

PENGARUH STRES DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN CV PUTRA GUNA MAKMUR DI SIDOARJO

Yuanda Tanu Subrata¹, Teman Koesmono², Marliana Junaedi^{3*}

Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, Indonesia^{1,2,3}

e-mail : marliana@ukwms.ac.id

Abstract: Abstract: This study aims to analyze the effect of work stress and work motivation on employee performance with job satisfaction as the mediation. The subjects of this study were 135 employees of CV Putra Guna Makmur Sidoarjo. Data is processed with SmartPLS 4 through Outer Model and Inner Model (R-Square) testing. The results of this study indicate that job stress has a positive effect on job satisfaction, then work motivation has a positive effect on job satisfaction. Furthermore, job satisfaction has a positive effect on employee performance. Mediation analysis confirmed that the effect of stress and motivation on employee performance is mediated by job satisfaction. These findings highlight the importance of managing job stress and increasing employee motivation to improve overall satisfaction and performance. Furthermore, this study provides a practical contribution for CV Putra Guna Makmur in designing policies that support employee well-being and performance.

Keywords: job stress, job motivation, job satisfaction, employee performance

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasinya. Subyek penelitian ini adalah 135 karyawan CV Putra Guna Makmur Sidoarjo. Data diolah dengan SmartPLS 4 melalui pegujian *Outer Model* dan *Inner Model (R-Square)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, selanjutnya motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut, kepuasan kerja yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Analisis mediasi mengkonfirmasi bahwa pengaruh stres dan motivasi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Penemuan ini menyoroti pentingnya mengelola stres kerja dan meningkatkan motivasi karyawan untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja secara keseluruhan. Selanjutnya, penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi CV Putra Guna Makmur dalam merancang kebijakan yang mendukung kesejahteraan dan kinerja karyawan.

Kata kunci: stres kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan

Latar Belakang

Di masa yang modern ini, rivalitas bidang usaha menjadi sangat kompetitif. Industri dituntut agar lebih inovatif dan efisien dalam mengontrol kinerja karyawan agar dapat tetap bersaing dengan kompetitor pasar, maka manajemen sumber daya manusia memperhatikan kinerja karyawan-

nya sehingga dapat mempertahankan kinerja karyawan. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam hal berkembangnya suatu bisnis. Organisasi yang efektif adalah organisasi yang berhasil meningkatkan keterampilan sumber daya yang dimilikinya. Memaksimalkan tenaga kerja yang ada diperlukan untuk menggapai

target bisnis yang ditetapkan karena hal itu merupakan bagian integral dari kemajuan ilmu pengetahuan, perkembangan, dan teknologi. Prosedur atau tindakan untuk memecahkan berbagai masalah melalui sudut pandang personel perusahaan seperti manajemen sumber daya manusia. Oleh karena itu, Tindakan pertama diambil dan harus dilakukan bagi industri yaitu meningkatkan kinerja karyawannya. Banyaknya tuntutan dari perusahaan memicu kecemasan pada individu seseorang yang menjadi pemicu timbulnya stres kerja maka dari itu sumber daya manusia menjadi peran utama yang penting dalam setiap kegiatan perusahaan agar dapat menurunkan stres kerja dan adanya motivasi kerja bagi karyawan sehingga berdampak dalam naiknya kinerja karyawan. Siagian (2016:300) mengemukakan bahwa kondisi stres mempengaruhi emosi, cara berfikir dan fisik seseorang. Stres yang tidak terkendali dengan baik akan berdampak pada ketidakcukupan individu untuk mengatasi tuntutan dari luar maupun diri sendiri. Rivai dan Mulyadi, (2013:308) berpendapat bahwa stres kerja seseorang disebabkan oleh beban yang terlalu berat sehingga terjadi munculnya stres apabila pekerjaannya tidak sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, sehingga stres kerja adalah situasi terjadi ketegangan yang mempengaruhi cara berfikir, emosi dan kondisi seseorang.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Cendhikia dkk. (2016:136), stres kerja dan motivasi kerja memiliki peran penting agar meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi tidak lepas dari upayanya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, dalam hal ini setiap organisasi ingin tumbuh dan berkembang. Sumber daya manusia harus diperhatikan demi mencapai tujuan perusahaan, sumber daya manusia harus memperhatikan kinerja karyawan yang merupakan penunjang tertinggi sebuah organisasi. Jika kinerja karyawan rendah pada akhirnya organisasi juga akan terpengaruh maka dengan menurunnya stres dalam bekerja dapat berdampak positif pula pada kepuasan kerja.

