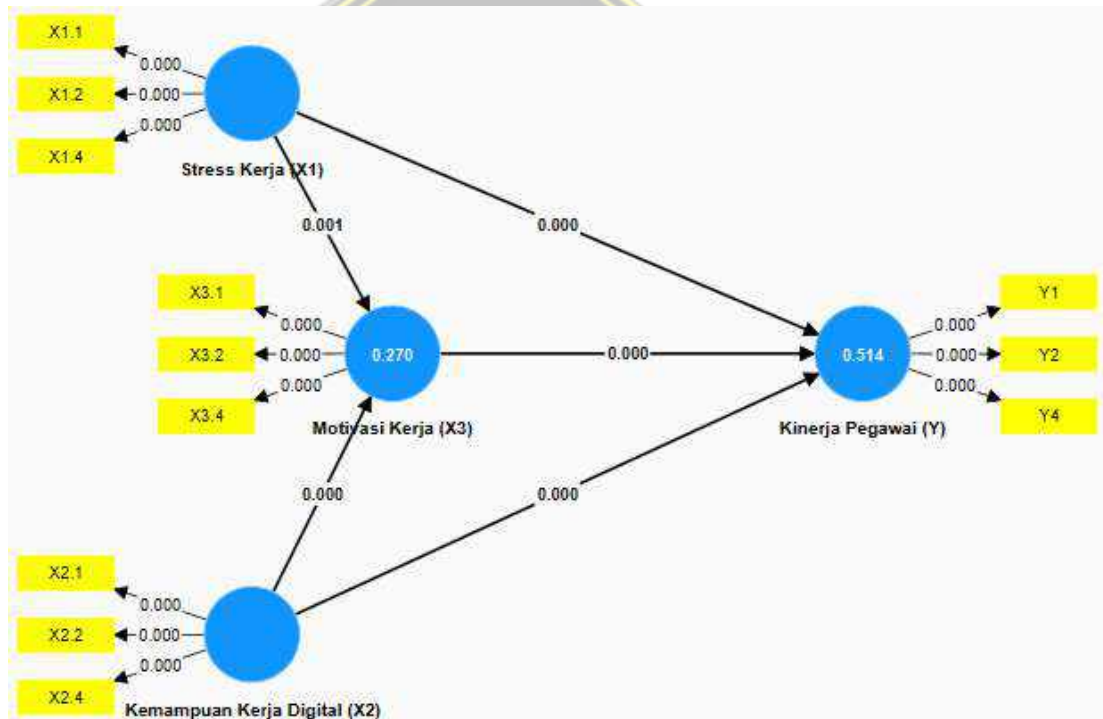
Variabel X3 (Motivasi Kerja) terhadap Y (Kinerja Pegawai) memiliki nilai *F-square* = 0,154 maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Variabel X1 yang dimoderasi oleh variabel X3 memiliki nilai *F-square* = 0,010 maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Variabel X2 yang dimoderasi oleh variabel X3 memiliki nilai *F-square* = 0,004 maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

4.3. UJI HIPOTESIS

Pengujian hipotesis secara kuantitatif menggunakan PLS-SEM yang menjelaskan hubungan antara variabel kemampuan kerja digital, stress kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Hasil *run test full model* menggunakan *software* SmartPLS diperoleh model sebagai berikut:



Gambar 4.3 Full Model Struktural

Gambar diatas menunjukkan model struktural yang menjelaskan hubungan antar variabel kemampuan kerja digital, stress kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Hasil pengujian hubungan dapat ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.18.
Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistik	P Value	Kesimpulan
H1	Stress Kerja → Motivasi Kerja	0.280	0.278	0.088	3.198	0.001	Menerima H1
H2	Kemampuan Kerja Digital → Motivasi Kerja	0.300	0.305	0.080	3.771	0.000	Menerima H2
H3	Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0.320	0.320	0.067	4.786	0.000	Menerima H3
H4	Stress Kerja → Kinerja Pegawai	0.340	0.340	0.075	4.522	0.000	Menerima H4
H5	Kemampuan Kerja Digital → Kinerja Pegawai	0.212	0.214	0.061	3.493	0.000	Menerima H5

Sumber: Analisis Peneliti, 2025

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini melakukan metode *Bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *Bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan *Bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

Uji Hipotesis 1. Pengaruh Stress Kerja terhadap Motivasi Kerja

Dari hasil uji hipotesis, diketahui koefisien jalur sebesar 0,280 dan nilai *P-Values* yang membentuk pengaruh Stress Kerja terhadap Motivasi Kerja adalah sebesar 0,001 ditambah dengan nilai T-Statistik positif 3,198 dengan demikian hasil ini sesuai dengan *rule of thumb* yang mana *P-Value* < 0,05 dan T-Statistik > 1,98. Maka dapat dinyatakan bahwa Stress Kerja berpengaruh

positif signifikan terhadap Motivasi Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang dapat diterima.

