

**PENGARUH STRES KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BSI AREA SEMARANG
KOTA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S1**

Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

**Syifa Salaisya Amani Fatiha
NIM : 30402200232**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
2025**

SKRIPSI

PENGARUH STRES KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BSI AREA SEMARANG KOTA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Disusun Oleh :

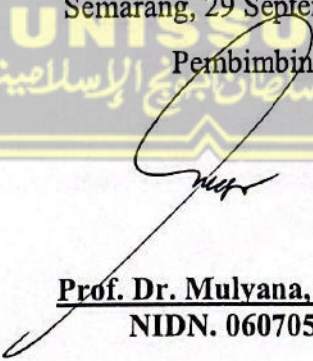
Syifa Salaisya Amani Fatiha

NIM : 30402200232

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 29 September 2025

Pembimbing,


Prof. Dr. Mulyana, SE., M.Si.
NIDN. 0607056003

**PENGARUH STRES KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BSI AREA SEMARANG
KOTA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

Disusun Oleh :

Syifa Safaisya Amani Fatiha

30402200232

Pada tanggal 29 September 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Prof. Dr. Mulyana, SE., M.Si.
NIDN. 0607056003

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, S. T., S. E., MM.
NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Syifa Salaisya Amani Fatiha

NIM : 30402200232

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“PENGARUH STRES KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BSI AREA SEMARANG KOTA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”** merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Semarang, 29 September 2025

Yang menyatakan,

SAF



Syifa Salaisya Amani Fatiha
NIM. 30402200232

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Syifa Salaisya Amani Fatiha

NIM : 30402200232

Program Studi : SI Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul :

**“PENGARUH STRES KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN BSI AREA SEMARANG KOTA DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif 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 tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 29 September 2025

Yang Memberi Pernyataan



Syifa Salaisya Amani Fatiha
30402200232

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin Segala puji bagi Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmat hidayah dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat melaksanakan penelitian dengan judul **“PENGARUH STRES KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BSI AREA SEMARANG KOTA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”** yang disusun sebagai penelitian guna memenuhi persyaratan pendidikan Program Strata 1 (S1) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak mungkin dapat terlaksana dengan baik tanpa adanya dukungan, bimbingan serta bantuan, dan do'a dari berbagai pihak selama proses penelitian ini, maka dari itu, perkenankan peneliti untuk mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Kepada pintu surgaku, Mamah Siti Gupiah Beliau sangat berperan penting dalam proses menyelesaikan program studi ini, beliau yang mengajarkan banyak hal dari saya lahir hingga sebesar sekarang, beliau juga yang selalu mengajarkan saya bahwa pentingnya seorang perempuan berpendidikan. Beliau perempuan yang hebat yang sudah membesarkan dan mendidik anak-anaknya hingga mendapatkan gelar sarjana. Terimakasih untuk doa mama yang luar biasa sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis yang sederhana ini, semoga mama sehat selalu dan Panjang umur. Karena mama harus ada disetiap perjalanan hidup penulis, Terimakasih banyak.
2. Saudara kandung saya Ravendra Rahardian Mulyavandy, S.T. dan Ilham Zulmi Al Bayhaqi, S.Tr.Pel. yang selalu saya sayangi dan saya banggakan serta kakak ipar saya Ninung Rusalia Hikmah, S.H. dan Nabila Julianty, S.T., M.T. yang turut memberikan doa, motivasi, dan dukungan.

3. Bapak Prof. Dr. Mulyana, SE., M.Si selaku Dosen pembimbing dalam penyusunan penelitian ini dengan penuh kesabaran dan penuh pengarahan selama proses penelitian ini hingga berakhir.
4. Bapak Prof. dr. Heru Sulistyono, S.E, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, ST., S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
6. Bapak dan Ibu Dosen serta staff Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah banyak memberikan serta mengajarkan peneliti akan ilmunya.
7. Teruntuk Sahabat penulis Endika Suryaningtyas, Tasya Sawa Adilia, dan Elva Ristifani terimakasih untuk menjadi partner bertumbuh di segala kondisi yang terkadang tidak terduga, menjadi pendengar yang baik untuk penulis serta menjadi orang yang selalu memberikan semangat dan meyakinkan penulis bahwa segala masalah yang dihadapi selama proses skripsi akan berakhir.
8. Teruntuk keluarga besar saya, termasuk sepupu-sepupu dan keponakan-keponakan yang tercinta, yang senantiasa memberikan dukungan moral dan hiburan saat saya merasa lelah dan bosan selama proses penulisan skripsi ini. Dukungan kalian telah menjadi sumber kekuatan bagi saya, membantu saya melewati masa-masa sulit dan menjaga semangat saya tetap tinggi. Tanpa kehadiran dan perhatian kalian, mungkin saya tidak dapat menyelesaikan karya ini dengan baik.
9. Teman-teman terdekat penulis yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Terimakasih telah memberikan motivasi dan dukungan serta menjadi tempat pembelajaran bagi penulis dari awal masuk kuliah hingga dapat menyelesaikan pembelajaran dengan baik.
10. *Last but not least*, terima kasih untuk diri sendiri, karena telah mampu berusaha keras dan berjuang sejauh ini, Mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan diluar keadaan dan tak pernah memutuskan menyerah sesulit apapun prosesnya, ini merupakan pencapaian yang patut dibanggakan untuk diri sendiri. *I wanna thank me for just being me at all.*

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kata kesempurnaan. Oleh sebab itu, peneliti menerima segala bentuk kritik dan saran yang bersifat konstruktif guna menyempurnakan penelitian ini dan menjadikan karya yang lebih baik. Sehingga peneliti berharap agar penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Semarang, 29 September 2025

Peneliti

SAF

Syifa

Syifa Salaisya Amani Fatiha

NIM. 30402200232



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank BSI Area Semarang Kota yang berjumlah 70 karyawan, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh yaitu semua anggota populasi dijadikan sampel. Dalam hal ini, peneliti menggunakan seluruh populasi yaitu 70 karyawan Bank BSI Area Semarang Kota. Alat ukur dalam penelitian ini adalah kuesioner, yang diperoleh dari jawaban dari para karyawan atas pertanyaan yang diberikan. Penelitian ini juga bersifat asosiatif, yaitu penelitian yang dimaksudkan untuk mengungkapkan permasalahan yang berkaitan dengan hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Teknik analisis data pada penelitian ini adalah *partial least squares* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

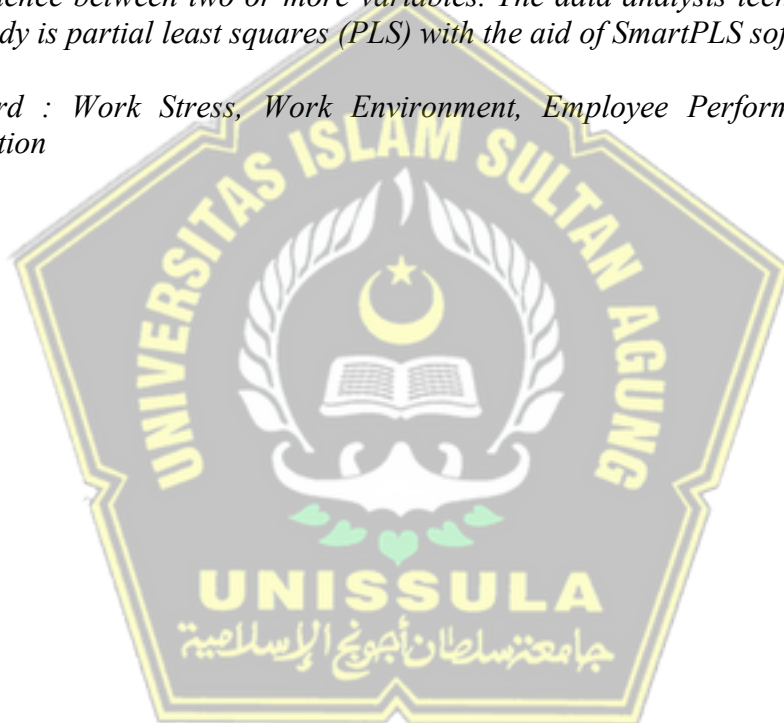
Kata Kunci : Stres Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja



ABSTRACT

This research aims to test and analyze the influence of work stress and work environment on the performance of BSI employees in Semarang City with work motivation as an intervening variable. The population of this study consists of all employees of Bank BSI in Semarang City, totaling 70 employees, using a saturated sampling technique where all members of the population are made into samples. In this case, the researcher uses the entire population, which is 70 employees of Bank BSI in Semarang City. The measurement tool in this research is a questionnaire, obtained from the responses of employees to the given questions. This research is also associative, meaning it is intended to reveal issues related to the relationship or influence between two or more variables. The data analysis technique used in this study is partial least squares (PLS) with the aid of SmartPLS software.

Keyword : *Work Stress, Work Environment, Employee Performance, Work Motivation*



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori.....	12
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
2.1.2 Kinerja Karyawan.....	14
2.1.3 Stres Kerja.....	19
2.1.4 Lingkungan Kerja.....	24
2.1.5 Motivasi Kerja.....	29
2.2 Pengembangan Hipotesis	36
2.2.1 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	36
2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja	38
2.2.3 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	39
2.2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	41

2.2.5	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	43
2.3	Rerangka Konseptual	45
BAB III METODE PENELITIAN		47
3.1	Jenis Penelitian.....	47
3.2	Populasi dan Sampel	47
3.3	Sumber Data.....	48
3.4	Metode Pengumpulan Data	49
3.5	Variabel dan Indikator.....	50
3.6	Teknik Analisis Data.....	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		56
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	56
4.1.1	Gambaran Umum Bank Syariah Indonesia (BSI)	56
4.1.2	Karakteristik Responden	57
4.2	Deskripsi Variabel Penelitian.....	60
4.2.1	Variabel Kinerja Karyawan.....	61
4.2.2	Variabel Stres Kerja	61
4.2.3	Variabel Lingkungan Kerja.....	62
4.2.4	Variabel Motivasi Kerja	63
4.3	Analisis Data	63
4.3.1	Hasil Pengujian Outer Model	64
4.3.2	Hasil Pengujian Inner Model.....	68
4.3.3	Hasil Uji Hipotesis	69
4.4	Pembahasan Hasil Penelitian.....	72
4.4.1	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	72
4.4.2	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja	74
4.4.3	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	76
4.4.4	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	77
4.4.5	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	79
4.4.6	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja.....	81

4.4.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja.....	82
BAB V PENUTUP	84
5.1 Kesimpulan.....	84
5.2 Saran.....	85
5.3 Keterbatasan Penelitian	87
5.4 Agenda Penelitian Mendatang.....	87
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN	94



DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Skala Likert	50
Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian.....	51
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	58
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	59
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	59
Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan	61
Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Stres Kerja.....	62
Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja.....	62
Tabel 4. 8 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja.....	63
Tabel 4. 9 Hasil Pengujian <i>Convergent Validity</i>	65
Tabel 4. 10 Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity</i>	66
Tabel 4. 11 Hasil Pengujian <i>Composite Reliability</i>	67
Tabel 4. 12 Hasil Pengujian <i>Cronbach's Alpha</i>	67
Tabel 4. 13 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	67
Tabel 4. 14 Hasil Uji Koefisien Determinasi	68
Tabel 4. 15 Hasil <i>Bootstrapping</i> Pengaruh Langsung.....	69
Tabel 4. 16 Hasil <i>Bootstrapping</i> Pengaruh Tidak Langsung	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Empirik.....	46
Gambar 4. 1 Outer Model	64
Gambar 4. 2 Inner Model	68



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesiner Penelitian	94
Lampiran 2 Tabulasi Data	97
Lampiran 3 Hasil Olah Data.....	101



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu faktor utama dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan, termasuk di sektor perbankan. Sumber daya manusia merupakan salah satu penentu keberhasilan perusahaan karena peran sumber daya manusia sebagai aset berharga adalah merencanakan, melaksanakan serta mengendalikan berbagai kegiatan-kegiatan operasional perusahaan (Lukiyana dan Halima, 2016). Sumber daya manusia harus diperhatikan dalam melaksanakan fungsi-fungsi perusahaan karena untuk memperoleh keuntungan dan menjaga eksistensi, perusahaan harus mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen. Permasalahan yang muncul ketika terjadi kesalahan dalam mengelola sumber daya manusia adalah penurunan kinerja karyawan. Keberhasilan perusahaan tergantung pada bagaimana kinerja karyawan, efisiensi, kejujuran, ketekunan dan integritas. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global (Nasir *et al.*, 2023).

Dalam dinamika industri perbankan yang kompetitif, tantangan yang dihadapi oleh perusahaan tidak hanya terletak pada inovasi produk dan jasa, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia (SDM) secara optimal. Sumber daya manusia mempunyai peran penting baik secara perorangan atau kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran kegiatan sebuah

perusahaan. Kinerja karyawan sangat diperlukan karena dengan adanya kinerja yang baik maka tujuan perusahaan akan tercapai. Setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur karyawan sebagai usaha meningkatkan kinerja yang baik. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik.

Bank Syariah Indonesia (BSI), sebagai entitas keuangan berbasis prinsip syariah terbesar di Indonesia, dituntut untuk menjaga stabilitas kinerja perusahaan melalui peningkatan produktivitas individu karyawan, termasuk di wilayah Semarang yang merupakan salah satu pusat bisnis penting di Jawa Tengah. Kinerja karyawan yang optimal tidak hanya mencerminkan efektivitas operasional perusahaan, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan strategi manajemen SDM dalam menciptakan nilai tambah bagi perusahaan (Putri *et al.*, 2022). Karyawan adalah salah satu penunjang kemajuan perusahaan. Para karyawan adalah sumber daya yang akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh sebuah perusahaan. Sehingga kinerja karyawan adalah salah satu faktor yang dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai, karena salah satu faktor yang mempengaruhi kesuksesan sebuah perusahaan adalah karyawan. Jika kinerja yang dilakukan seorang karyawan baik maka cepat atau lambat perusahaan akan mencapai keberhasilan.