Dole and Schroeder (2001) berpendapat kepuasan kerja dapat diartikan

sebagai pikiran dan hasil individu terhadap tempat pekerjaannya. Dari pernyataan tersebut mengandung arti bahwa kepuasan kerja merupakan kepuasan atau sikap positif yang dapat dicapai dengan tercapainya tujuan pekerjaan berdasarkan penilaian terhadap kondisi kerja pada seseorang. Kepuasan kerja dapat diperoleh bila upah yang diterima sesuai dengan hasil kerja seorang karyawan, yang berarti kepuasan merupakan perasaan positif yang diperoleh saat karyawan menyelesaikan target dan tuntutan perusahaan dengan memperoleh hasil yang sepadan. Dalam menyelesaikan target dan tuntutan dari perusahaan diperlukan adanya motivasi kerja bagi karyawan agar dapat memicu karyawan giat bekerja demi memenuhi target dan tuntutan perusahaan. Motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang, Hasibuan (2013:143) berpendapat bahwa motivasi kerja adalah alat yang bisa digunakan untuk meningkatkan efektivitas sebuah organisasi. Oleh karena itu, pentingnya menanamkan motivasi terhadap karyawan agar bekerja lebih giat dan mencapai hasil yang lebih baik. Dengan begitu dengan adanya motivasi kerja ini dapat memberi dampak positif terhadap kinerja dari karyawan karyawan yang ada di sebuah organisasi atau perusahaan. Mathis dan Jackson (2001:78) yang mengemukakan kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh pekerja.

Kinerja karyawan merupakan capaian pekerjaan dari segi kualitas dan kuantitas yang diperoleh seorang karyawan dalam kerjanya, tugasnya sesuai tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya atas dasar persyaratan pekerjaan, yang meliputi, perilaku yang jelas, usaha mental dan fisik dapat di evaluasi secara terpisah dari hasil pekerjaan. Mangkunegara (2015:67) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang diperoleh seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas yang diberikan. Berdasarkan informasi yang dikumpulkan dari berbagai sumber dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diperoleh seorang karyawan dalam memenuhi

tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Kinerja juga dapat dipandang sebagai hasil atau pencapaian kinerja seseorang dengan melakukan tugas yang telah dibebankan terhadap karyawan tersebut. Dengan demikian, kinerja menjadi sarana tercapainya tujuan perusahaan. Sehingga sangat penting untuk mengontrol stres dan memotivasi demi meningkatnya kinerja karyawan perusahaan.

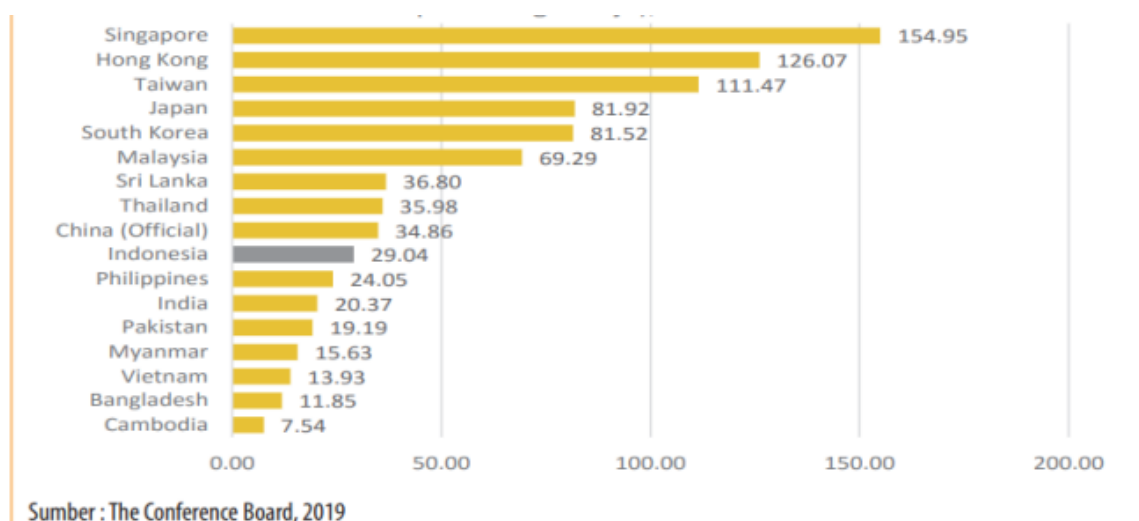
Amstrong (1999:15) mendefinisikan kinerja adalah hasil dari tindakan yang dilakukan. Arti dari kinerja ini menggabungkan antara hasil dan tindakan seseorang. Sehingga kinerja berarti aktivitas seseorang yang tujuannya adalah untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan. Kinerja yang baik adalah langkah untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut data yang dirilis oleh *The Conference Board* pada laporan Kemenaker (2019), mengenai tingkat kinerja karyawan di Indonesia pada tahun 2019 berada di urutan ke 10 dari 17 negara asia yang tercakup, masih sama jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Lima peringkat teratas dalam capaian kinerja karyawan masih di dominasi oleh negara negara dari Asia Timur yaitu Hong Kong, Taiwan, Jepang dan Korea Selatan. Satu-satunya negara ASEAN yang masuk dalam peringkat lima teratas dalam pencapaian kinerja karyawan tertinggi ini adalah Singapura. Dibandingkan 8 negara ASEAN yang tercakup, kinerja karyawan di Indonesia

masih berada pada peringkat ke-4. Capaian kinerja karyawan Indonesia berada di atas Filipina, Vietnam, Myanmar, dan Kamboja namun masih lebih rendah dibandingkan dengan Thailand, Malaysia, dan Singapura. Sementara itu, perbedaan terbesar adalah kinerja Indonesia dengan Singapura yaitu lebih dari lima kali lipat.