Uji Hipotesis 2. Pengaruh Kemampuan Kerja Digital terhadap Motivasi Kerja

Dari hasil uji hipotesis, diketahui koefisien jalur sebesar 0,300 dan nilai P-*Values* yang membentuk pengaruh Kemampuan Kerja Digital terhadap Motivasi Kerja adalah sebesar 0,000 ditambah dengan nilai T-Statistik positif 3,771 dengan demikian hasil ini sesuai dengan *rule of thumb* yang mana P-*Value* < 0,05 dan T-Statistik > 1,98. Maka dapat dinyatakan bahwa Kemampuan Kerja Digital berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang dapat diterima.

Uji Hipotesis 3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil uji hipotesis, diketahui koefisien jalur sebesar 0,320 dan nilai P-*Values* yang membentuk pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,000 ditambah dengan nilai T-Statistik positif 4,786 dengan demikian hasil ini sesuai dengan *rule of thumb* yang mana P-*Value* < 0,05 dan T-Statistik > 1,98. Maka dapat dinyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang dapat diterima.

Uji Hipotesis 4. Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil uji hipotesis, diketahui koefisien jalur sebesar 0,340 dan nilai P-*Values* yang membentuk pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,000 ditambah dengan nilai T-Statistik positif 4,522 dengan demikian hasil ini sesuai dengan *rule of thumb* yang mana P-*Value* < 0,05 dan T-Statistik > 1,98. Maka dapat dinyatakan bahwa Stress Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang dapat diterima.

Uji Hipotesis 5. Pengaruh Kemampuan Kerja Digital terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil uji hipotesis, diketahui koefisien jalur sebesar 0,212 dan nilai *P-Values* yang membentuk pengaruh Kemampuan Kerja Digital terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,000 ditambah dengan nilai *T-Statistik* positif 3,493 dengan demikian hasil ini sesuai dengan *rule of thumb* yang mana *P-Value* < 0,05 dan *T-Statistik* > 1,98. Maka dapat dinyatakan bahwa Kemampuan Kerja Digital berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang dapat diterima.

4.4. PEMBAHASAN

4.4.1. Pengaruh Stress Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stress Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,280 dan nilai *P-Values* 0,001 > 0,05 ditambah dengan nilai *T-Statistic* (3,198) < *t table* (1,98). Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi seseorang mengatur stress kerja, maka semakin tinggi pula motivasi kerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lubis et al., (2022), Yuwenda dan Heryanda (2022), Nanda dan Sugiarto (2020), Andriani et. all (2020), Dharma et. all. (2020) dan Nadiaty et. all. (2019) yang menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja dimana dalam penelitian ini stress kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang dapat mengatur tingkat stress dalam kerjanya akan berdampak pada semakin tingginya motivasi pada pegawainya. Hal ini sesuai dengan ASN Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang yang sering dikejar oleh deadline

pekerjaan dari pusat, dimana pada kondisi ASN dituntut untuk bisa menyelesaikan pekerjaan dan terkadang atasan tidak melihat kemampuan individu tersebut.

4.4.2. Pengaruh Kemampuan Kerja Digital terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kemampuan Kerja Digital berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,300 dan nilai *P- Values* $0,000 > 0,05$ ditambah dengan nilai *T-Statistic* $(3,771) < t \text{ table } (1,98)$. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi kemampuan kerja digital maka semakin tinggi pula motivasi kerja Pegawaiinya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi (2024) serta Ramdani dan Nurdin (2021) yang menyatakan bahwa kemampuan kerja digital berpengaruh terhadap motivasi kerja dimana dalam penelitian ini kemampuan kerja digital berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kemampuan kerja digital berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki kemampuan kerja digital paling tinggi akan memberikan motivasi kerja yang tinggi pula dalam kinerja pegawaiinya. Karena seiring dengan proses mereka mempelajari aplikasi digital dalam menyelesaikan deadline pekerjaan memunculkan motivasi dalam diri mereka untuk terus belajar.