Kinerja karyawan yang optimal menjadi kunci penting dalam memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah dan mencapai tujuan perusahaan. Kinerja

karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Salah satu faktor internal yang penting adalah stres kerja. Tekanan pekerjaan yang tinggi, tuntutan penyelesaian tugas yang ketat, serta beban tanggung jawab yang besar dapat menyebabkan stres pada karyawan. Jika stres kerja tidak dikelola dengan baik, maka dapat berdampak negatif terhadap motivasi dan pada akhirnya menurunkan kinerja karyawan.

Menurut Robbins dan Judge (2017:621) stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi fisik seseorang, yang jika tidak ditangani secara efektif, akan menurunkan performa kerja. Dalam beberapa tahun terakhir, Bank Syariah Indonesia (BSI) mengalami perkembangan pesat pasca merger tiga bank syariah besar di Indonesia. Namun dibalik pertumbuhan tersebut, BSI menghadapi tantangan internal yang kompleks, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Menurut Aldila (2021) tantangan pasca merger meliputi proses integrasi sistem, penyatuan budaya perusahaan, serta harmonisasi prosedur operasional, yang berdampak pada peningkatan beban kerja dan tingkat stres di kalangan karyawan. Tekanan untuk mencapai target bisnis yang lebih tinggi, seiring dengan perubahan sistem operasional berbasis digital, mengharuskan karyawan untuk cepat beradaptasi dengan teknologi baru. Tekanan kerja yang semakin tinggi seiring dengan target bisnis pasca merger tiga bank syariah nasional menjadi BSI. Karyawan di tingkat frontliner hingga manajerial dituntut untuk tidak hanya mencapai target penghimpunan dana dan penyaluran pembiayaan, tetapi juga menjaga kualitas layanan berdasarkan prinsip syariah yang ketat. Beban administratif dan digitalisasi

proses kerja yang masif (seperti penggunaan sistem *core banking* baru) juga menambah beban adaptasi bagi karyawan, terutama mereka yang telah lama bekerja dengan sistem manual.

Stres kerja menjadi isu penting yang perlu mendapatkan perhatian serius, mengingat stres yang tidak dikelola dapat menghambat kinerja individu dan kolektif. Stres ini, apabila berlangsung dalam jangka panjang, dapat menurunkan tingkat konsentrasi, mengurangi produktivitas, meningkatkan ketidakhadiran kerja (*absenteeism*), dan akan memicu keinginan untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*). Menurut Anggriani *et al.*, (2024) orang-orang yang mengalami stres menjadi *nervous* dan merasakan kekhawatiran kronis sehingga mereka menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat rileks, atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat kinerjanya yang menurun.

Selain stres kerja, faktor eksternal seperti lingkungan kerja juga memiliki peran signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, mendukung, dan kondusif dapat meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak sehat, seperti kurangnya komunikasi yang efektif, fasilitas kerja yang tidak memadai, atau hubungan antar rekan kerja yang buruk, berpotensi menurunkan kinerja karyawan (Baiti *et al.*, 2020). Lingkungan kerja dalam perusahaan mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan yang melaksanakan tugasnya di dalam perusahaan, sehingga lingkungan kerja yang nyaman akan memberikan kepuasan kepada karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan, yang pada akhirnya karyawan akan mempunyai kinerja yang baik.

Lingkungan kerja merupakan salah satu penggerak karyawan untuk memiliki motivasi kerja. Ketika karyawan bekerja, mereka akan berinteraksi secara langsung dengan lingkungan kerjanya. Ketersediaan lingkungan kerja karyawan yang baik dan nyaman merupakan salah satu upaya untuk memotivasi kerja karyawan dan meningkatkan kinerjanya. Lingkungan kerja terdiri atas lingkungan fisik dan nonfisik yang melekat pada karyawan, sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang segar, nyaman dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja non fisik yang meliputi keramahan sikap para karyawan, sikap saling menghargai di waktu terjadinya perbedaan pendapat, dan lain sebagainya merupakan syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja karyawan secara terus menerus.

Kualitas tempat kerja termasuk salah satu faktor penentu produktivitas pekerja. Lingkungan kerja yang nyaman bisa mendukung kinerja karyawan makin meningkat, sedangkan lingkungan kerja yang tidak kondusif mengakibatkan kinerja karyawan akan menurun karena tidak nyaman saat bekerja. Hal ini termasuk memastikan keselamatan dan kenyamanan karyawan, serta menyediakan perlengkapan dan peralatan kebersihan (Sari *et al.*, 2020).

Pada penelitian ini, motivasi kerja menjadi variabel intervening penelitian. Motivasi kerja dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih mampu mengatasi stres dan lebih tahan terhadap kondisi

lingkungan kerja yang kurang ideal, sehingga tetap dapat menghasilkan kinerja yang baik. Motivasi yang tinggi dapat membantu karyawan mengelola stres dan memanfaatkan lingkungan kerja secara lebih positif untuk mencapai kinerja optimal. Sebaliknya, motivasi yang rendah dapat memperkuat dampak negatif stres dan lingkungan kerja yang kurang baik terhadap produktivitas (Rahmawati *et al.*, 2021). Motivasi kerja karyawan menjadi tantangan tersendiri. Perubahan struktur perusahaan, rotasi jabatan yang cukup sering, serta sistem penilaian kinerja berbasis *Key Performance Indicators* (KPI) yang ketat, dapat memunculkan ketidakpuasan di kalangan karyawan. Sebagian karyawan merasa bahwa penghargaan dan pengembangan karier kurang proporsional dengan beban kerja yang ditanggung, sehingga mempengaruhi semangat dan komitmen mereka terhadap perusahaan.

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang sangat dibutuhkan setiap individu untuk mencapai kinerja yang baik atau hal yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Dimana motivasi kerja ini membuat setiap individu menjadi semangat atau mempunyai dorongan untuk mempengaruhi setiap individu dalam bekerja. Motivasi kerja merupakan sesuatu yang sangat dibutuhkan setiap individu untuk mencapai target atau hal yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Dimana motivasi kerja ini membuat setiap individu menjadi semangat atau mempunyai dorongan untuk mempengaruhi setiap individu dalam bekerja.

Menurut Hasibuan (2016) motivasi kerja sangatlah penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi, akan berdampak positif pada kinerjanya. Motivasi kerja yang

tinggi, akan membuat karyawan lebih giat dalam melaksanakan pekerjaannya, dan sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah maka karyawan tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah dan kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi *et al.*, (2024) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan maka akan menurunkan kinerjanya, hal itu terjadi karena dampak stres dapat membuat pekerjaan menjadi terhambat. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian Prihastuty dan Yustini (2024) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian Valencia dan Rinamurti (2024) yang menyatakan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan penelitian Efendi dan Adyadmoko (2021) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Meirin *et al.*, 2022) mendapatkan hasil bahwa lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, lingkungan kerja yang baik dan positif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Sari *et al.*, (2024) dan Nasir *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun hasil berbeda pada penelitian Mikael *et al.*, (2021) dan Nirvandhi *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh kinerja karyawan. Penelitian Nirvandhi *et al.*, (2023) mendapatkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil penelitian Pratiwi *et al.*, (2024) dan Meirin *et al.*, (2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Artinya, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka meningkatkan kinerjanya saat bekerja. Namun hasil berbeda pada penelitian Efendi dan Adyadmoko (2021) dan Mikael *et al.*, (2021) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Pratiwi *et al.*, (2024) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja. Berbeda dengan penelitian Efendi dan Adyadmoko (2021) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan penelitian Hastuti *et al.*, (2024) yang menyatakan stres kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi. Penelitian Sari *et al.*, (2024), Mikael *et al.*, (2021) dan Meirin *et al.*, (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda pada penelitian Wahyuni (2022) yang menyatakan lingkungan kerja tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi *et al.*, (2024), Efendi dan Adyadmoko (2021) dan Mikael *et al.*, (2021) menemukan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Meirin *et al.*, (2022), Sari *et al.*, (2024) dan Nirvandhi *et al.*, (2023) menyatakan motivasi kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Namun hasil berbeda pada penelitian Wahyuni (2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Bank BSI Semarang, dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan strategi

manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui pengelolaan stres kerja, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, dan peningkatan motivasi kerja. Oleh karena itu, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH STRES KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BSI AREA SEMARANG KOTA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dapat dinyatakan sebagai berikut :

1. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan BSI Area Semarang Kota ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan BSI Area Semarang Kota ?
3. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota ?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota ?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja karyawan BSI Area Semarang Kota.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan BSI Area Semarang Kota.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota.
4. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota.
5. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka dilakukannya penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan pemahaman yang lebih mendalam mengenai stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Serta dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti-peneliti yang serupa dimasa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk mengevaluasi kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota melalui stres kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja. Penelitian ini juga dapat dimanfaatkan oleh perusahaan dalam pengambilan keputusan atau kebijakan.

3. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan maupun bahan penelitian lebih lanjut guna menambah wawasan dan pengetahuan tentang stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen perusahaan yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Di dalam perusahaan, manusia merupakan salah satu unsur yang terpenting untuk menjalankan roda perusahaan. Hasibuan (2016) mendefinisikan MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya (Sutrisno, 2017). Sedangkan menurut Mangkunegara (2016) manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan perusahaan dan pengembangan individu karyawan. Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2016) adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mewujudkan tujuan perusahaan.
2. Pengorganisasian diartikan suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahlian dan menyediakan alat-alat yang diperlukan oleh karyawan dalam menunjang pekerjaan.
3. Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dengan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
4. Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan. (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui Pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
8. Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
10. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan perusahaan yang maksimal.
11. Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil pencapaian tugas yang telah diberikan, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja yang telah ditentukan untuk menunjukkan tingkat kinerja karyawan dalam mencapai suatu tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2016) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh

seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Hasibuan (2016), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja karyawan menurut Maryati (2021) adalah suatu pencapaian pada tingkat tertentu dalam suatu pekerjaan, program, kebijakan yang selaras dalam mewujudkan sasaran, visi-misi, serta tujuan perusahaan. Sedangkan menurut Kilvin dan Siagian (2020) menjelaskan definisi kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan yang dicapai selama waktu tertentu. Berdasarkan beberapa definisi tersebut maka disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang dapat terlihat dari segi kuantitas dan kualitas atas pelaksanaan tanggung jawab dari tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan dalam satu periode waktu dengan mematuhi setiap aturan yang berlaku dan memperhatikan moral, serta etika dalam mewujudkan tujuan perusahaan

Suatu perusahaan dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan kinerja yang baik. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis perusahaan yang dikelola. Kinerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusianya memiliki motivasi tinggi, kreatif dan mampu mengembangkan inovasi,

kinerjanya akan semakin baik. Sehingga diperlukan adanya upaya untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia.

2. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Syah (2021) ada 3 faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

- a. Faktor individu atau pribadi, antara lain dari pendidikan, pengalaman kerja, etos kerja, kepribadian dan tingkat dedikasinya.
- b. Faktor psikologis antara lain pembelajaran, persepsi, stres, motivasi, dan keyakinan.
- c. Faktor perusahaan meliputi kepengurusan, kompensasi, struktur organisasi, lingkungan kerja dan rancangan pekerjaan.

Menurut Kasmir (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

- a. Faktor kemampuan dan keahlian merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan.
- b. Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja bersama rekan.
- c. Budaya perusahaan merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu perusahaan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2016) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Sehingga, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan perusahaan (tujuan kerja).

Kinerja seorang karyawan tidak selalu berada dalam kondisi yang baik karena dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, oleh karena itu ada baiknya jika seseorang sebagai pemimpin perusahaan mengetahui apa saja faktor yang dapat mempengaruhi kinerja kerja karyawan.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah :

a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbin, 2016).

b. Kuantitas

Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain (Robbins, 2016).

c. Ketepatan Waktu

Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

d. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya perusahaan (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya (Robbins, 2016). Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di perusahaan dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

e. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas (Robbins, 2016). Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja di segala aspek, efektivitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

2.1.3 Stres Kerja

1. Pengertian Stres Kerja

Stres adalah gangguan mental yang dihadapi seseorang akibat adanya tekanan. Tekanan ini muncul dari kegagalan individu dalam memenuhi kebutuhan atau keinginannya, tekanan ini dapat berasal dari dalam diri atau dari luar diri. Menurut Fahmi (2016) stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa

seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi di luar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya (Mangkunegara, 2016).

Kesehatan fisik, mental dan psikologis seseorang merupakan dampak negatif yang ditimbulkan dari stres, yang didefinisikan sebagai ketidakmampuan untuk mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi oleh fisik, mental, emosional, spiritual, dan tubuh yang dihadapi seseorang. Emosi, pikiran, sikap, dan tindakan seseorang dapat dipengaruhi oleh ketegangan yang disebut dengan stres kerja (Manurung, 2024). Berdasarkan beberapa definisi yang diberikan, disimpulkan bahwa stres terjadi ketika kesejahteraan fisik dan mental seseorang terganggu akibat adanya tuntutan-tuntutan pekerjaan yang melampaui batas kemampuannya. Ketidakseimbangan ini pada gilirannya mempengaruhi emosi, pikiran, dan kesehatan fisik seseorang.

Stres kerja merupakan suatu kondisi dimana seorang karyawan dihadapkan dengan tuntutan, hambatan, peluang, dan tantangan yang berbeda atau tidak sesuai dengan kondisi yang diharapkan hingga dapat mempengaruhi kondisi fisik dan mentalnya, serta dapat berakibat baik maupun kurang baik bagi dirinya maupun lingkungan perusahaannya. Stres kerja dapat ditandai dengan adanya penyimpangan perilaku di dalam perusahaan. Oleh karena itu, keberadaan stres

kerja harus disadari oleh karyawan dan instansi agar dapat diketahui apa yang membuat karyawan menjadi stres di lingkungan pekerjaannya. Ketidakseimbangan atau ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan yang harus serba cepat dan tepat, konflik antar karyawan, terbatasnya bahan baku dan cuaca yang tidak mendukung akan menyebabkan stres kerja pada karyawan.

2. Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Hasibuan (2016) faktor-faktor penyebab stres karyawan, antara lain sebagai berikut :

- a. Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
- b. Tekanan dan sikap pemimpin yang kurang adil dan wajar.
- c. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
- d. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja.
- e. Balas jasa yang terlalu rendah.
- f. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua, dan lain-lain.