Dalam beberapa tahun terakhir, kinerja karyawan menjadi masalah utama untuk organisasi dan perusahaan untuk berkembang karena rendahnya kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh stres kerja dan kurangnya motivasi dalam bekerja. Hal ini membuat organisasi menjadi kalah bersaing oleh kompetitor.

Hasil penelitian Noermijati dan Primasari (2015) menunjukkan pengaruh positif motivasi kerja melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh tidak langsung stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian tersebut variabel stres kerja dan motivasi kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini menarik karena stres memberikan *outcomes* positif yaitu kepuasan dan kinerja karyawan. Di sisi lain, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa stres kerja memberikan *outcomes* negatif seperti meningkatnya perilaku menyimpang (Junaedi & Wulani, 2021) dan *burnout* serta perilaku agresif (Junaedi, 2017).



Gambar 1. Produktivitas Kinerja di Beberapa Negara ASEAN

Sumber: *The Conference Board* (2019)

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan peneliti, maka penelitian ini bertujuan menganalisis (1) pengaruh stres kerja terhadap *job satisfaction*, (2) pengaruh motivasi kerja terhadap *job satisfaction*, (3) pengaruh kepuasan kerjaterhadap kinerja karyawan, (4) pengaruh kepuasan kerja memediasi hubungan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan, (5) peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan CV Putra Guna Makmur.

Studi Literatur

Stres Kerja Berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*

Stres kerja merupakan hal yang umumnya dirasakan oleh setiap karyawan selama pelaksanaan tugasnya baik ditempat kerja maupun diluar tempat kerja dan dapat menyebabkan perubahan perilaku. Dalam hal ini stress seseorang dapat diatasi dengan mengendalikan situasi yang ada. Fahmi (2016:214) menjelaskan bahwa stres adalah suatu kondisi yang melebihi batas kemampuan seseorang dan jika dibiarkan tanpa adanya penanggulangan maka akan berdampak pada mental dan psikis seseorang. Selanjutnya, stres kerja adalah faktor pemberi dampak kepuasan kerja. Hanim (2016) menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*, serta hasil penelitian yang dilakukan oleh Nilufar dkk. (2009) menunjukkan keterlibatan stres kerja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat ditunjukkan dengan semakin adanya stres di tempat kerja dapat menjadikan karyawan bekerja lebih penuh tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya. Stres tidak bisa dihindari saat bekerja, dan saat mengalami adanya stres kerja, manajemen dapat memberikan dukungan dan upah yang sesuai kepada karyawannya sesuai dengan beban kerjanya. Hal ini menyebabkan peningkatan kepuasan karyawan. Ketika individu mengalami tingkat stres yang tinggi dalam pekerjaannya. Hal ini dapat mempengaruhi persepsi mereka secara keseluruhan mengenai kepuasan kerja dan kemampuan

mereka untuk menemukan kepuasan dalam pekerjaan mereka.

Hal tersebut memberitahukan bahwa karyawan yang mengalami stres kerja akan meningkatkan ambisi untuk mencapai kepuasan yang diinginkan pekerja tersebut, sehingga bergantung pada persepsi seseorang secara menyeluruh mengenai kepuasan dalam pekerjaan mereka.

H1 : Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*

Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*

Qomariah (2020:91) berpendapat bahwa motivasi merupakan dorongan internal yang mendorong seseorang untuk melakukan hal positif dan meningkatkan kinerja orang itu. Oleh sebab itu, motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting untuk mempengaruhi karyawan. Saleem dkk. (2010) dalam hasil penelitiannya mengemukakan jika motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja. Motivasi kerja juga dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan dan keberhasilan organisasi dalam pasar global.

Stefurak dkk. (2020) menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara faktor-faktor motivasi kerja dengan kepuasan kerja karena adanya keterkaitan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja. Ketika seseorang memiliki motivasi yang tinggi dalam pekerjaannya, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Motivasi yang tinggi dapat mempengaruhi persepsi individu terhadap pekerjaan mereka, termasuk tingkat kepuasan yang mereka rasakan.

Hal ini memberitahukan jika seseorang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan berdampak positif pada kepuasan kerja yang dialami seseorang tersebut. sehingga motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*

Kepuasan kejadian Kinerja karyawan

Kepuasan kerja merupakan gabungan dari faktor-faktor psikis, fisiologis, dan tempat yang membuat seseorang merasa puas dengan pekerjaannya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Pathirana dkk. (2022) menemukan bahwa terdapat dampak positif antara kepuasan kejadian kinerja karyawan. Kepuasan kerjayang tinggi dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka. Kepuasan kerjamerupakan perihwal berarti yang mengambil alih campuran suasana psikis, fisiologis, serta area tempat kerja yang jadi penentu kepuasan seorang dengan pekerjaan serta kestabilan emosional (Anitei dkk. 2013). Indrasari (2017:39) berpendapat bahwa kepuasan kerja mempengaruhi perilaku seseorang saat melakukan pekerjaannya, seperti rasa rajin dan malas. Di sisi lain, Abubakar dkk. (2014) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil terpenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui aktivitas kerja.