4.4.3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,320 dan nilai *P- Values* $0,000 > 0,05$ ditambah

dengan nilai $T\text{-Statistic} (4,786) < t_{table} (1,98)$. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula kinerja Pegawainya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan dan Al Rizki (2022), Sembiring et. all. (2021), Maharani et. all. (2022), Tupti et. all. (2022), Pratiwi dan Bagia (2021) serta Prayetno dan Darmisilani (2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimana dalam penelitian ini motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki motivasi kerja lebih tinggi maka pegawai tersebut juga memiliki kinerja yang lebih tinggi pula. Hal ini dikarenakan semangat dalam menyelesaikan pekerjaan melalui aplikasi digital yang pada awalnya mereka tidak bisa menjadi bisa, memunculkan peningkatan kinerja mereka menjadi lebih baik.

4.4.4. Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stress Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,340 dan nilai $P\text{-Values } 0,000 > 0,05$ ditambah dengan nilai $T\text{-Statistic} (4,522) < t_{table} (1,98)$. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi seseorang mengatur stress kerja, maka semakin tinggi pula kinerja Pegawainya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Abidin dan Wati (2023), Buulolo et. all. (2021) serta Kurniawan dan Al Rizki (2022) yang menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimana dalam penelitian ini stress kerja berpengaruh terhadap kinerja

pegawai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang dapat mengatur tingkat stress dalam kerjanya akan berdampak pada semakin tingginya kinerja pegawainya. Hal ini dapat dilihat dari kematangan usia mereka yang telah bekerja selama 20 tahun, lebih tenang dalam mengelola keterkaitan stress kerja dan kinerja menjadi lebih baik.

4.4.5. Pengaruh Kemampuan Kerja Digital terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kemampuan Kerja Digital berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,212 dan nilai *P- Values* $0,000 > 0,05$ ditambah dengan nilai *T-Statistic* $(3,493) < t_{table} (1,98)$. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi kemampuan kerja digital maka semakin tinggi pula kinerja Pegawainya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh semilia dan Soemaryai (2025) serta Phitoeng (2023) yang menyatakan bahwa kemampuan kerja digital berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimana dalam penelitian ini kemampuan kerja digital berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kemampuan kerja digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki kemampuan kerja digital paling tinggi akan memberikan dampak pada tingginya kinerja pegawai. Karena pegawai yang menguasai teknologi merasa lebih percaya diri dan mandiri dalam menjalankan tugasnya dan hal

ini dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang berdampak langsung pada kinerja secara keseluruhan.



BAB V

PENUTUP

5.1. KESIMPULAN

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “*Stress Kerja dan Kemampuan Kerja Digital Sebagai Faktor Penentu Pada Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi*”. Sedangkan tujuan dalam penelitian ini ialah mendeskripsikan dan menganalisa stress kerja dan kemampuan kerja digital sebagai faktor penentu pada kinerja dengan motivasi kerja sebagai mediasi. Untuk menganalisa hubungan antar variabel tersebut, penelitian ini menggunakan SmartPLS (Partial Least Square).

Berdasarkan penelitian dan pengolahan data yang telah dilakukan, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Stress Kerja berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang, artinya jika stress kerja meningkat maka mempengaruhi peningkatan pada motivasi kerja.
2. Kemampuan Kerja Digital berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang, artinya jika kemampuan kerja digital meningkat maka mempengaruhi peningkatan pada motivasi kerja.
3. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang, artinya jika motivasi kerja meningkat maka mempengaruhi peningkatan pada kinerja pegawai.
4. Stress Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang, artinya jika stress kerja meningkat maka mempengaruhi peningkatan pada kinerja pegawai.
5. Kemampuan Kerja Digital berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang, artinya jika kemampuan

kerja digital meningkat maka mempengaruhi peningkatan pada kinerja pegawai.

5.2. IMPLIKASI TEORITIS

Implikasi teoritis dalam penelitian yang berjudul “*Stress Kerja dan Kemampuan Kerja Digital Sebagai Faktor Penentu Pada Kinerja Dengan Modiasi Motivasi Kerja*” di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang ialah memberikan kontribusi terhadap literatur mengenai stress kerja, kemampuan kerja digital, motivasi kerja dan kinerja pegawai dengan menguji hubungan antara variabel-variabel tersebut dalam konteks manajemen sumber daya manusia pada pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang.