Menurut Robbins dan Judge (2017) stres kerja disebabkan tiga sumber utama yaitu faktor lingkungan, faktor perusahaan, faktor individual (kepribadian).

a. Faktor Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain dari struktur perusahaan, ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres kerja di kalangan para karyawan dalam perusahaan. Perubahan dalam siklus bisnis menciptakan ketidakpastian ekonomi. Bila ekonomi mengerut, orang menjadi makin mencemaskan keamanan. Hal-hal tersebut dapat menjadi sumber-sumber stres kerja di kalangan karyawan.

b. Faktor Perusahaan

Tekanan untuk menghindari kesalahan atau menyelesaikan tugas dalam waktu kerja yang terbatas, atasan yang menuntut dan tidak peka, dan kerjasama yang tidak menyenangkan dapat menimbulkan stres kerja. Beberapa faktor perusahaan menjadi sumber stres antara lain:

- 1) Tuntutan tugas dalam hal desain pekerjaan individu, kondisi kerja, dan tata letak kerja fisik.
- 2) Tuntutan peran yang berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam sebuah organisasi.
- 3) Tuntutan antar-pribadi, yang merupakan tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain seperti kurangnya dukungan sosial dan buruknya hubungan pribadi pada karyawan.
- 4) Struktur organisasi yang menuntut tingkat diferensiasi dalam perusahaan, tingkat antaran dan peraturan, dan dimana keputusan diambil.
- 5) Kepemimpinan organisasi yang terkait dengan gaya kepemimpinan atau manajerial dari eksekutif senior perusahaan.

c. Faktor Individual

Faktor individu menyangkut dalam faktor-faktor dalam kehidupan pribadi individu, misalnya seperti persoalan pada keluarga, masalah ekonomi pribadi, dan karakteristik pribadi bawaan.

3. Jenis-Jenis Stres Kerja

Quick dan Quick dalam Oktapiani dan Susilawati (2024) mengategorikan jenis stress menjadi dua yaitu *eustress* dan *distress*, dijelaskan sebagai berikut:

- a. *Eustress*, yaitu hasil dari respon terhadap stress yang bersifat sehat, positif, dan konstruktif (bersifat membangun). Hal tersebut termasuk kesejahteraan individu dan juga perusahaan yang diasosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi, dan tingkat *performance* yang tinggi.
- b. *Distress*, yaitu hasil dari respons terhadap stress yang bersifat tidak sehat, negatif, dan destruktif (bersifat merusak). Hal tersebut termasuk konsekuensi individu dan juga perusahaan, seperti penyakit kardiovaskular dan tingkat ketidakhadiran (*absenteeism*) yang tinggi, yang diasosiasikan dengan keadaan sakit, penurunan, dan kematian.

4. Indikator Stres Kerja

Robbins (2016) mengemukakan bahwa terdapat 5 indikator stres kerja yang terdiri dari tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur perusahaan dan kepemimpinan.

- a. Tuntutan tugas, faktor yang berhubungan dengan pekerjaan seperti beban kerja yang berlebihan atau tekanan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang ditentukan.
- b. Tuntutan peran, yaitu tekanan yang diberikan pada individu berdasarkan perannya. Peran yang bertentangan dapat menyebabkan karyawan mengalami ambiguitas.

- c. Tuntutan antar pribadi, yaitu kurangnya dukungan sosial dari rekan kerja dan hubungan interpersonal yang buruk dapat berdampak buruk pada karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi.
- d. Struktur perusahaan, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur perusahaan yang tidak jelas, kurangnya penjelasan mengenai jabatan, peran, wewenang dan tanggung jawab.
- e. Kepemimpinan perusahaan, beberapa pihak selaku pimpinan dalam gaya manajemen pada perusahaan dapat membuat iklim perusahaan yang melibatkan tegangan, ketakutan dan kecemasan. Pimpinan yang buruk dapat mengakibatkan karyawan merasa tertekan di tempat kerja

2.1.4 Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Dalam melakukan aktivitas perusahaan, Lingkungan Kerja merupakan segala kondisi yang berada disekitar para pekerja, sehingga baik secara langsung maupun secara tidak langsung dapat dipengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja adalah segala hal yang berkaitan dengan aktivitas karyawan yang dapat mempengaruhi produktivitas dan efektivitas kerja karyawan. Baik yang berbentuk lingkungan materiil seperti tempat dan sarana produksi, maupun lingkungan psikologis seperti suasana hubungan sosial antar individu perusahaan (Suranti dan Sisworo, 2018). Menurut Suwondo dan Sutanto (2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan kondisi dari segala sesuatu yang terdapat di sekitar tempat bekerja karyawan yang mampu memberikan pengaruh bagi dirinya dalam melaksanakan tugasnya.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan keadaan atau situasi yang ada di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi cara mereka melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Lingkungan kerja merupakan bagian dari komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik maka mampu menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi karyawan untuk bekerja, maka dapat membawa pengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan termasuk salah satu hal yang terpenting untuk diperhatikan. Lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan yang pada akhirnya akan berakibat pada kinerja karyawan.

Kebahagiaan karyawan terhadap lingkungan kerja memberi sinyal bahwa karyawan bersemangat dalam bekerja. Hal itu dapat memberikan kepuasan dalam bekerja dan akhirnya mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Penciptaan lingkungan kerja yang sehat, baik dan menyenangkan akan mendorong perasaan dan kepuasan karyawan dalam bekerja, sehingga menumbuhkan semangat karyawan untuk bekerja lebih giat terhadap beban kerja yang diberikan dan tercapai dengan efektif dan efisien. Lingkungan kerja dapat diartikan pula sebagai faktor-faktor diluar manusia baik fisik atau non fisik dalam suatu perusahaan.

2. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Dalam memenuhi kondisi lingkungan yang baik, perusahaan harus dapat lebih memperhatikan kondisi lingkungan tersebut. Kondisi lingkungan kerja dibagi menjadi 2 jenis, yaitu (Hasibuan, 2016) :

a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu lingkungan kerja yang ada secara langsung saling berhubungan dengan pekerja/karyawan, misalnya meja, kursi, almari, ruangan, pusat kerja. Lingkungan perantara (lingkungan umum) bisa juga dikatakan sebagai lingkungan yang bisa memberikan pengaruh terhadap kondisi dari manusia. Contoh: kebisingan, bau tidak sedap, kelembaban, temperatur suhu, udara, warna ruangan. Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama harus mempelajari manusia, baik mengenal fisik dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

b. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat diabaikan karena lingkungan ini sangat menentukan kinerja karyawan. perusahaan harus dapat memberikan lingkungan kerja non fisik yang baik sehingga memberi dorongan kepada karyawan untuk bekerja dengan baik, serta meningkatkan kreatifitas dan inisiatif karyawan.

3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Panjaitan (2017) menjelaskan faktor lingkungan kerja merupakan salah satu yang harus dipertimbangkan dalam sebuah perusahaan yang sedang beroperasi. Faktor-faktor lingkungan kerja meliputi :

a. Hubungan karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok.

b. Tingkat kebisingan lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidak tenang dalam bekerja.

c. Peraturan kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap produktivitas dan kinerja para karyawan untuk mengembangkan karir dalam perusahaan tersebut.

d. Penerangan

Dalam hal ini, penerangan bukanlah sebatas pada penerangan listrik, tetapi juga termasuk penerangan matahari.

e. Sirkulasi udara

Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup, sehingga harus dilakukan pengadaan ventilasi.

f. Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan bagi karyawan, dimana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat karyawan untuk bekerja

4. Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Beberapa indikator lingkungan kerja menurut Shanty dan Mayangsari (2017) yaitu:

a. Hubungan Karyawan

Hubungan kerja merupakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai di tempat bekerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

b. Suasana Kerja

Jika suasana kerja yang selalu sehat dan cerdas, maka pekerjaan terasa menyenangkan. Jika Anda bekerja dalam suasana yang serius, maka akan mempengaruhi produktivitas kerja anda. Bekerja dalam suasana yang menyenangkan akan membantu Anda untuk memberikan hasil yang baik.

c. Fasilitas Kerja

Lingkungan kerja yang sehat akan membuat rasa nyaman karyawan dan meningkatkan kerja karyawan, hal tersebut didukung oleh meliputi setiap hal

dari mulai fasilitas parkir di luar gedung perusahaan, lokasi dan rancangan gedung sampai jumlah cahaya dan suara yang menimpa meja kerja atau ruang kerja seorang karyawan.

d. Keamanan

Rasa aman yang dirasakan oleh karyawan akan membuat karyawan nyaman dan semangat dalam bekerja. Karyawan tersebut akan berkonsentrasi dan tidak dibebani dengan pikiran mengenai keamanan saat bekerja, sehingga akan menghasilkan output yang tinggi.

2.1.5 Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

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 aktifitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas. Motivasi menurut Hasibuan (2016) adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Menurut Winardi (2016) motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada didalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif. Sedangkan menurut Mangkunegara (2016) motivasi merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri

terhadap lingkungannya. Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan dalam hal kegiatan pencapaian tujuan perusahaan.

Motivasi merupakan hal penting karena motivasi mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias dalam mencapai hal yang optimal. Motivasi mempersoalkan cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Saat ini dalam konteks dunia kerja setiap mereka yang memulai kerja diharuskan selalu mengisi perjalanan rutinitasnya dengan penuh motivasi, karena motivasi tersebut mendorong timbulnya semangat kerja yang maksimal.

2. Tujuan Motivasi Kerja

Motivasi seseorang dipengaruhi oleh dorongan kekuatan intrinsik yang ada pada diri seseorang/individu yang bersangkutan, dorongan eksternal mungkin juga dapat mempengaruhi motivasi, tetapi motivasi itu sendiri mencerminkan reaksi individu terhadap dorongan tersebut. Seseorang memerlukan motivasi agar orang tersebut mau melakukan suatu pekerjaan. Hasibuan (2016) menyatakan tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Peningkatan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.

- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Perusahaan harus dapat memotivasi kerja karyawan agar karyawan bekerja dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan. Tercapainya tujuan perusahaan sangat tergantung dari sumber daya manusia yang dalam hal ini yaitu karyawan. Kepuasan karyawan akan terwujud apabila dapat bekerja dengan tenang dan penuh semangat. Suasana pekerjaan yang harmonis akan membuat karyawan nyaman bekerja di perusahaan dan akan meningkatkan rasa kesetiaan terhadap perusahaan.

3. Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Terdapat dua jenis motivasi, yakni motivasi positif dan motivasi negatif (Hasibuan, 2016) sebagai berikut :

a. Motivasi positif

Yakni seorang pimpinan memberikan dorongan kepada bawahannya dengan cara memberikan hadiah atau *reward* kepada karyawan yang berprestasi. Dengan memberikan motivasi positif, maka akan membuat semangat dari bawahannya akan meningkat.

b. Motivasi negatif

Yakni pimpinan memberikan motivasi kepada bawahan bahwa mereka akan mendapat hukuman jika tidak dapat mencapai standar tertentu. Dengan motivasi yang seperti ini, maka dalam rentang waktu yang singkat semangat

kerja dari para bawahannya akan meningkat, sebab mereka akan takut akan mendapatkan hukuman. Akan tetapi akan berakibat kurang baik jika dilakukan dalam jangka panjang.

4. Faktor-Faktor Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu :

a. Kebutuhan hidup

Yang termasuk dalam kebutuhan hidup adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.

b. Kebutuhan masa depan

Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimis.

c. Kebutuhan harga diri

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan penghargaan prestasi dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestasi timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam perusahaan semakin tinggi pula prestasinya.

d. Kebutuhan pengakuan prestasi kerja

Kebutuhan akan prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi

kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

Menurut Sutrisno (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dibedakan menjadi faktor internal dan eksternal yang berasal dari karyawan.

a. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti keinginan untuk hidup, keinginan untuk dapat dimiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan, dan keinginan untuk berkuasa.

- 1) Keinginan untuk hidup, merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini, keinginan untuk dapat hidup meliputi, memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak memadai, kondisi kerja yang aman dan nyaman.
- 2) Keinginan untuk dapat dimiliki, yaitu keinginan untuk memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang mau bekerja.
- 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan, yaitu seseorang yang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati orang lain, harga diri, nama baik, memperoleh status sosial yang lebih tinggi dan kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan, keinginan ini dapat meliputi hal-hal yaitu: adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pemimpin yang adil dan bijaksana dan perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

5) Keinginan untuk berkuasa, yaitu mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa dipenuhi dengan cara-cara yang tidak terpuji. Namun cara-cara yang dilakukan itu masih termasuk bekerja juga.

b. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri seseorang. Motivasi eksternal timbul karena adanya peran dari luar, misalnya perusahaan, yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan. Faktor-faktor eksternal itu adalah:

- 1) Kondisi lingkungan kerja, adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi: tempat kerja, fasilitas, alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, rasa aman dan hubungan kerja antara orang-orang yang bekerja di tempat tersebut.
- 2) Kompensasi yang memadai, kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi setiap karyawan untuk menghidupi diri dan keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang ampuh bagi

perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja lebih giat dan lebih rajin.

- 3) Supervisi yang baik, fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa berbuat kesalahan.
- 4) Adanya jaminan pekerjaan, setiap orang akan mau bekerja mati-matian dan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, jikalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam pekerjaannya.
- 5) Status dan tanggung jawab, status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada suatu masa mereka juga berharap mendapatkan kesempatan menduduki jabatan dalam perusahaan.

5. Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja menurut Mangkunegara (2016) dalam sebagai berikut:

- a. Tanggung jawab, seorang karyawan memiliki tanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya, maka dia akan termotivasi untuk menyelesaikan tugas tersebut sebaik mungkin dan tepat waktu.
- b. Prestasi kerja, seorang karyawan ingin meraih prestasi kerja yang baik, maka dia akan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin.

- c. Peluang untuk maju, promosi ke posisi yang lebih tinggi adalah sesuatu yang diperjuangkan setiap karyawan karena membuka lebih banyak kemungkinan pengembangan profesional. Peluang untuk terus maju akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik.
- d. Pengakuan atas kinerja, mampu memotivasi karyawan untuk menyelesaikan tugas karena pengakuan kinerja merupakan titik kepuasan bagi karyawan.
- e. Pekerjaan yang menantang, karyawan dapat didorong untuk belajar dan tumbuh melalui paparan pekerjaan yang menantang, agar tercapainya tujuan perusahaan.