Kinerja karyawan sering kali diartikan sebagai serangkaian perilaku pegawai yang memberikan kontribusi positif untuk mencapai tujuan organisasi (Virgiawan dkk. 2021). Sebagai tambahan, Afandi (2021:86) mengemukakan ada sebagian komponen yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu kebolehan, pembawaan, hasrat kerja, tingkat motivasi pekerja, kemampuan, fasilitas yang disediakan, culture kerja, cara memimpin yang dilakukan pemimpin, dan disiplin kerja.

Berdasarkan penelitian dari Omar dkk. (2020) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena ketika pekerja merasa puas, mereka cenderung memiliki tingkat motivasi dan keterlibatan yang lebih tinggi, yang mengarah pada peningkatan usaha dalam pekerjaan mereka. Selain itu, kepuasan kerja juga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mengurangi tingkat stres. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka akan mengalami lebih sedikit stres terkait pekerjaan dan cenderung memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang positif. Karyawan

yang puas akan lebih berkomitmen terhadap organisasinya, sehingga menghasilkan peningkatan kinerja.

Hal ini memberitahukan jika seseorang yang memiliki kepuasan bekerja akan berdampak positif terhadap kinerja karena kepuasan kerja cenderung berdampak pada kehidupan kerja yang positif, Sehingga kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H3 : Kepuasan kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Stres kerja, Kinerja Karyawan dan *Job Satisfaction*

Stres kerja merupakan tekanan atau beban yang dialami individu dalam lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja mereka. Stres kerja dapat berasal dari berbagai faktor seperti tuntutan pekerjaan yang tinggi, ketidakjelasan peran, tekanan waktu, dan kurangnya dukungan dari atasan atau manajer. Agustina dkk. (2022) dalam penelitiannya menemukan bahwa stres kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Stres kerja secara tidak langsung mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja. Tingkat stres kerja yang tinggi dapat menyebabkan peningkatan tingkat kesalahan dan peningkatan tingkat absensi atau kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan.

Filliantoni dkk. (2019) menemukan bahwa kepuasan kerja sebagai mediator stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kurangnya beban kerja yang diterima karyawan dapat mengakibatkan *understress*. Hal ini menjadikan para karyawan memiliki banyak waktu luang. Semakin lama waktu luang ini hanya akan menimbulkan kebosanan. Oleh karena itu, penambahan beban kerja sangat penting dalam meningkatkan stres kerja sehingga karyawan tidak merasa bosan karena banyaknya waktu luang dan implikasinya karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Rasa puas inilah

yang memicu karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasar pada penelitian yang dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa stres kerja berhubungan langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan tetapi stres kerja berdampak pada berkurangnya kepuasan kerja, sehingga dengan tidak adanya rasa puas bekerja akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

H4 : Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *job satisfaction*

Motivasi kerja, Kinerja karyawan, dan Job Satisfaction

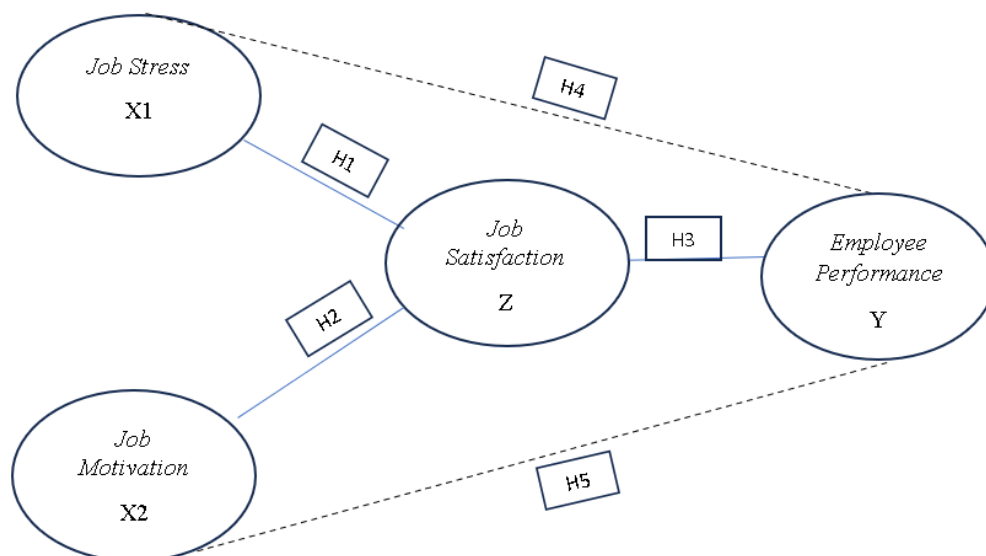
Motivasi kerja adalah dorongan atau keinginan internal yang dimiliki oleh individu untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Motivasi kerja dapat berasal dari faktor internal, seperti kepuasan pribadi, ambisi, dan kebutuhan pencapaian, serta faktor eksternal, seperti pengakuan, penghargaan, dan kesempatan pengembangan karir. Febrianti dkk. (2020) dari hasil penelitiannya terdapat pengaruh positif antara motivasi dan kepuasan kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena motivasi yang dimiliki seseorang berdampak pada kepuasan kerja sehingga motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk memberikan usaha lebih, mengambil inisiatif, dan gigih dalam tugas

mereka dan berdampak pada kinerja keseluruhan individu tersebut.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rivaldo (2021) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Motivasi memegang peranan penting dalam menjaga rasa puas seseorang terhadap pekerjaannya sehingga mendorong individu mencapai tujuannya, berkomitmen, dan memiliki inisiatif lebih untuk terlibat dan proaktif dalam pekerjaannya. Karyawan yang termotivasi memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang mengarah pada peningkatan produktivitas, kualitas kerja yang lebih baik, dan tingkat kinerja kerja yang lebih tinggi. Selain itu, motivasi meningkatkan efikasi diri dan kepercayaan diri karyawan, memungkinkan mereka mengatasi tantangan dan melakukan tugas dengan lebih efektif.