5.3. IMPLIKASI MANAJERIAL

Implikasi manajerial dalam penelitian yang berjudul “*Stress Kerja dan Kemampuan Kerja Digital Sebagai Faktor Penentu Pada Kinerja Dengan Modiasi Motivasi Kerja*” di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang, meliputi:

1. Stress Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Diharapkan para pegawai di Kantor Kemenerian Agama Kabupaten Semarang harus memahami tingkat stress kerja yang ada pada pegawai dan lingkungannya, dimana hal tersebut dapat meningkatkan motivasi kerjanya.
2. Kemampuan Kerja Digital berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Diharapkan para pegawai di Kantor Kemenerian Agama Kabupaten Semarang harus memahami tingkat kemampuan kerja digital yang ada pada pegawai dan lingkungannya, dimana hal tersebut dapat meningkatkan motivasi kerjanya.
3. Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Diharapkan para pegawai di Kantor Kemenerian Agama Kabupaten Semarang harus memahami tingkat Motivasi Kerja yang ada pada pegawai dan lingkungannya, dimana hal tersebut dapat meningkatkan kinerjanya.

4. Stress Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Diharapkan para pegawai di Kantor Kemenerian Agama Kabupaten Semarang harus memahami *Kemampuan Kerja Digital* yang ada pada pegawai dan lingkungannya, dimana hal tersebut dapat meningkatkan kinerjanya.
5. Kemampuan Kerja Digital berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Diharapkan para pegawai di Kantor Kemenerian Agama Kabupaten Semarang harus memahami Kemampuan Kerja Digital yang ada pada pegawai dan lingkungannya, dimana hal tersebut dapat meningkatkan kinerjanya.

5.4. KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan dan berharap dapat diperbaiki di agenda penelitian mendatang. Berikut merupakan beberapa keterbatasan yang terdapat pada penelitian ini:

1. Populasi dalam penelitian terbatas yaitu hanya satu instansi “Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang
2. Dalam pengisian kuesioner, data jawaban responden sebagian tidak Lengkap dan tidak memenuhi kriteria. Jadi, sebaiknya responden harus diberikan pemahaman terlebih dahulu sebelum melakukan pengisian kuesioner dengan cara diberikan keterangan singkat dan mudah dipahami tentang variabel dan kriteria yang terkait.

5.5. AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Agenda penelitian mendatang bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperluas populasi dalam penelitiannya, sehingga mendapatkan hasil pengujian penelitian yang lebih konkrit dan jelas. Sedangkan terkait data yang dikumpulkan pada penelitian ini, memiliki jangka waktu tertentu yang relatif singkat oleh karenanya perlu adanya penambahan waktu pengambilan data sehingga hasilnya lebih konkrit dan jelas.

Penelitian ini masih bias dikembangkan lagi untuk agenda penelitian selanjutnya dengan melakukan pengembangan model dan penegasan hubungan antar variabel serta benar-benar memahami peran variabel moderating pada penelitian yang dilakukan.



DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, A. Z., & Wati, D. R. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Panasonic Industrial Components Indonesia Cimanggis-Depok. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(4), 1385-1393.
- Ahmetya, A. R., Setyaningrum, I., & Tanaya, O. (2023). Era Baru Ketenegakerjaan: Fleksibilitas Pekerja Digital Pada Era Revolusi Industri 4.0. *Sang Pencerah: Jurnal Ilmiah Universitas Muhammadiyah Buton*, 9(4), 1001-1015.
- Aknes, A., & Silaswara, D. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Kemampuan Kerja, Dan Motivasi Kerja Pada Produktivitas Kerja Karyawan PT. Surya Teknik Dinamika. *Prosiding: Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 432-441.
- Andriani, D., Kojo, C., & Tawas, H. N. (2020). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada Pt. Tirta Investama Airmadidi (Aqua). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1).
- Armantari, N. L. I., Sugianingrat, I. A. P. W., & Mashyuni, I. A. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada CV. Duta Niaga Bali Denpasar. *Widyaamrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1(1), 275-289.
- Arnawa, I. M. P., & Heryanda, K. K. (2021). Pengaruh Komunikasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Padma. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 56-64.
- Buulolo, F. (2021). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2).
- Dewi, R. F., Nurhadi, M., Julianti, E., & Prawitowati, T. (2023). Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pemangku Hutan. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 10(1), 247-261.
- Dharma, R., Candana, D. M., & Arilla, S. (2020). Pengaruh Stress Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Mandiri Utama Finance. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(6), 590-604.
- Faozen, F. (2021). Pengaruh Beban Kerja Pada Tingkat Stress Kerja Karawan Yang Berdampak Pada Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Hotel Di Jember. *Sadar Wisata: Jurnal Pariwisata*, 4(1), 35-42.
- Fauzi, R. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Pelayanan Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor Di Samsat Kota Sukabumi. *Jurnal Ekonomedia*, 10(01), 68-95.