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Stres kerja adalah ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang (Indriani *et al.*, 2019). Terjadinya stres kerja dapat disebabkan oleh tekanan atau tuntutan yang diberikan oleh perusahaan atau pimpinan untuk karyawannya agar bekerja sesuai dengan target namun disisi lain seorang karyawan tersebut belum mampu untuk memenuhi semua tuntutan yang diberikan padanya walaupun dia telah memaksakan untuk mengerjakan sekuat tenaga sehingga hal tersebut dapat menimbulkan stres kerja.

Stres yang tidak diatasi dengan baik akan berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti

lingkungan pekerjaan maupun di luarnya. Stres kerja akan berimbas pada emosional dapat menyebabkan kurangnya motivasi sehingga perlu mendapat perhatian dari perusahaan. Ketika karyawan merasakan beban pekerjaannya menjadi berat dan tidak sesuai dengan kemampuan mereka, hal ini akan mempengaruhi motivasi mereka dalam bekerja yang dapat berpengaruh terhadap hasil kinerja karyawan.

Penelitian Nanda dan Sugiarto (2020) menyatakan bahwa stress kerja memiliki hubungan terhadap motivasi kerja, tingkat tekanan dinilai sebagai tekanan positif jika tekanan yang diberikan yaitu tekanan yang bertujuan agar karyawan menjadi lebih baik dalam menjalankan pekerjaannya, dan tingkat tekanan dinilai sebagai tekanan negatif jika tekanan yang diberikan itu berlebihan sehingga akan menyebabkan begitu banyak permasalahan yang berujung menjadikan karyawan tersebut stres. Motivasi kerja karyawan dapat dibentuk melalui penanganan stres kerja. Dimana semakin rendah stres kerja maka motivasi kerja akan meningkat. Sebaliknya ketika stres kerja meningkat dan melebihi kemampuan individu untuk mengatasinya, maka dapat mengganggu motivasi kerja. Tingkat stres terlalu tinggi dan tidak terkelola dengan baik, hal ini dapat menurunkan semangat, antusiasme, serta dorongan internal seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi *et al.*, (2024) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian Hartanto *et al.*, (2022) yang mendapatkan hasil stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja. Artinya ketika stres kerja meningkat maka motivasi kerja akan menurun begitu pula sebaliknya. Stress kerja dapat menyebabkan berbagai masalah psikologis seperti kemarahan, depresi, kegelisahan,

iritabilitas dan ketegangan dan ini mempengaruhi motivasi karyawan sampai batas tertentu. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

H1 : Stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, baik secara fisik seperti pencahayaan, ventilasi, kebersihan, serta tata ruang, maupun secara non-fisik seperti hubungan antar rekan kerja, suasana kerja yang kondusif, dan dukungan dari atasan, dapat menciptakan suasana kerja yang positif. Lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan merasa betah, aman, dan dihargai, sehingga termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya.

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Untuk dapat meningkatkan motivasi karyawan maka diperlukan adanya suatu kondisi sekitar lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan sikap saling terbuka antar karyawan di dalamnya. Karyawan yang merasa nyaman pada lingkungan kerjanya, akan bekerja dan terdorong melakukan banyak hal yang sesuai tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan. Motivasi kerja yang tinggi karyawan dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik sehingga berdampak pada sikap percaya pada perusahaan. Motivasi kerja sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktifitas kerja, sehingga perlu dikelola sebaik-baiknya agar dapat memotivasi para karyawan dan membantu kelancaran dalam pelaksanaan aktivitas kerja karyawan. Perusahaan harus memperhatikan lingkungan kerja yang ada di perusahaan. Hal ini dikarenakan kondisi lingkungan kerja yang baik akan memberikan motivasi kerja bagi para karyawan dalam menyelesaikan beban tugasnya. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan kekuatan yang mendorong semangat karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nirvandhi *et al.*, (2023) dan Mikael *et al.*, (2021) mendapatkan hasil bahwa lingkungan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Kondisi sekitar lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan sikap saling terbuka antar karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Meirin *et al.*, (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

2.2.3 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang dimana dia terpaksa memberikan tanggapan yang melebihi kemampuan penyesuaian dirinya terhadap suatu tuntutan lingkungan yang berdampak pada kinerjanya. Semakin tinggi stres kerja seorang karyawan maka akan berpengaruh terhadap menurunnya kinerja karyawan, begitupun

sebaliknya semakin menurunnya stres kerja seorang karyawan maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Stres kerja dapat terjadi karena adanya tekanan kerja, sehingga hal itu dapat menghambat proses berpikir, lebih emosional dan gangguan pada kondisi fisik. Jika stres kemudian bertambah, maka karyawan akan mengalami gejala stres yang dapat mempengaruhi kinerja. Karyawan dengan tingkat stres kerja yang tinggi akan berakibat buruk terhadap pekerjaannya dan sangat beresiko terhadap perusahaan karena tidak diimbangi dengan tanggung jawab serta nilai-nilai untuk melaksanakan semua peraturan yang ada di perusahaan tersebut. Karyawan yang sering mengalami stres kerja tidak dapat mengatur waktu serta adanya desakan waktu, adanya tekanan yang berlebihan seperti tumpukan pekerjaan sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan.

Stres kerja pada karyawan sebagai salah satu akibat dari bekerja yang perlu dikondisikan agar produktivitas karyawan tetap pada posisi yang diharapkan. Stres karyawan perlu sedini mungkin diatasi agar hal – hal yang merugikan perusahaan dapat diatasi. Menurut Robbins dan Judge (2017) stres kerja dan kinerja merupakan dua hal yang saling mempengaruhi dan berpengaruh. Tingkat stres yang rendah hingga sedang memiliki dampak yang baik untuk kinerja, yaitu kinerja menjadi optimal. Umumnya karyawan melakukan tugasnya secara lebih baik dan cepat apabila tingkat stres yang dirasakan rendah. Namun apabila stres yang dialami oleh karyawan tinggi dengan tuntutan tugas yang tidak bisa dipenuhi, maka akan menghasilkan kinerja yang rendah. Intensitas stres dapat berlanjut hingga ke level

yang tertinggi bila tidak diperhatikan, dalam jangka panjang tingkat stres sedang akan berlanjut ke tingkat stres tinggi yang mengakibatkan penurunan kinerja.

Stres merupakan salah satu faktor yang penting, karena keseimbangan kehidupan kerja yang sehat dibutuhkan oleh karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengelola tingkat stres karyawan (Putri dan Sary, 2020). Pratiwi *et al.*, (2024) pada penelitian yang dilakukannya, mendapatkan hasil bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Putri dan Sary (2020). yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

H3 : Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

2.2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan antara bawahan dan atasan serta lingkungan kerja fisik yaitu tempat karyawan bekerja. Lingkungan kerja yang baik akan berdampak pada kinerja yang baik pula. Lingkungan kerja yang baik akan mendorong karyawan melakukan pekerjaannya sebaik mungkin dan bekerja dengan produktif, sehingga kinerjanya akan meningkat.

Faktor lingkungan kerja harus mendapat perhatian lebih dari pemimpin perusahaan. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang besar bagi karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya, karena lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada disekitar para pekerja yang akan berinteraksi langsung terhadapnya.

Terciptanya lingkungan kerja yang baik akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Apabila karyawan merasa senang dengan lingkungan kerjanya, maka karyawan akan bekerja secara optimal sehingga kinerja dapat meningkat. Kasmir (2016) menjelaskan bahwa jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Sebaliknya, apabila kondisi lingkungan kerja karyawan tidak memberikan kenyamanan, maka dapat mengganggu kinerja seorang karyawan. Ketidaknyamanan lingkungan kerja karyawan dapat menyebabkan karyawan malas melakukan pekerjaan dan semangat kerja akan menurun.

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja. Sehingga penetapan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

Penelitian Mikael *et al.*, (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Meirin *et al.*, (2022) yang mendapatkan hasil lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik pula kinerja karyawannya. Oleh sebab itu sebuah perusahaan

harus senantiasa memelihara lingkungan kerja baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian sebagai berikut :

H4 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.2.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan dorongan yang menggerakkan dalam proses mengembangkan dan meningkatkan hasil kerja karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan di perusahaan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan perusahaan. Motivasi kerja merupakan kebutuhan yang harus dimiliki setiap karyawan untuk mendorong karyawan bekerja dengan maksimal dan menghasilkan kinerja yang maksimal. Apabila motivasi kerjanya tinggi maka berpengaruh pada kinerja yang tinggi dan sebaliknya, jika motivasinya rendah maka akan menyebabkan kinerja yang dimiliki seseorang tersebut rendah. Dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan perusahaan mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota perusahaan tersebut akan terpelihara pula (Kilvin dan Siagian, 2020).

Motivasi merupakan kunci utama yang menentukan kinerja karyawan dalam hal ini kinerja karyawan. Dalam pelaksanaannya karyawan harus mempunyai dorongan dan kemauan yang kuat yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri. Jika karyawan tidak mempunyai motivasi yang baik maka tujuan dari kerja tidak akan tercapai (Worang dan Runtuwene, 2019). Motivasi dan kinerja adalah dua

elemen yang saling mensyaratkan dan tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya. Prestasi kerja karyawan akan rendah apabila tidak mempunyai motivasi untuk mengerjakan pekerjaan tersebut (Hasibuan, 2016). Cara kerja motivasi dimulai dari seseorang yang secara sadar mengakui adanya suatu kebutuhan yang tidak terpuaskan. Kebutuhan tersebut dapat menciptakan suatu tujuan dan suatu tindakan yang diharapkan dapat menjadi sarana untuk mencapai tujuan. Apabila tujuan tercapai, maka kebutuhan akan terpuaskan, sehingga tindakan yang sama akan cenderung diulang apabila kebutuhan serupa muncul. Karena itu motivasi dapat dikatakan sebagai bentuk dorongan, dorongan tersebut bertujuan untuk memberikan semangat yang dapat meningkatkan suatu kinerja seseorang, sehingga untuk kedepannya dapat memiliki tingkat kinerja yang tinggi dan dapat membawa perusahaan atau perusahaan pada suatu tujuan yang baik.

Motivasi secara umum dinilai dengan perilaku karyawan yang ditunjukkan pada jumlah usaha yang dikeluarkan, atau strategi pilihan yang digunakan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan atau tugas. Apabila karyawan sudah memiliki motivasi tinggi maka akan terciptanya komitmen menjalankan pekerjaannya dengan kualitas kinerja yang baik dan kompeten karena itu memang tanggung jawabnya dan karyawan tidak merasakan pekerjaan itu adalah sebuah beban baginya. Karyawan akan mendapatkan dampak yang positif karena mereka akan berusaha lebih giat lagi bekerja sesuai target dan aturan yang telah ditentukan sehingga perusahaan akan terus maju dan berkembang karena memiliki karyawan-karyawan yang mempunyai kualitas baik. Karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi adalah

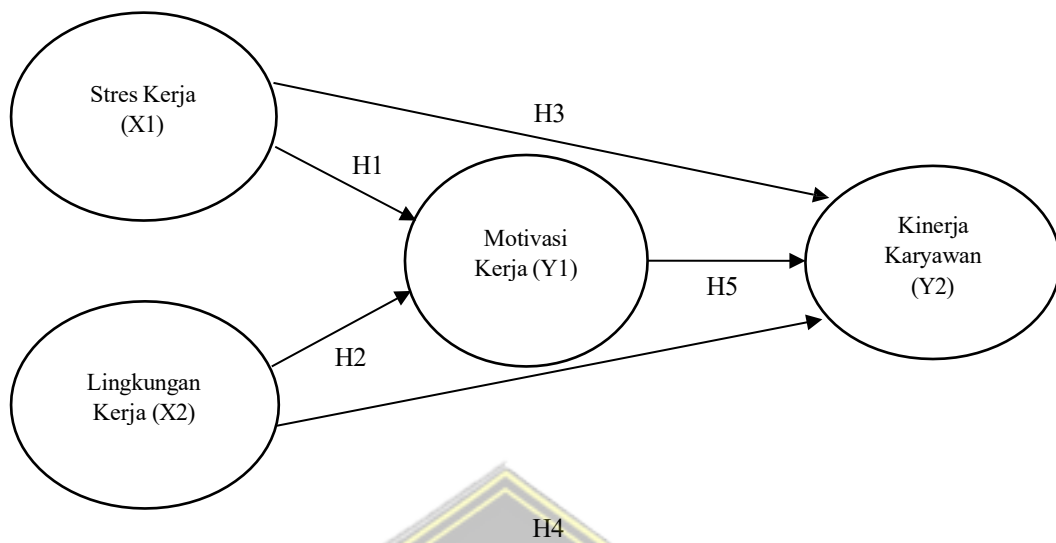
dia yang berbakat, berkualitas, bermotivasi tinggi dan mau bekerja sama dalam sebuah team (Afiyati, 2018).

Pratiwi *et al.*, (2024) pada penelitiannya menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nirvandhi *et al.*, (2023) dan Meirin *et al.*, (2022) yang mendapatkan hasil motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang telah memiliki motivasi kerja yang tinggi akan cenderung memiliki retensi yang unggul dan menjadi keunggulan yang kompetitif bagi perusahaan. Karyawan juga akan cenderung lebih lama bertahan dalam suatu perusahaan sehingga motivasi kerja bagi karyawan dalam perusahaan perlu adanya peningkatan untuk mencapai tujuan kinerja yang efektif dan efisien, hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian sebagai berikut:

H4 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.3 Rerangka Konseptual

Berdasarkan uraian diatas, maka pengembangan kerangka konseptual penelitian tentang pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota dengan motivasi sebagai variabel intervening adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1 Model Empirik



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi suatu fenomena atau permasalahan yang ada pada suatu subjek penelitian. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif diartikan sebagai suatu metode penelitian yang berlandaskan filsafat positivisme, digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu, mengumpulkan data dengan menggunakan alat penelitian, menganalisis data kuantitatif/statistik, dimaksudkan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan (Sugiyono, 2022). Alat ukur dalam penelitian ini adalah kuesioner, yang diperoleh dari jawaban dari para karyawan atas pertanyaan yang diberikan.