Hal tersebut memberitahu jika motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga dengan pengaruh positif yang diberikan terhadap kepuasan kerja maka berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

H5 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *job satisfaction*



Gambar 2. Model Penelitian

Metode Penelitian

Pada penelitian ini responden yang dipilih adalah karyawan divisi produksi pada perusahaan CV Putra Guna Makmur. Berdasar pada penelitian ini, responden yang diteliti pada penelitian ini berjumlah 135 responden. Proporsi terbanyak dari responden adalah usia 26 – 45 tahun sebanyak 74 orang (54,8%), pendidikan SMA/ sederajat 55 orang (40,7%), dan telah bekerja lebih dari 5 tahun sebanyak 52 responden (38,5%).

Semua variabel penelitian ini mengadopsi butir pernyataan kuesioner dari penelitian sebelumnya. Stres kerja menggunakan 9 butir pernyataan Wu dkk. (2018), motivasi kerja dengan 5 butir pernyataan Mawoli & Babandako (2011), kepuasan kerja mengadopsi 7 butir pernyataan Bahri dkk. (2017), dan kinerja karyawan 6 butir pernyataan Noermijati dan Primasari (2015). Semua pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala Likert lima poin.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah PLS (*Partial Least Square*) dengan program Smart PLS.

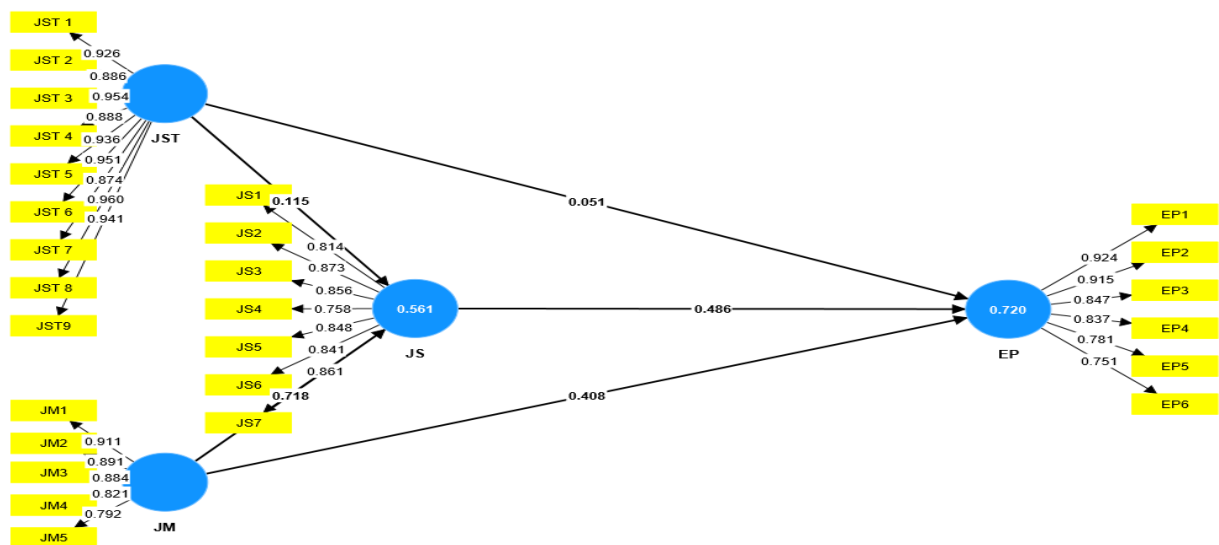
Analisis Outer Model

Analisis outer model bertujuan untuk mencari tahu nilai validitas dan reliabilitas dari model yang digunakan. Adapun pengujian yang harus dilakukan pada *outer model* yaitu *convergent validity* dan *composite reliability* (Gambar 3).

Convergent Validity

Uji validitas konvergen merupakan analisis yang digunakan dalam melihat apakah setiap indikator-indikator dari setiap variabel cocok terhadap variabel itu sendiri. (Ghozali 2016:68) mengemukakan bahwa skala pengukuran nilai *loading factor* jika di atas 0,6 dianggap valid, seperti pada Tabel 1.

Tabel 1 menunjukkan nilai outer loading dari tiap indikator memiliki nilai diatas 0,6 sehingga seluruh item indikator telah memenuhi kriteria nilai outer loading dan data dinyatakan valid, selanjutnya penelitian ini dilakukan uji menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE). Ghozali (2016:68) mengemukakan AVE wajib > 0,5 atau model memiliki penilaian yang cukup terhadap setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model dan penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran sehingga dianggap valid.