- Kurniawan, I. S., & Al Rizki, F. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Mitra Ogan. *Jurnal Sosial Dan Sains*, 2(1), 104-110.
- Lesmana, P., Kosasih, K., Kadarisman, S., Paramarta, V., & Yuliaty, F. (2024). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Vio Resources. *Media Bina Ilmiah*, 18(7), 1705-1716.
- Lubis, Y. H., Saragih, F. A., & Maretta, B. (2022). Pengaruh Beban, Kepuasan, Dan Stress Kerja Terhadap Motivasi Kerja Perawat:(A Systematic Review). *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 10(3), 372-378.
- Maharani, A., Tanjung, H., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1), 30-41.
- Mardikaningsih, R., & Arifin, S. (2022). Studi Empiris Tentang Pengawasan Kerja, Pengalaman Kerja, Dan Kemampuan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Motivasi Berprestasi Karyawan. *Relasi: Jurnal Ekonomi*, 18(1), 80-100.
- Nadiaty, A. H., Wahyudi, A., & Sriwidodo, U. (2019). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Poltekkes Kemenkes Surakarta Jurusan Ortotik Prostetik. *JAMASADA: JURNAL MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*, 13(2).
- Prameswari, A. D., Kistyanto, A., & Witjaksono, A. D. (2025). PENGARUH WORK FAMILY CONFLICT DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PUSKESMAS PERAK TIMUR KOTA SURABAYA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI. *JURNAL ILMIAH EDUNOMIKA*, 9(1).
- Pratiwi, N. M. D. D., & Bagia, I. W. (2021). Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerja Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 21-28.
- Prayetno, H., & Darmilisani, D. (2024). Analisis Kemampuan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) ULP Medan Denai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 21(1), 46-57.
- Rahmawati, R., Mitariani, N. W. E., & Atmaja, N. P. C. D. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Indomaret Co Cabang Nangka. *EMAS*, 2(3).
- Riyanto, S., & Anto, D. C. (2022). Pengaruh Kompetensi, Semangat Kerja Dan Tim Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil*, 12(2), 81-90.

- Rossa, W. M., Susanti, E. N., Hakim, L., Magdalena, L., Ratnasari, S. L., & Manurung, T. (2024). Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 13(1), 214-226.
- Santoso, E. E., & Mariana, M. (2024). ANALISIS KEMAMPUAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Distribusi-Journal Of Management And Business*, 12(1), 27-40.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131-144.
- Sugiarto, A., & Nanda, A. W. (2020). Stres Kerja: Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 9(2), 276-288.
- Suwantika Yuwenda, L. P., & Heryanda, K. K. (2022). Peran Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru SLB Negeri 1 Buleleng. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4, 24-32.
- Trirahayu, D., & Hendratni, T. W. (2023). Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Reasuransi Nasional Indonesia. *JIMP: Jurnal Ilmiah Manajemen Pancasila*, 3(1), 70-83.
- Tupti, Z., Simarmata, K. S., & Arif, M. (2022). Faktor-Faktor Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(2), 161-176.
- Valencia, A. (2024). Pengaruh Work Overload Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Auto2000. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 5(1), 74-86.
- Van Laar, E., Van Deursen, A. J., Helsper, E. J., & Schneider, L. S. (2025). Developing Performance Tests To Measure Digital Skills: Lessons Learned From A Cross-National Perspective. *Media And Communication*, 13, 8988.
- Wicaksono, Y. I., & Liana, L. (2024). Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal E-Bis*, 8(1), 93-104.
- Widyandari, A. A. I. L. (2022). *Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Santi Pala* (Doctoral Dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar).
- Winoto, S. C. N. C. R., & Perkasa, D. H. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UP PKB Pulogadung. *Revenue: Lentera Bisnis Manajemen*, 2(01), 1-11.