Penelitian ini juga bersifat asosiatif, yaitu penelitian yang dimaksudkan untuk mengungkapkan permasalahan yang berkaitan dengan hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini membahas ada tidaknya pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen pada Bank BSI Area Semarang Kota dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2022). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank BSI Area Semarang Kota yang berjumlah 70 karyawan.

Sugiyono (2022) menjelaskan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah atau karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Dalam hal ini, peneliti menggunakan seluruh populasi yaitu 70 karyawan Bank BSI Area Semarang Kota.

3.3 Sumber Data

Untuk mengumpulkan data dan informasi penelitian, penulis mengambil dari berbagai sumber :

1. Data primer

Adalah data asli yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti untuk menjawab masalahnya secara khusus. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara memberikan pernyataan atau pertanyaan secara tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner atau angket diberikan kepada responden yang diteliti yaitu karyawan Bank BSI Area Semarang Kota.

2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung. Penulis mengumpulkan data melalui buku, jurnal, situs website, penelitian terdahulu, serta data yang diberikan oleh perusahaan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan penyebaran kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi beberapa pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2022). Kuesioner yang akan diberikan kepada karyawan Bank BSI Area Semarang Kota. Pertanyaan bersifat tertutup yaitu pertanyaan yang disediakan sejumlah jawaban tertentu sebagai pilihan. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan jenis angket online menggunakan *google forms*. Teknik kuesioner ini dilakukan dengan memberikan beberapa pertanyaan yang tertulis lalu diberikan kepada karyawan Bank BSI Area Semarang Kota yang berisi tentang pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Dalam penelitian ini, teknik pengukuran data menggunakan skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala likert adalah skala yang disusun untuk memungkinkan responden menjawab pertanyaan yang menunjukkan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan responden (Sujarweni, 2020). Skala likert merupakan suatu skala yang umum digunakan dalam kuesioner. Pengukuran ini dilakukan dengan cara menghadapkan responden pada sebuah pernyataan dan

meminta responden untuk memberikan jawaban dalam lima tingkatan yang diberikan skor 1-5. Jawaban akan digolongkan menjadi 5 alternatif, sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Skala Likert

Pilihan Jawaban	Bobot Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2022)

3.5 Variabel dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel dependen, variabel independen dan variabel intervening. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu Stres Kerja (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2), Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y_2) dan Variabel intervening penelitian ini adalah Motivasi Kerja (Y_1).

1. Variabel independen (X)

Menurut Sugiyono (2022), variabel ini disebut dengan variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel - variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel independen pada penelitian ini adalah stres kerja dan lingkungan kerja.

2. Variabel dependen (Y_2)

Menurut Sugiyono (2022), variabel disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan.

3. Variabel Intervening (Y_1)

Variabel intervening menurut Sugiyono (2022), adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela atau antara yang terletak antar variabel independen dan variabel dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubah atau timbulnya variabel dependen. Variabel intervening pada penelitian ini adalah motivasi kerja.

Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Skala
Stres Kerja (X1)	Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami oleh pekerja yang dapat menyebabkan kurangnya kesejahteraan fisik dan psikologis yang dapat mempengaruhi kondisi emosional dan fisik karyawan di tempat kerja.	1. Tuntutan tugas 2. Tuntutan peran 3. Tuntutan antar pribadi 4. Struktur perusahaan 5. Kepemimpinan perusahaan (Robbins, 2015)	Skala likert 1-5
Lingkungan Kerja (X2)	Lingkungan kerja merupakan keadaan atau situasi yang ada di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi cara mereka melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.	1. Hubungan karyawan 2. Suasana kerja 3. Fasilitas kerja 4. Keamanan (Shanty dan Mayangsari, 2017)	Skala likert 1-5
Motivasi Kerja (Y1)	Motivasi kerja merupakan dorongan yang menggerakkan dalam proses mengembangkan dan meningkatkan hasil kerja karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan di perusahaan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan perusahaan.	1. Tanggung jawab 2. Prestasi kerja 3. Peluang untuk maju 4. Pengakuan atas kinerja 5. Pekerjaan yang menantang (Mangkunegara, 2016)	Skala likert 1-5

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Skala
Kinerja Karyawan (Y2)	Kinerja karyawan adalah hasil yang dapat terlihat dari segi kuantitas dan kualitas atas pelaksanaan tanggung jawab dari tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan dalam satu periode waktu tertentu.	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian (Robbins, 2015)	Skala likert 1-5

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data *partial least squares* (PLS) digunakan dalam penelitian ini. Program perangkat lunak SmartPLS, berfungsi sebagai instrumen analisis penelitian. Menurut Ghozali (2019) salah satu teknik *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dikenal dengan PLS-SEM, dapat secara langsung menilai variabel laten, variabel indikator, dan kesalahan pengukuran. PLS berlaku untuk semua skala data dan dapat digunakan dengan jumlah sampel yang sangat kecil. Analisis pada *partial least squares* (PLS), dilakukan dengan beberapa tahap yaitu analisis *outer model*, analisis *inner model* dan pengujian hipotesis.

1. Pengujian *Outer Model* atau Model Pengukuran

Uji outer model digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas variabel penelitian. Pengujian outer model terdiri dari *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability* dan *average variance extracted* (AVE).

a. *Convergent Validity*

Convergent Validity (validitas konvergen) model pengukuran dan model refleksi indeks dinilai berdasarkan korelasi antara skor item atau skor komponen dan skor konstruk yang dihitung dengan PLS. Pengukuran refleksi dikatakan tinggi jika korelasinya dengan struktur yang diukur lebih

besar dari 0,70. Untuk studi pada tahap awal pengembangan skala pengukuran, nilai loading 0,5 sampai 0,60 dianggap cukup (Ghozali, 2019)

b. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity dari model pengukuran dengan metrik refleksi dievaluasi berdasarkan *cross loading* dari pengukuran yang dibangun. Jika korelasi antara satu konstruk dan satu ukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, hal ini menunjukkan bahwa konstruk variabel merupakan prediktor ukuran blok yang lebih baik daripada ukuran blok lainnya. Nilai pengiriman lebih besar dari 0,70 (Ghozali, 2019).

c. *Composite Reliability*

Composite Reliability yaitu keandalan keseluruhan struktur pengukuran dapat dinilai dengan dua cara, yaitu konsistensi internal dan *Cronbach Alpha* (Ghozali, 2019). Pada uji Cronbach's Alpha nilai yang diharapkan lebih dari 0,70 untuk semua konstruk.

d. *Average Variance Extracted (AVE)*

Average Variance Extracted (AVE) ukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas skor komponen variabel, hasilnya lebih konservatif daripada reliabilitas komposit, nilai AVE harus lebih besar dari 0,5 (Ghozali, 2019).

2. Pengujian *Inner Model* atau Model Struktural

Inner model digunakan untuk menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Pengujian inner atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi

dan R-square dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-Square untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural (Ghozali, 2019).

a. Uji koefisien determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa kuat efek atau pengaruh dari variabel independen pada variabel dependen. Nilai R square sebesar 0.67 keatas untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik (kuat). Sedangkan jika hasilnya sebesar 0.33-0.67 maka termasuk kedalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0.19-0.33 maka termasuk kategori lemah (Ghozali, 2019).

3. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dapat mengetahui apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak dengan melihat t statistik dan nilai *p-value*. Hipotesis penelitian diuji dengan menggunakan uji dua sisi yang menggambarkan kekuatan antar struktur (uji koefisien jalur langsung dan uji koefisien jalur efek tidak langsung). Untuk menilai koefisien jalur yang signifikan, seseorang dapat diperoleh dari bootstrap (metode *resampling*).

- a. Model pertama : menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen, nilainya harus signifikan pada $p\text{-value} < 0,05$.
- b. Model kedua : menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel intervening dan harus memiliki nilai signifikan pada $p\text{-value} < 0,05$.

- c. Model ketiga : menguji secara pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel intervening. Dalam pengujian ini jika pengaruh eksogen terhadap variabel endogen signifikan pada *p-value* < 0,05.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dengan objek penelitian yaitu karyawan BSI Area Kota Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan BSI Area Kota Semarang dengan motivasi sebagai variabel intervening. Kuesioner disebarkan melalui *G-form* pada 74 karyawan BSI Area Semarang Kota dengan total pernyataan sebanyak 19 pernyataan yang terdiri atas pernyataan variabel stres kerja, lingkungan kerja, kinerja karyawan dan motivasi kerja.

4.1.1 Gambaran Umum Bank Syariah Indonesia (BSI)

BSI merupakan bank hasil merger antara PT Bank BRI Syariah Tbk, PT Bank Syariah Mandiri dan PT Bank BNI Syariah. melalui Surat Keputusan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. 04/KDK.03/2021 secara resmi mengeluarkan izin merger tiga usaha bank syariah tersebut pada 27 Januari 2021. Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Di dukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia di dorong untuk dapat bersaing di tingkat global.

BSI merupakan ikhtiar atas lahirnya bank syariah kebanggaan umat, yang diharapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan BSI juga

menjadi cermin wajah perbankan Syariah di Indonesia yang modern, universal, dan memberikan kebaikan bagi segenap alam (Rahmatan Lil ‘Aalamiin). Berikut ini visi misi Bank Syariah Indonesia (BSI).

1. Visi :

“Top 5 Global Islamic Bank”

2. Misi :

- a. Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia.

Melayani >20 juta nasabah dan menjadi top 5 bank berdasarkan aset (500+T) dan nilai buku 50 T di tahun 2025.

- b. Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham.

Top 5 bank yang paling profitable di Indonesia (ROE 18%) dan valuasi kuat (PB>2).

- c. Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia
Perusahaan dengan nilai yang kuat dan memberdayakan masyarakat serta berkomitmen pada pengembangan karyawan dengan budaya berbasis kinerja.

4.1.2 Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan dengan jumlah responden sebanyak 74 responden yang merupakan karyawan BSI Area Semarang Kota, berikut merupakan uraian berdasarkan karakteristik responden :

1. Jenis Kelamin

Dari hasil jawaban 74 responden penelitian, dapat dikategorikan berdasarkan jenis kelamin. Berikut ini data responden berdasarkan jenis kelamin :

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	48	65%
Perempuan	26	35%
Total	74	100%

Sumber : Data Diolah (2025)

Dari hasil tabel diatas, diketahui bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki adalah sebanyak 48 responden atau 65% dari total keseluruhan responden. Sedangkan responden berjenis kelamin perempuan adalah sebanyak 26 responden atau 35% dari total keseluruhan responden. Sehingga disimpulkan responden dominan berjenis kelamin laki-laki pada penelitian ini.

2. Usia

Dari hasil jawaban 74 responden penelitian, dapat dikategorikan berdasarkan usia. Berikut ini data responden berdasarkan usia :

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase (%)
26 - 30 Tahun	2	3%
31 - 35 Tahun	14	19%
> 35 Tahun	58	78%
Total	74	100%

Sumber : Data Diolah (2025)

Dari hasil tabel diatas, diketahui bahwa responden yang berusia antara 26 sampai dengan 30 tahun adalah sebanyak 2 responden atau 3% dari total keseluruhan responden. Responden penelitian yang berusia antara 31 hingga 35 tahun sebanyak 14 responden atau 19% dari total keseluruhan responden. Sedangkan responden yang berusia lebih dari 35 tahun adalah sebanyak 58

responden atau 78% dari total keseluruhan responden. Dapat disimpulkan bahwa responden dominan berusia lebih dari 35 tahun..

3. Lama Bekerja

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarakan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase (%)
1 -3 Tahun	1	1%
4 - 7 tahun	6	8%
> 7 Tahun	67	91%
Total	74	100%

Sumber : Data Diolah (2025)

Dari hasil tabel diatas, diketahui bahwa responden yang bekerja selama 1-3 tahun hanya ada 1 responden atau 1% dari total keseluruhan responden. Responden yang bekerja selama 4-7 tahun adalah sebanyak 6 responden atau 8% dari total keseluruhan. Sedangkan responden yang bekerja lebih dari 7 tahun adalah sebanyak 67 responden atau 91% dari total keseluruhan responden. Sehingga disimpulkan bahwa responden dominan bekerja lebih dari 7 tahun.

4. Pendidikan Terakhir

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase (%)
S1	74	100%
S2	0	0%
Total	74	100%

Sumber : Data Diolah (2025)

Dari hasil tabel diatas, diketahui bahwa seluruh responden yang berjumlah 74 responden memiliki pendidikan terakhir Strata 1 (S1).

4.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Untuk jawaban responden terhadap setiap variabel, akan didasarkan pada nilai skor (indeks) yang dikelompokkan kedalam rentang skor berdasarkan perhitungan pada analisis deskriptif statistik variabel. Berikut merupakan rumus mencari kriteria variabel menurut Sugiyono (2019) :

$$RS = \frac{m - n}{k}$$

Keterangan :

RS : Rentan Skala

M : Skor Maksimal

N : Skor Minimal

K : Jumlah Kategori

Maka dirumuskan sebagai berikut :

$$RS = \frac{5 - 1}{5}$$

$$RS = 0,8$$

Kategori jawaban responden dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) 1,00 – 1,80 : dapat diartikan sangat rendah atau sangat tidak baik dimana menunjukkan kondisi variabel masih sangat rendah atau sangat kecil.
- 2) 1,81 – 2,60 : dapat diartikan rendah atau tidak baik yang menunjukkan kondisi variabel masih rendah atau kecil.
- 3) 2,61 – 3,40 : dapat diartikan sedang atau cukup yang menunjukkan kondisi variabel yang masih sedang atau cukup.
- 4) 3,41 – 4,20 : dapat diartikan tinggi atau baik yang menunjukkan kondisi variabel tinggi atau baik.

- 5) 4,20 – 5,00 : dapat diartikan sangat tinggi atau sangat baik yang menunjukkan kondisi variabel sangat tinggi atau sangat baik.