Gambar 3. Outer Model PLS-SEM Algorithm
Sumber: Output SMARTPLS

Tabel 1. Hasil Uji Loading Factor

Variabel	Indikator	Loading Faktor	Cut off	Keterangan
Stres kerja	JST1	0.927	0,50	Valid
	JST2	0.888	0,50	Valid
	JST3	0.954	0,50	Valid
	JST4	0.889	0,50	Valid
	JST5	0.937	0,50	Valid
	JST6	0.951	0,50	Valid
	JST7	0.876	0,50	Valid
	JST8	0.96	0,50	Valid
	JST9	0.942	0,50	Valid
Motivasi kerja	JM1	0.911	0,50	Valid
	JM2	0.892	0,50	Valid
	JM3	0.885	0,50	Valid
	JM4	0.822	0,50	Valid
	JM5	0.793	0,50	Valid
Kepuasan Kerja	JS1	0.815	0,50	Valid
	JS2	0.873	0,50	Valid
	JS3	0.857	0,50	Valid
	JS4	0.759	0,50	Valid
	JS5	0.849	0,50	Valid
	JS6	0.842	0,50	Valid
	JS7	0.862	0,50	Valid
Kinerja karyawan	EP1	0.924	0,50	Valid
	EP2	0.914	0,50	Valid
	EP3	0.842	0,50	Valid
	EP4	0.837	0,50	Valid
	EP5	0.775	0,50	Valid
	EP6	0.751	0,50	Valid

Sumber: data diolah (2024)

Tabel 2. Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Stres kerja	0,856
Motivasi kerja	0,743

Sumber: data diolah (2024)

Discriminant Validity

Pengujian validitas diskriminan ditujukan untuk memastikan model laten berbeda dengan variabel lainnya. Menguji validitas diskriminan dibagi menjadi dua cara yaitu dengan *cross loading* dan membandingkan nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. *Cross loading* merupakan cara pertama untuk menilai validitas diskriminan pada indikator yang digunakan. *Outer loading* indikator pada konstruk yang terkait harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *cross loading* manapun pada konstruk lain.

Tabel 3 menunjukkan perhitungan validitas diskriminan menggunakan nilai *cross loading* sehingga pada penelitian ini nilai *cross loading* dari masing masing indikator memiliki nilai lebih besar

dibanding dengan indikator variabel lainnya, sehingga memenuhi kriteria dari uji validitas diskriminan dan indikator yang digunakan dapat dikatakan cocok untuk mengukur variabel yang ada. Metode lain yang digunakan untuk uji *discriminant validity* adalah dengan membandingkan nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. (Ghozali & Latan, 2015:126) mengemukakan bahwa jika nilai akar AVE lebih besar dari ukuran konstruk lainnya dapat dikatakan baik.

Selanjutnya, Tabel 4 menunjukkan jika seluruh nilai AVE dari masing masing variabel melebihi nilai korelasi antar variabel dengan variabel lainnya, angka dapat dinyatakan jika setiap variabel di penelitian ini memiliki nilai *discriminant validity* yang cukup.

Tabel 3. Hasil Pengujian Validitas Diskriminan (*Cross Loading*)

Butir	<i>Kinerja Karyawan</i>	<i>Motivasi Kerja</i>	<i>Kepuasan Kerja</i>	<i>Stres Kerja</i>
JST 1	0.252	0.198	0.219	0.927
JST 2	0.144	0.083	0.134	0.888
JST 3	0.251	0.198	0.245	0.954
JST 4	0.151	0.134	0.169	0.889
JST 5	0.281	0.212	0.341	0.937
JST 6	0.237	0.174	0.275	0.951
JST 7	0.149	0.078	0.17	0.876
JST 8	0.257	0.241	0.232	0.96
JST9	0.299	0.258	0.277	0.942
JM1	0.765	0.911	0.676	0.228
JM2	0.696	0.892	0.607	0.156
JM3	0.655	0.885	0.578	0.172
JM4	0.558	0.822	0.598	0.201
JM5	0.65	0.793	0.723	0.116
JS1	0.772	0.605	0.815	0.251
JS2	0.643	0.639	0.873	0.165
JS3	0.646	0.651	0.857	0.274
JS4	0.586	0.564	0.759	0.133
JS5	0.623	0.634	0.849	0.264
JS6	0.725	0.619	0.842	0.205
JS7	0.678	0.637	0.862	0.231
EP1	0.924	0.764	0.763	0.294
EP2	0.914	0.647	0.713	0.275
EP3	0.842	0.56	0.688	0.213
EP4	0.837	0.572	0.71	0.317
EP5	0.775	0.728	0.607	0.11
EP6	0.751	0.643	0.546	0.056

Sumber: data diolah (2024)

Tabel 4. Hasil Uji *Average Variance Extracted (AVE)*

	<i>Kinerja Karyawan</i>	<i>Motivasi Kerja</i>	<i>Kepuasan Kerja</i>	<i>Stres Kerja</i>
<i>Kinerja karyawan</i>	0.843			
<i>Motivasi kerja</i>	0.777	0.862		
<i>Kepuasan kerja</i>	0.800	0.742	0.838	
<i>Stres kerja</i>	0.256	0.202	0.262	0.925

Sumber: data diolah (2024)

Tabel 5. Hasil Uji *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach Alpha</i>
<i>Stres kerja</i>	0.998	0.979
<i>Motivasi kerja</i>	0.917	0.913
<i>Kepuasan kerja</i>	0.93	0.929
<i>Kinerja karyawan</i>	0.923	0.917

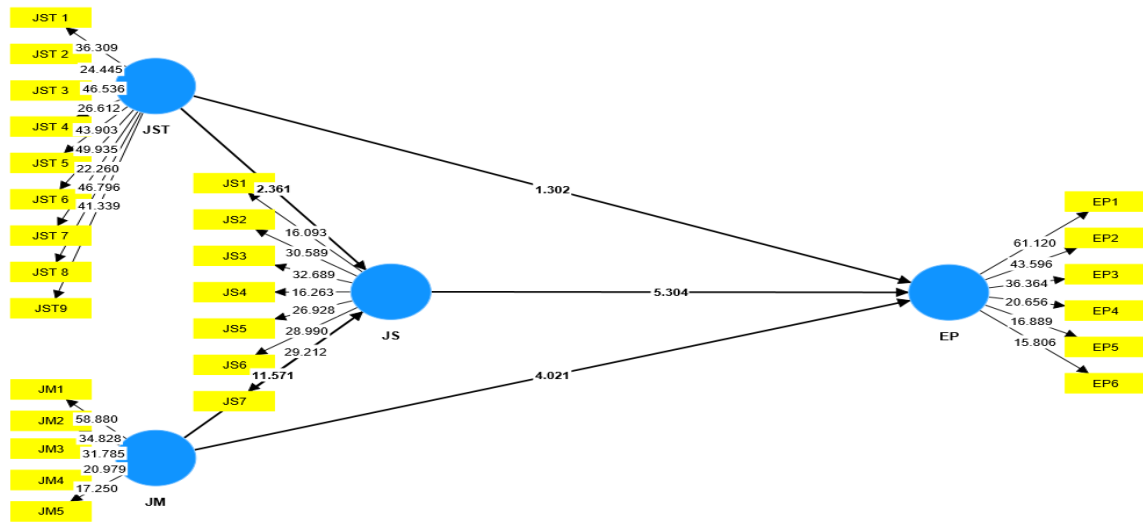
Sumber: data diolah (2024)

Composite Reliability

Pada pengujian reliabilitas ini adalah pengujian yang dipakai untuk mengukur apakah dengan objek yang sama juga mendapatkan hasil yang sama. Dalam pengujian ini terdapat dua uji yang dimana perlu diperhatikan yaitu *Cronbach alpha* dan *composite reliability*. (Ghozali & Latan, 2015:130) mengemukakan bahwa suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 dan nilai *composite reliability* yang diharapkan adalah diatas 0,7.

Tabel 5 menunjukkan nilai *composite reliability* variabel stres kerja sebesar 0,998

dan nilai cronbach Alpha sebesar 0,979. Nilai *composite reliability* dari variabel motivasi kerja yaitu 0,917 dan nilai Cronbach alpha sebesar 0,913. Nilai *composite reliability* dari variabel kepuasan kerja yaitu 0,930 dan nilai Cronbach alpha sebesar 0,929. Nilai *composite reliability* untuk variabel kinerja karyawan adalah 0,923 dan nilai Cronbach alpha sebesar 0,917. Dari semua variabel di atas memiliki nilai *composite reliability* diatas 0,7 dan nilai Cronbach alpha diatas 0,6 sehingga reliabel dalam mengukur variabel.



Gambar 4. Inner Model Bootstrapping
Sumber: Output SMARTPLS

Tabel 6. Hasil Uji R-Square

Variabel	R-Square
Kinerja karyawan	0,716
Kepuasan kerja	0,564

Sumber: data diolah (2024)

Tabel 7. Hasil Uji Q-Square

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kinerja karyawan	810	407,381	0,497
Motivasi kerja	675	675	
Kepuasan kerja	945	575,897	0,391
Stres kerja	1215	1215	

Sumber: data diolah (2024)

Analisis Inner Model

Analisis Inner model dilakukan dengan menguji nilai R-Square, Q-Square dan uji hipotesis.

Uji R-Square (R²)

Analisis R-Square berguna untuk mengetahui sejauh mana kontribusi variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogennya. Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai R-Square pada variabel kinerja karyawan sebesar 0,716 yang berarti presentase besarnya variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel stres kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja adalah sebesar 71,6% sehingga menjelaskan bahwa sisanya sebesar 28,4% diluar model penelitian. Nilai R-Square dari variabel kepuasan kerja sebesar 0,564 yang berarti presentase besarnya variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel stres kerja dan motivasi kerja ialah sebesar 56,4% sehingga faktor lain diluar model penelitian menjelaskan sisanya sebesar 43,6%.

Uji Q-Square (Q²)

Uji Q-Square dilakukan di penelitian ini untuk mengukur nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan perkiraan tolak ukurnya. Model dapat dikatakan prediktif jika nilai Q-Square lebih dari 0, sedangkan nilai Q-Square kurang dari sama dengan 0 memiliki arti kurang prediktif.