4.2.1 Variabel Kinerja Karyawan

Analisis statistik deskriptif variabel kinerja karyawan dapat dijabarkan pada tabel berikut ini :

Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

Indikator Variabel	Rata-rata	Kategori
Kualitas Kerja	3,96	Tinggi
Kuantitas	3,84	Tinggi
Ketepatan Waktu	3,76	Tinggi
Efektivitas	3,88	Tinggi
Kemandirian	3,85	Tinggi
Nilai Rata-rata Keseluruhan	3,86	Tinggi

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata keseluruhan jawaban responden pada pernyataan variabel kinerja karyawan adalah 3,86 sehingga termasuk pada kriteria tinggi (3,41-4,20). Dapat diartikan bahwa secara umum karyawan BSI Area Kota Semarang menunjukkan kinerja yang baik. Hal ini mencerminkan bahwa responden menilai karyawan telah mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan efektif dan efisien sesuai dengan harapan organisasi.

4.2.2 Variabel Stres Kerja

Analisis statistik deskriptif variabel stres kerja dapat dijabarkan pada tabel berikut ini :

Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Stres Kerja

Indikator Variabel	Rata-rata	Kategori
Tuntutan Tugas	4,09	Tinggi
Tuntutan Peran	4,01	Tinggi
Tuntutan Antar Pribadi	4,26	Sangat Tinggi
Struktur Perusahaan	4,26	Sangat Tinggi
Kepemimpinan Perusahaan	4,32	Sangat Tinggi
Nilai Rata-rata Keseluruhan	4,19	Tinggi

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel diatas diketahui rata-rata keseluruhan variabel stres kerja adalah sebesar 4,19 pada variabel stres kerja, yang termasuk dalam kategori tinggi. Dapat diartikan bahwa responden merasakan tingkat stres yang cukup besar dalam lingkungan kerja mereka. Hal ini menunjukkan adanya tekanan kerja, beban tugas, atau kondisi lingkungan kerja yang berpotensi menimbulkan stres, sehingga perlu mendapat perhatian manajerial untuk mencegah dampak negatif terhadap kinerja dan kesejahteraan karyawan.

4.2.3 Variabel Lingkungan Kerja

Analisis statistik deskriptif variabel lingkungan kerja dapat dijabarkan pada tabel berikut ini :

Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja

Indikator Variabel	Rata-rata	Kategori
Hubungan Karyawan	4,22	Sangat Tinggi
Suasana Kerja	4,32	Sangat Tinggi
Fasilitas Kerja	4,32	Sangat Tinggi
Ksemanan	4,19	Sangat Tinggi
Nilai Rata-rata Keseluruhan	4,26	Sangat Tinggi

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel diatas diketahui nilai rata-rata keseluruhan variabel lingkungan kerja adalah sebesar 4,26 yang termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, responden menilai lingkungan kerja mereka dalam kondisi yang sangat baik dan mendukung. Lingkungan kerja yang kondusif ini berpotensi memberikan dampak positif terhadap motivasi, kenyamanan, serta produktivitas karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya.

4.2.4 Variabel Motivasi Kerja

Analisis statistik deskriptif variabel motivasi kerja dapat dijabarkan pada tabel berikut ini :

Tabel 4. 8 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

Indikator Variabel	Rata-rata	Kategori
Tanggungjawab	4,07	Tinggi
Prestasi Kerja	4,08	Tinggi
Peluang Untuk Maju	3,95	Tinggi
Pengakuan Atas Kinerja	4,04	Tinggi
Pekerjaan yang Menantang	4,12	Tinggi
Nilai Rata-rata Keseluruhan	4,05	Tinggi

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai rata-rata keseluruhan variabel motivasi kerja adalah 4,05, yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum, responden memiliki motivasi kerja yang baik. Karyawan merasa terdorong untuk bekerja secara produktif dan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan mereka, yang tentunya dapat berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi.

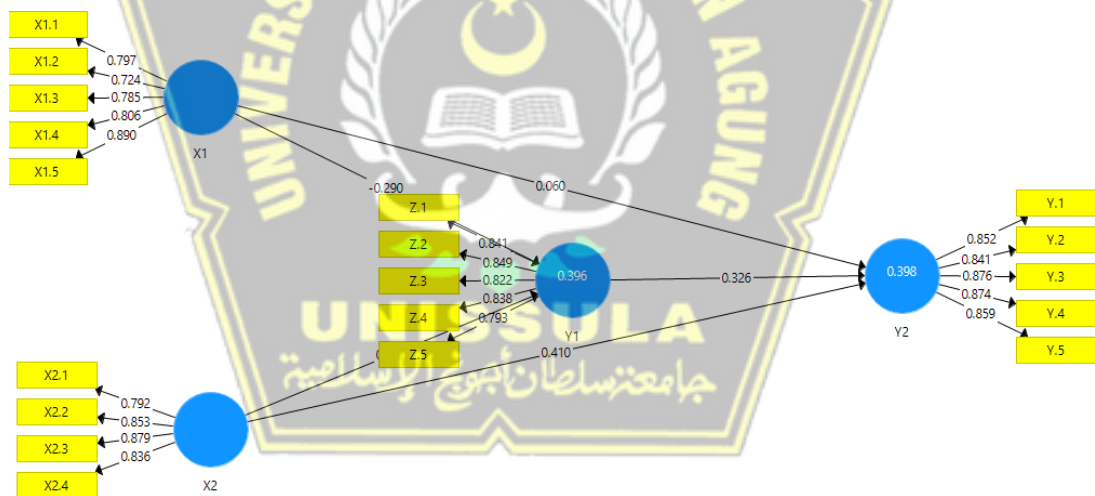
4.3 Analisis Data

Pada penelitian ini data diolah dengan menggunakan pendekatan analisis Partial Least Square (PLS) memakai aplikasi SmartPLS. SmartPLS menggunakan strategi dua langkah, biasa dikenal dengan two-step approach. Dalam penelitian ini

data hasil analisis kuantitatif diperoleh melalui dua tahap, yaitu melalui uji outer model (model pengukuran) dan uji inner model (model struktural).

4.3.1 Hasil Pengujian Outer Model

Model pengukuran yang menjelaskan bagaimana variabel independen, variabel intervening, menghadirkan variabel dependen yang akan diukur dikenal sebagai analisis *outer model* atau analisis model pengukuran. *Convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, *cronbach alpha* dan *average variance extracted (AVE)*. Semuanya diperiksa dalam analisis model pengukuran atau *outer model*. Temuan dari setiap pengujian dalam analisis *outer model* adalah sebagai berikut :



Gambar 4. 1 Outer Model

1. *Convergent Validity*

Tabel 4. 9 Hasil Pengujian *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Ket.
Stres Kerja	X1.1	0,797	Valid
	X1.2	0,724	Valid
	X1.3	0,785	Valid
	X1.4	0,806	Valid
	X1.5	0,890	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X2.1	0,792	Valid
	X2.2	0,853	Valid
	X2.3	0,879	Valid
	X2.4	0,836	Valid
Motivasi Kerja (Y1)	Z.1	0,841	Valid
	Z.2	0,849	Valid
	Z.3	0,822	Valid
	Z.4	0,838	Valid
	Z.5	0,793	Valid
Kinerja Karyawan (Y2)	Y.1	0,852	Valid
	Y.2	0,841	Valid
	Y.3	0,876	Valid
	Y.4	0,874	Valid
	Y.5	0,859	Valid

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa pada seluruh indikator masing-masing variabel penelitian telah memenuhi *convergent validity* dan sesuai dengan batas nilai *loading factor* yaitu > 0.7 . Sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian sudah cukup untuk menggambarkan masing-masing konstruk atau variabel yang diukur.

2. *Discriminant Validity*

Tabel 4. 10 Hasil Pengujian *Discriminant Validity*

Indikator	X1	X2	Y1	Y2
X1.1	0,797	-0,196	-0,275	-0,144
X1.2	0,724	-0,121	-0,224	-0,015
X1.3	0,785	-0,210	-0,240	-0,143
X1.4	0,806	-0,344	-0,470	-0,216
X1.5	0,890	-0,140	-0,362	-0,159
X2.1	-0,145	0,792	0,406	0,431
X2.2	-0,217	0,853	0,397	0,447
X2.3	-0,326	0,879	0,588	0,544
X2.4	-0,201	0,836	0,472	0,501
Y.1	-0,361	0,442	0,841	0,420
Y.2	-0,333	0,473	0,849	0,474
Y.3	-0,319	0,520	0,822	0,442
Y.4	-0,410	0,483	0,838	0,380
Y.5	-0,330	0,416	0,793	0,486
Y.1	-0,202	0,427	0,470	0,852
Y.2	-0,122	0,498	0,391	0,841
Y.3	-0,225	0,568	0,495	0,876
Y.4	-0,121	0,482	0,435	0,874
Y.5	-0,137	0,495	0,489	0,859

Sumber: Data Diolah (2025)

Dari hasil *cross loading* pada tabel diatas menunjukkan bahwa setiap indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* lebih besar dibandingkan dengan nilai *cross loading* di variabel lainnya. Dari hasil yang diperoleh dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang dipakai pada penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dimana indikator pada variabel tersebut lebih baik daripada variabel lainnya.

3. *Composite Reliability*

Tabel 4. 11 Hasil Pengujian *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Stres Kerja	0,900	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,906	Reliabel
Motivasi Kerja	0,917	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,934	Reliabel

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai *composite reliability* pada setiap variabel penelitian memiliki nilai > 0.7 , sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan sudah konsisten dan memiliki reliabilitas yang baik.

4. *Cronbach's Alpha*

Tabel 4. 12 Hasil Pengujian *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Stres Kerja	0,865	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,862	Reliabel
Motivasi Kerja	0,886	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,912	Reliabel

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa semua variabel dalam penelitian memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0.7 , sehingga disimpulkan bahwa setiap variabel penelitian yang digunakan sudah konsisten dan memiliki realibilitas yang baik.

5. *Average Variance Extracted (AVE)*

Tabel 4. 13 *Average Variance Extracted (AVE)*

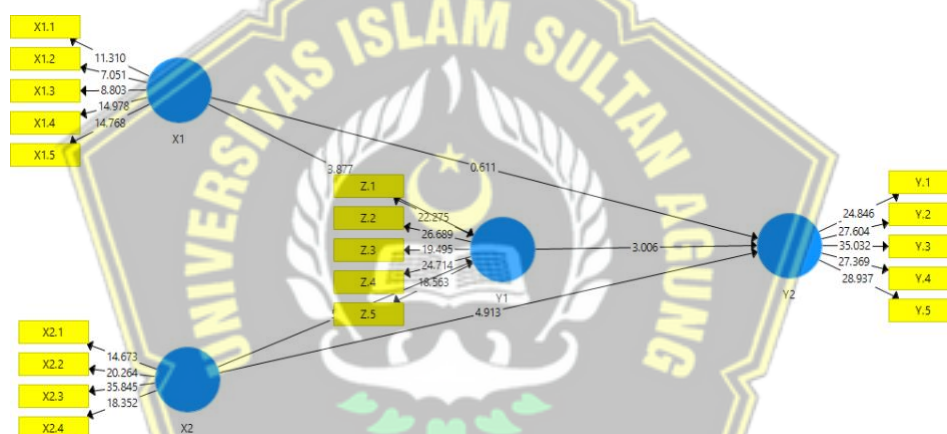
Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
Stres Kerja	0,643	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,707	Reliabel
Motivasi Kerja	0,687	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,740	Reliabel

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa variabel stres kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) lebih dari 0.5, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memiliki validitas yang baik.

4.3.2 Hasil Pengujian Inner Model

Pengujian inner atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan R-square dari model penelitian. Berikut ini hasil uji koefisien determinasi :



Gambar 4. 2 Inner Model

Tabel 4. 14 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel	R Square	R Square Adjusted	Ket
Motivasi Kerja (Y1)	0,396	0,379	Sedang
Kinerja Karyawan (Y2)	0,398	0,373	Sedang

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa variabel intervening yaitu motivasi kerja memiliki nilai r-square sebesar 0,396 dan variabel dependen yaitu kinerja karyawan memiliki nilai r-square sebesar 0,398. Nilai r-square pada variabel motivasi kerja sebesar 0,396 artinya menggambarkan besarnya persentase variabel motivasi kerja yang berperan sebagai variabel intervening mampu digambarkan

melalui variabel stres kerja dan lingkungan kerja dengan besaran persentase yaitu 39,6%. Nilai r-square variabel kinerja karyawan sebesar 0,398 menggambarkan besarnya persentase kinerja karyawan yang digambarkan melalui variabel stres kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja dengan besaran persentase yaitu 39,8%. Nilai r-square motivasi kerja dan kinerja karyawan berada dikisaran 0.33-0.67 maka termasuk kedalam kategori sedang.

4.3.3 Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan olah data yang dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat *P-Values*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila *P-Values* < 0,05. Pada penelitian ini ada pengaruh langsung dan tidak langsung karena terdapat variabel independen, variabel dependen, dan variabel intervening. Pada program smartPLS hasil uji hipotesis dapat dilihat melalui *Path Coefficient Teknik Bootstrapping* sebagai berikut:

1. Pengaruh Langsung

Tabel 4. 15 Hasil Bootstrapping Pengaruh Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket.
Stres Kerja -> Motivasi Kerja	-0,290	-0,302	0,075	3,877	0,000	Diterima
Stres Kerja -> Kinerja Karyawan	0,060	0,058	0,099	0,611	0,542	Ditolak
Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja	0,485	0,485	0,093	5,211	0,000	Diterima
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,410	0,412	0,083	4,913	0,000	Diterima
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,326	0,336	0,109	3,006	0,003	Diterima

Sumber: Data Diolah (2025)

1) Hipotesis 1 : Stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja

Hasil pengujian hipotesis pertama dapat dilihat pada tabel diatas yang menunjukkan nilai original sampel sebesar -0,290 dengan *p-values* yaitu 0,000 < 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga hipotesis 1 diterima.

2) Hipotesis 2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

Hasil pengujian hipotesis kedua dapat dilihat pada tabel diatas yang menunjukkan nilai original sampel sebesar 0,485 dengan *p-values* yaitu 0,000 < 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga hipotesis 2 diterima.

3) Hipotesis 3 : Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis ketiga dapat dilihat pada tabel diatas yang menunjukkan nilai original sampel sebesar 0,060 dengan *p-values* yaitu 0,542 > 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis 3 ditolak.

4) Hipotesis 4 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis keempat dapat dilihat pada tabel diatas yang menunjukkan nilai original sampel sebesar 0,410 dengan *p-values* yaitu 0,000 < 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis 4 diterima.

5) Hipotesis 5 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis kelima dapat dilihat pada tabel diatas yang menunjukkan nilai original sampel sebesar 0,326 dengan *p-values* yaitu 0,003

$< 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis 5 diterima.

2. Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 4. 16 Hasil Bootstrapping Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket.
Stres Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	-0,095	-0,102	0,043	2,223	0,027	Memediasi
Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,158	0,164	0,064	2,488	0,013	Memediasi

Sumber: Data Diolah (2025)

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan dengan membandingkan hasil pengaruh langsung pada *Path Coeficient* dan pengaruh tidak langsung pada *Specific Indirect Effect* dalam hasil pengujian *Bootstrapping* SmartPLS.

- 1) Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai original sampel sebesar -0,095 dengan *p-values* $0,027 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Artinya variabel motivasi mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.

- 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai original sampel sebesar 0,158 dengan *p-values* $0,013 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan

kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Artinya variabel motivasi mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian variabel stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan BSI Area Semarang Kota. Artinya, semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami oleh karyawan, maka semakin rendah tingkat motivasi kerja karyawan BSI Area Kota Semarang. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima, yaitu stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang dialami oleh individu akibat adanya ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu dalam memenuhi tuntutan tersebut. Dalam hal ini pada BSI Area Semarang Kota, stres kerja dapat muncul akibat berbagai faktor seperti beban kerja yang tinggi, target yang ketat, tekanan dari atasan, serta pelayanan terhadap nasabah yang menuntut ketelitian dan kesabaran tinggi. Jika stres ini tidak dikelola dengan baik, maka akan berdampak langsung pada penurunan semangat dan dorongan dalam bekerja.

Stres kerja merupakan respons psikologis dan fisiologis yang muncul akibat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu dalam memenuhinya. Pada lingkungan kerja seperti BSI Area Semarang Kota, tekanan untuk mencapai target kinerja yang tinggi, interaksi intensif dengan nasabah, tanggung jawab administratif yang kompleks, serta tuntutan multitasking dapat

menjadi pemicu utama stres kerja. Selain itu, faktor-faktor seperti kurangnya dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja, keterbatasan waktu untuk beristirahat, serta lingkungan kerja yang kompetitif juga turut memperparah tingkat stres yang dirasakan. Apabila stres ini berlangsung secara terus-menerus tanpa adanya mekanisme coping yang tepat, maka individu akan mengalami kelelahan emosional yang berdampak negatif pada motivasi kerjanya.

Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri maupun dari lingkungan yang mendorong seseorang untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan organisasi maupun tujuan pribadi. Dalam hal ini, motivasi tidak hanya terkait dengan faktor finansial, tetapi juga mencakup aspek pengakuan, kepuasan kerja, pengembangan diri, dan keterlibatan emosional terhadap pekerjaan. Penurunan motivasi akibat stres kerja tercermin dalam perilaku sehari-hari karyawan, seperti kurangnya inisiatif, rendahnya semangat menyelesaikan tugas, meningkatnya ketidakhadiran (absensi), dan menurunnya loyalitas terhadap perusahaan. Ketika motivasi kerja melemah, kualitas layanan kepada nasabah juga bisa menurun, yang pada akhirnya akan berdampak pada citra dan kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi et al., (2024) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian Hartanto et al., (2022) yang mendapatkan hasil stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja. Artinya ketika stres kerja meningkat maka motivasi kerja akan menurun begitu pula sebaliknya.

4.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan BSI Area Semarang Kota. Artinya, semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat motivasi kerja karyawan BSI Area Kota Semarang. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima, yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Lingkungan kerja yang baik bukan hanya mencakup faktor fisik seperti kebersihan, kenyamanan ruang kerja, ventilasi udara, pencahayaan, dan kerapian, tetapi juga mencakup faktor psikologis seperti hubungan antarpegawai, dukungan atasan, komunikasi yang sehat, dan budaya kerja yang harmonis. Di BSI Area Semarang Kota, lingkungan kerja yang mendukung terbukti mampu meningkatkan semangat kerja, memperkuat loyalitas, serta menurunkan risiko stres dan kejenuhan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai, didengar, dan nyaman dalam bekerja, maka motivasi intrinsik mereka akan meningkat secara signifikan.

Motivasi kerja merupakan aspek penting dalam mendukung keberhasilan organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih bertanggung jawab, antusias, dan memiliki rasa memiliki terhadap pekerjaan dan organisasi. Lingkungan kerja yang positif menciptakan suasana yang kondusif untuk bekerja, sehingga mendorong individu untuk mencapai target kerja secara sukarela, bukan karena keterpaksaan. Dengan demikian, organisasi yang memperhatikan kualitas lingkungan kerja akan lebih mudah mempertahankan dan meningkatkan kinerja sumber daya manusianya.

Lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan rasa aman, nyaman, dan tenang bagi karyawan. Ketika seseorang merasa aman secara fisik yaitu dengan ruang kerja yang bersih, pencahayaan memadai, suhu ruangan yang sesuai, fasilitas lengkap maka ia akan lebih mudah untuk fokus pada pekerjaannya. Selain itu, kenyamanan psikologis seperti suasana kerja yang harmonis, hubungan interpersonal yang sehat, serta keterbukaan komunikasi, akan menciptakan iklim kerja yang positif. Kombinasi dari aspek fisik dan psikologis inilah yang memicu semangat karyawan untuk bekerja lebih baik dan lebih produktif, sehingga motivasi kerja pun meningkat.

Karyawan yang bekerja di lingkungan yang baik akan memiliki rasa keterikatan emosional terhadap tempat kerjanya. Lingkungan kerja yang memperhatikan kesejahteraan, memberikan penghargaan, dan memungkinkan keterlibatan aktif dalam pengambilan keputusan dapat memperkuat engagement karyawan. Karyawan yang engaged cenderung bekerja dengan semangat tinggi, menunjukkan inisiatif, serta setia pada organisasi. *Engagement* ini merupakan cerminan langsung dari tingginya motivasi kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nirvandhi et al., (2023) dan Mikael et al., (2021) mendapatkan hasil bahwa lingkungan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Kondisi sekitar lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan sikap saling terbuka antar karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Meirin et al., (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

4.4.3 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian variabel stres kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota. Artinya, meskipun terdapat arah hubungan positif antara stres kerja dan kinerja, namun hubungan tersebut secara statistik tidak cukup kuat. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini ditolak, yaitu stres kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan BSI Area Kota Semarang.

Tingkat stres kerja yang dialami oleh karyawan tidak secara nyata memengaruhi peningkatan maupun penurunan kinerja. Dalam beberapa kondisi, stres mungkin mendorong karyawan untuk bekerja lebih cepat atau lebih fokus, terutama ketika tekanan berasal dari deadline atau tuntutan pencapaian target. Namun, dalam konteks ini, tekanan tersebut belum cukup besar atau merata untuk memengaruhi kinerja secara umum pada seluruh karyawan. Stres kerja dalam batas tertentu memang dapat bersifat fungsional (*eustress*), yaitu stres yang bersifat positif karena mendorong individu untuk lebih waspada, produktif, dan cepat dalam menyelesaikan tugas. Namun, jika stres melebihi batas toleransi individu, maka stres berubah menjadi disfungsional (*distress*), yang justru dapat menurunkan kinerja karena menyebabkan kelelahan, penurunan konsentrasi, dan gangguan emosi. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan BSI Area Semarang Kota kemungkinan mengalami stres kerja dalam intensitas ringan hingga sedang, yang tidak terlalu mempengaruhi kinerja mereka secara signifikan.

Fenomena ini menunjukkan bahwa karyawan di BSI Area Semarang Kota telah memiliki kemampuan adaptasi dan strategi coping (penyesuaian diri) yang

cukup baik terhadap tekanan kerja. Dengan manajemen stres yang tepat, tekanan dari pekerjaan sehari-hari dapat diatasi tanpa mengganggu produktivitas. Faktor lain seperti pengalaman kerja, dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan, serta budaya kerja kolektif bisa menjadi pelindung (*buffer*) terhadap dampak negatif stres kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aniversari (2022) yang mendapatkan hasil bahwa stres kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin besar stres kerja cenderung diikuti dengan kinerja yang meningkat, tetapi hubungan itu tidak cukup meyakinkan secara statistik, sehingga tidak bisa dianggap sebagai pengaruh yang nyata atau pasti.

4.4.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota. Artinya, semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang mereka tunjukkan. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima, yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota.

Lingkungan kerja dapat meliputi kondisi fisik maupun non-fisik di tempat kerja, seperti kenyamanan ruangan, kebersihan, pencahayaan, ventilasi, serta suasana kerja yang kondusif. Selain itu, aspek relasional seperti hubungan dengan rekan kerja, atasan, dan budaya organisasi juga termasuk dalam variabel lingkungan kerja. Ketika lingkungan kerja mendukung secara menyeluruh, karyawan akan

merasa lebih termotivasi dan mampu bekerja secara maksimal. Pada BSI Area Kota Semarang, lingkungan kerja yang baik menjadi penting karena karyawan berhadapan langsung dengan nasabah setiap hari dan dituntut untuk memberikan pelayanan yang cepat, akurat, dan profesional. Oleh karena itu, kondisi kerja yang mendukung akan sangat membantu dalam mempertahankan fokus dan etos kerja yang tinggi. Ketika suasana kerja dirasakan menyenangkan, karyawan cenderung lebih loyal dan bersedia memberikan usaha terbaik mereka untuk mencapai target perusahaan.

Selain itu, suasana kerja yang positif memperkuat interaksi sosial yang sehat antar karyawan maupun dengan atasan. Hubungan kerja yang harmonis memudahkan terjadinya kerja sama tim dan komunikasi yang efektif. Hal ini akan mengurangi konflik internal dan meningkatkan koordinasi dalam menyelesaikan tugas-tugas kerja. Pada akhirnya, hal ini akan berdampak positif terhadap efektivitas dan efisiensi kerja karyawan.

Lingkungan kerja yang nyaman juga berperan dalam menjaga stabilitas emosional dan keseimbangan psikologis karyawan. Dalam tekanan pekerjaan yang tinggi, ruang kerja yang nyaman, sistem pendukung yang baik, dan keterbukaan komunikasi menjadi penting untuk menghindari stres berkepanjangan. Karyawan yang bekerja dalam suasana yang mendukung cenderung memiliki kesehatan mental yang lebih baik, dan ini sangat berkorelasi dengan kinerja yang lebih tinggi.

Faktor lingkungan kerja merupakan suatu hal yang harus mendapat perhatian lebih oleh pemimpin perusahaan. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang besar bagi para karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya, karena

lingkungan merupakan segala sesuatu yang berada disekitar para pekerja yang akan berinteraksi langsung terhadapnya. Sehingga semakin baik lingkungan kerja yang tercipta maka semakin tinggi kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Mikael *et al.*, (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Meirin *et al.*, (2022) yang mendapatkan hasil lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik pula kinerja karyawannya. Oleh sebab itu sebuah perusahaan harus senantiasa memelihara lingkungan kerja baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik

4.4.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima, yaitu motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota.

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan penuh semangat, tekad, dan tujuan yang jelas. Dalam konteks kerja di BSI, motivasi dapat bersumber dari berbagai hal, seperti insentif finansial, jenjang karier, lingkungan kerja yang mendukung, maupun penghargaan atas prestasi kerja. Ketika motivasi karyawan

berada pada tingkat tinggi, mereka akan lebih proaktif, produktif, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Motivasi kerja yang tinggi terlihat dari perilaku karyawan yang datang tepat waktu, menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat, serta aktif dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Karyawan juga cenderung lebih mampu mengelola tekanan dan tetap fokus dalam menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan. Hal ini berdampak langsung terhadap kinerja individu dan secara kolektif terhadap pencapaian target pada BSI Area Semarang Kota. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi juga menunjukkan inisiatif dalam mencari solusi terhadap masalah kerja, berani mengambil tanggung jawab lebih besar, dan mampu bekerja sama secara efektif dalam tim. Mereka tidak hanya bekerja karena kewajiban, tetapi karena keinginan pribadi untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, motivasi kerja tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga memperkuat loyalitas dan kepuasan kerja.

Motivasi merupakan kunci utama yang menentukan kinerja karyawan dalam hal ini kinerja karyawan. Dalam pelaksanaannya karyawan harus mempunyai dorongan dan kemauan yang kuat yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri. Jika karyawan tidak mempunyai motivasi yang baik maka tujuan dari kerja tidak akan tercapai (Worang dan Runtuwene 2019). Motivasi dan kinerja adalah dua elemen yang saling mensyaratkan dan tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya. Prestasi kerja karyawan akan rendah apabila tidak mempunyai motivasi untuk mengerjakan pekerjaan tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pratiwi et al., (2024) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nirvandhi et al., (2023) dan Meirin et al., (2022) yang mendapatkan hasil motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang telah memiliki motivasi kerja yang tinggi akan cenderung memiliki retensi yang unggul dan menjadi keunggulan yang kompetitif bagi perusahaan. Karyawan juga akan cenderung lebih lama bertahan dalam suatu perusahaan sehingga motivasi kerja bagi karyawan dalam perusahaan perlu adanya peningkatan untuk mencapai tujuan kinerja yang efektif dan efisien, hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4.4.6 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Artinya variabel motivasi mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah tingkat motivasi kerja mereka, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja.

Stres yang tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan fokus, semangat, serta produktivitas individu dalam menjalankan tugasnya. Dalam hal ini, stres kerja

tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga menurunkan motivasi intrinsik karyawan untuk bekerja secara optimal. Motivasi kerja berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani antara tekanan yang dirasakan individu (stres) dengan perilaku kerjanya. Ketika seseorang berada dalam kondisi stres yang berkepanjangan, motivasi untuk mencapai target kerja dan menunjukkan performa terbaik akan terganggu. Faktor psikologis seperti stres dapat mengganggu motivator internal seseorang, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, yang semuanya penting dalam mendorong kinerja.

Fenomena ini dapat diamati dalam situasi kerja yang menuntut beban kerja tinggi, tekanan deadline yang ketat, konflik antar rekan kerja, serta ketidakjelasan peran, yang semuanya menjadi pemicu stres. Ketika hal-hal tersebut terjadi secara terus-menerus, karyawan menjadi kehilangan dorongan untuk bekerja, dan pada akhirnya hasil kerja mereka menjadi kurang optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mahaputra dan Ardana (2020) yang menunjukkan bahwa motivasi mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.

4.4.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui

Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Artinya variabel motivasi mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan

oleh karyawan, maka semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka.

Lingkungan kerja yang dimaksud mencakup faktor fisik seperti kenyamanan ruang kerja, pencahayaan, ventilasi, hingga kebersihan, serta faktor non-fisik seperti hubungan antar karyawan, budaya organisasi, kepemimpinan yang suportif, dan komunikasi yang efektif. Lingkungan kerja yang kondusif menciptakan rasa aman, nyaman, dan dihargai dalam diri karyawan, sehingga mereka terdorong untuk bekerja lebih baik. Lingkungan kerja tidak secara langsung memotivasi karyawan, namun keberadaannya penting untuk mencegah ketidakpuasan kerja. Dalam hal ini, lingkungan kerja yang positif berperan dalam menciptakan suasana yang mendukung berkembangnya motivasi intrinsik karyawan, seperti keinginan untuk berprestasi, mendapatkan pengakuan, dan berkembang secara profesional.

Lingkungan kerja yang baik tidak hanya langsung meningkatkan kinerja, tetapi juga memberikan pengaruh melalui peningkatan motivasi kerja. Motivasi kerja menjadi penghubung penting yang menjelaskan bagaimana lingkungan kerja yang nyaman dan suportif dapat mendorong peningkatan performa individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Christiyarningsih dan Marsudi (2024) yang mendapatkan hasil lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, motivasi kerja terbukti memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota dengan motivasi sebagai variabel intervening, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan BSI Area Semarang Kota. Hal ini artinya semakin tinggi tingkat stres yang dialami karyawan BSI Area Semarang Kota, maka menurunkan motivasi kerjanya. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah tingkat stres yang dialami karyawan BSI Area Semarang Kota maka meningkatkan motivasi kerjanya.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan BSI Area Semarang Kota. Hal ini artinya semakin baik lingkungan kerja karyawan BSI Area Semarang Kota, maka meningkatkan motivasi kerjanya. Begitu juga sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk pada karyawan BSI Area Semarang Kota maka menurunkan motivasi kerjanya.
3. Stres kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota. Hal ini artinya stres kerja tidak dapat dijadikan tolak ukur utama dalam peningkatan atau penurunan kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota. Hal ini artinya semakin baik lingkungan

kerja karyawan BSI Area Semarang Kota, maka meningkatkan kinerja karyawan. Begitu juga sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk pada karyawan BSI Area Semarang Kota maka menurunkan kinerja karyawan.

5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota. Hal ini artinya motivasi kerja yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan BSI Area Semarang Kota dapat meningkatkan kinerjanya. Begitu juga sebaliknya, motivasi kerja yang rendah dapat mengakibatkan kinerja yang rendah pada karyawan BSI Area Semarang Kota.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijabarkan, maka berikut ini beberapa saran yang diberikan peneliti :

1. Berkaitan dengan variabel stres kerja, BSI Area Semarang Kota perlu menyusun kebijakan kerja yang tidak hanya fokus pada target dan hasil, tetapi juga memperhatikan kondisi mental dan emosional karyawan. Motivasi kerja yang tinggi hanya akan tercapai apabila karyawan merasa nyaman, dihargai, dan tidak terbebani secara berlebihan dalam menjalankan tugasnya. Manajemen perlu tetap memperhatikan keseimbangan beban kerja, menyediakan pelatihan manajemen stres, dan menciptakan iklim kerja yang suportif.
2. Berkaitan dengan variabel lingkungan kerja, sangat penting bagi pihak manajemen BSI Area Semarang Kota untuk terus menjaga dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja, baik fisik maupun nonfisik. Penyediaan fasilitas kerja yang layak, pencahayaan yang cukup, ruangan

yang tertata, serta suhu ruang yang nyaman dapat meningkatkan kenyamanan karyawan. Di sisi lain, budaya kerja yang terbuka, kolaboratif, dan mendukung pengembangan karyawan juga perlu dikembangkan agar tercipta lingkungan kerja yang secara psikologis sehat. Investasi dalam perbaikan lingkungan kerja tidak hanya berdampak pada kesejahteraan karyawan, tetapi juga pada pencapaian target organisasi secara keseluruhan.

3. Berkaitan dengan variabel motivasi kerja, disarankan agar manajemen BSI Area Semarang Kota terus memperhatikan dan meningkatkan faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberian penghargaan yang adil, penyediaan kesempatan pengembangan karier, penilaian kinerja yang transparan, serta komunikasi yang terbuka dan suportif antara atasan dan bawahan.
4. Berkaitan dengan variabel kinerja karyawan, meningkatkan kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota, disarankan agar manajemen memberikan dukungan manajerial yang baik, seperti arahan kerja yang jelas dan evaluasi berkala. Selain itu, sistem penghargaan perlu ditingkatkan agar karyawan merasa dihargai atas pencapaiannya. Pelatihan rutin juga penting untuk meningkatkan kompetensi kerja. Manajemen sebaiknya menjaga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan serta mendorong komunikasi dan kerja sama tim yang baik.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan-keterbatasan yang dapat dijadikan sebagai pengembangan penelitian berikutnya. Adapun keterbatasan dalam penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Dalam penelitian ini hanya menggunakan dua variabel independen yaitu stres kerja dan lingkungan kerja dengan satu variabel intervening yaitu motivasi kerja. R-square pada persamaan 1 yaitu 39,6% dan sisanya 60,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Pada persamaan model 2 diperoleh nilai r-square sebesar 39,8% dan sisanya yaitu 60,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.
2. Responden dalam penelitian ini hanya mencakup responden karyawan BSI Area Semarang Kota yang berjumlah 74 responden, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasi ke seluruh cabang BSI di wilayah lain atau pada sektor perbankan syariah secara nasional.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Berikut ini beberapa saran untuk agenda penelitian mendatang :

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan objek yang lebih luas, misalnya dengan mengambil sampel dari beberapa cabang BSI di wilayah lain atau dari bank syariah lain, agar hasil penelitian lebih bersifat general dan dapat dibandingkan antarwilayah.
2. Disarankan untuk menambahkan variabel lain yang juga berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepemimpinan, budaya organisasi,

kepuasan kerja, loyalitas, atau kompensasi, agar model penelitian menjadi lebih komprehensif.

3. Penelitian mendatang dapat menggunakan kuesioner dan ditambah dengan metode wawancara dalam pengumpulan data, sehingga jawaban yang didapatkan dapat dijabarkan lebih luas.



DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Aldila, N. (2021). *Merger Budaya Kerja Jadi Tantangan Terbesar Bank Syariah Indonesia*. Bisnis.Com.
<https://finansial.bisnis.com/read/20210225/231/1360822/wapres-merger-budaya-kerja-jadi-tantangan-terbesar-bank-syariah-indonesia>
- Anggriani, F., Yusuf, M., & Jaenab. (2024). PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA DINAS PERTANIAN KOTA BIMA. *Jurnal Nusa Manajemen*, 1(3), 428–439.
- Aniversari, P. (2022). PENGARUH STRESS KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Karyawan PT Aneka Gas Industri Lampung). *REVENUE : Jurnal Manajemen Bisnis Islam*, 3(1), 1–24.
<https://doi.org/10.30640/jumma45.v1i1.210>
- Baiti, K. N., Djumali, D., & Kustiyah, E. (2020). Employee Productivity Viewed from Motivation, Work Discipline, and Environment at PT. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 4(01), 69–87.
- Christiyaningsih, & Marsudi, H. (2024). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Tenaga Kependidikan di Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret. *Performa: Media Ilmiah Teknik Industri*, 23(2), 158.
<https://doi.org/10.20961/performa.23.2.86164>
- Efendi, S., & Adyadmoko, H. (2021). The Effect of Work Stress, Work Conflict and Work Ability and Their Impact on Employee Performance Through Motivation as an Intervening Variable. *INFLUENCE : International Journal of Science Review*, 3(3), 152–157.
<https://doi.org/10.54783/influence.v3i3.169>
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Alfabeta.
- Ghozali, I. (2018). *Desain Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Universitas Diponegoro.
- Hartanto, Ningrum, T., & Simanungkalit, S. W. (2022). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Di Politeknik Ketenagakerjaan Selama Penerapan Work From Home (Wfh). *MANABIS: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(3), 211–219. <https://doi.org/10.54259/manabis.v1i3.1120>
- Hasibuan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Akasara.

- Hastuti, R., Purnama, I., Setyawan, O., Novitriansyah, B., & Sukri, S. Al. (2024). EFFECT OF JOB SATISFACTION, WORK STRESS AND WORK ENVIRONMENT ON WORK MOTIVATION AND PERFORMANCE OF STATE JUNIOR HIGH SCHOOL TEACHERS IN BANGKO DISTRICT, ROKAN HILIR REGENCY. *LUCRUM: Jurnal Bisnis Terapan*, 4(3), 289–301.
- Indriani, A., Yuliantini, N. N., & Bagia, I. W. (2019). Pengaruh stres kerja dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. *E-Journal Universitas Pendidikan Ganesha*, 7(1).
- Kasmir. (2016). *Analisis Laporan Keuangan* (9th ed.). PT Raja Grafindo Persada.
- Kilvin, & Siagian, M. (2020). PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT MITRA SINTERA DI KOTA BATAM. *JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBI UNSRAT)*, 7(1), 206–219.
- Lukiyana, & Halima. (2016). PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PACIFIC METRO INTERNATIONAL JAKARTA. *Media Studi Ekonomi*, 19(2), 56–66.
- Mahaputra, I. G. yuma A., & Ardana, I. K. (2020). STRES KERJA BERPENGARUH TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI MEDIASI DI DINAS PARIWISATA KLUNGKUNG. *E-Jurnal Manajemen*, 9(4), 1318–1337.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Manurung, A. D. R. (2024). *Manajemen Stres Kerja*. PT Pena Persada Kerta Utama.
- Maryati, T. (2021). *Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan dan Kinerja Karyawan*. UMY Press.
- Meirin, L., Edizal, & Noviantoro, D. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis Universitas Multi Data Palembang Kompensasi*, 14(1). <https://doi.org/10.32639/fokbis.v21i1.106>
- Mikael, Sofiyan, Faris, S., & Rostina, C. F. (2021). the Effect of Work Environment and Compensation on Employee Performance With Motivation As Intervening Variable At Pt *International Journal of Science*,

Technology & Management, 3(5), 1373–1379.
<https://www.dinastipub.org/DIJEMSS/article/view/1066%0Ahttps://www.dinastipub.org/DIJEMSS/article/download/1066/714>

- Nanda, A. W., & Sugiarto, A. (2020). Stres kerja: pengaruhnya terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 9(2). <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v9i2.21302>
- Nasir, M. A., Hasibuddin, & Syahid, A. (2023). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *KENDALI: Economics and Social Humanities*, 2(1), 28–41. <https://doi.org/10.58738/kendali.v2i1.287>
- Nirvandhi, N. S., Setyariningsih, E., & Dwihandoko, T. H. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada UD Eko Plastik. *Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(5), 226–241. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v1i5.209>
- Oktapiani, F. Dela, & Susilawati. (2024). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Stres Kerja Pada. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(6), 716–719.
- Panjaitan, M. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 1–5.
- Pratiwi, K. A., Lataruva, E., & Yudha, A. (2024). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Marketing Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT . BPR Restu Artha Makmur Majapahit Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 13(3), 1–11.
- Prihastuty, D. R., & Yustini, R. S. (2024). Pengaruh Stres Kerja , Keterlibatan Kerja , Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Corona Dwi Daya Balikpapan. *PPIMAN : Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(1).
- Putri, E. Y., Putri, A., Rahma, A. R., & Maolani, F. M. (2022). Penerapan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Hubungannya Dengan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 12(2), 343–356. <https://doi.org/10.37932/j.e.v12i2.618>
- Putri, V. S., & Sary, F. P. (2020). PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT LESTARI BUSANA ANGGUN MAHKOTA DI BAGIAN PRODUKSI). *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*, 4(2), 195–205.
- 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. *Jurnal Emas*, 2(3), 194–195.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behaviour*. Salemba Empat.
- Sari, D. P., Megawati, I., & Heriyanto, I. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Nusantara Bagian Call Center Tele Account Management (TAM) Telkom Bandung. *Bisnis Dan Iptek*, 13(1), 31–44.
- Sari, D. P., Walian, A., & Septiatin, A. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada bsi cabang palembang sudirman. *Jurnal Manajemen, Akuntansi, Ekonomi*, 2(3), 1–9.
- Shanty, D., & Mayangsari, S. (2017). Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Informasi, Perpajakan, Akuntansi Dan Keuangan Publik*, 12(2).
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Sujarweni. (2020). *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Pustaka Baru.
- Suranti, Y., & Sisworo, B. (2018). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja PT . Ciomas. *Seminar Nasional Teknologi Dan Bisnis 2018*, 175–180.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Suwondo, D. I., & Sutanto, E. M. (2015). Hubungan lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. *JMK*, 17(2), 135–144. <https://doi.org/10.9744/jmk.17.2.135>
- Syah, A. (2021). *Etos Kerja dan Kepemimpinan Islami*. CV Azka Pustaka.
- Valencia, A., & Rinamurti, M. (2024). Pengaruh Work Overload Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Auto2000. *JPRO*, 5(1), 74–86.
- Wahyuni, A. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 769–781.
- Winardi. (2016). *Kepemimpinan dan Manajemen*. PT Rineka Cipta.

Worang, A., & Runtuwene, R. F. (2019). *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Tomohon*. 8(2), 10–16.