Tabel 7 menunjukkan nilai Q-Square (Q²) sebesar 0,497 dan selanjutnya adalah 0,391, sehingga dapat dinyatakan jika model penelitian ini mempunyai model prediktif yang baik dan bisa digunakan untuk menjelaskan data penelitian karena nilai Q-Square (Q²) > 0.

Uji Hipotesis

Pada penelitian ini dilakukan pengujian hipotesis dengan melihat nilai t-value serta p-value dalam pengujian validasi setiap hipotesis. Ghazali dan Latan (2015:52) mengemukakan bahwa jika nilai dari t-statistic di atas 1,96 maka hipotesis tersebut dapat diterima. Noor (2014:150) mengemukakan apabila nilai p-value di bawah 0,05 maka dapat dikatakan hipotesis berpengaruh signifikan (Tabel 8).

Tabel 8. Nilai Total Effect dan p-Value

<i>Pengaruh</i>	<i>Original Sampel (O) Koefisien</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Std. Dev.</i>	<i>t - Statistics</i>	<i>P - Value</i>	<i>Keterangan</i>
Stres kerja → Kepuasan Kerja	0,116	0,118	0,049	2,361	0,018	Terdukung
Motivasi kerja → Kepuasan Kerja	0,719	0,723	0,062	11,571	0	Terdukung
Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0,487	0,493	0,092	5,304	0	Terdukung
Stres kerja → Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0,057	0,057	0,024	2,338	0,019	Terdukung
Motivasi kerja → Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0,35	0,357	0,079	4,42	0	Terdukung

Sumber: data diolah (2024)

Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis 1 terdukung pada penelitian ini dan sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Hanim (2016) dan Filliantoni dkk. (2019) yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan semakin stres di tempat kerja, karyawan bekerja lebih penuh tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya. Stres tidak bisa dihindari saat bekerja, dan saat mengalami adanya stres kerja, manajemen dapat memberikan dukungan dan upah yang sesuai kepada karyawannya sesuai dengan beban kerjanya.

Hipotesis 2 menunjukkan yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, terdukung dalam penelitian ini. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Noermijati dan Primasari (2015), juga penelitian Aryanta dkk. (2019). Artinya, ketika individu termotivasi maka akan membuat mereka mengambil keputusan positif dalam melakukan suatu pekerjaan untuk memuaskan keinginan karyawan tersebut. Dengan tingginya motivasi yang ada pada karyawan maka akan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja sehingga membuat karyawan lebih giat agar dapat memenuhi kepuasan karyawan tersebut.

Hipotesis 3 terdukung dalam penelitian ini, dimana kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Noermijati dan Primasari (2015), Aryanta dkk. (2019), Hanim (2016), Filliantoni dkk.

(2019), yang berarti bahwa dengan kepuasan kerja berasal dari perasaan nyaman dengan rekan kerja, suasana dan pekerjaannya, dapat menjadi alasan karyawan bekerja lebih giat dan mencapai hasil semaksimal mungkin. Selanjutnya, dengan adanya kepuasan yang tinggi pada karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan tersebut.

Hipotesis 4 menyatakan bahwa kepuasan kerjasebagai mediator pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, terdukung dalam penelitian ini. Dengan demikian, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Filliantoni dkk. (2019). Hal ini ditunjukkan dengan karyawan dapat mempertahankan kinerjanya saat dalam keadaan stres dengan adanya kepuasan bekerja.

Hipotesis 5 terdukung dalam penelitian ini, dimana kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Noermijati dan Primasari (2015), Filliantoni dkk. (2019), dan Aryanta dkk. (2019) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini dapat ditunjukkan dengan motivasi memiliki pengaruh yang penting terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja memiliki dampak penting pada kinerja, sehingga efek dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dapat tersampaikan dengan baik melalui kepuasan kerja, maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka akan meningkatkan kinerjanya pula. Artinya, semakin termotivasinya karyawan maka akan memiliki kepuasan dalam bekerja. Hal

tersebut berdampak dengan peningkatan kinerja karyawan tersebut.

Kesimpulan

Penelitian ini menguji pengaruh stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan divisi produksi CV Putra Guna Makmur. Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa:

1. Stres kerja (JST) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja(JS).
2. Motivasi kerja (JM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja(JS).
3. Kepuasan kerja (JS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (EP).
4. Stres kerja (JST) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (EP) melalui kepuasan kerja(JS).
5. Motivasi kerja (JM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (EP) melalui kepuasan kerja (JS).

Kontribusi teoritis pada penelitian ini adalah sebagai berikut ini. Pertama, hasil penelitian ini memperkuat teori tentang peran penting kepuasan kerja yang menjembatani pengaruh stres dan motivasi terhadap kinerja. Kedua, temuan ini menambahkan konsep manajemen stres yang memberikan *outcomes* positif pada kepuasan dan kinerja karyawan.

Saran praktis penelitian ini adalah sebagai berikut ini. Pertama, CV Putra Guna Makmur dapat mengembangkan program manajemen stress seperti pelatihan pengelolaan stres dan penyesuaian beban kerja. Kedua, untuk meningkatkan motivasi, dapat dilakukan dengan pemberian insentif, pengakuan atas pencapaian, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan individu. Terakhir, agar dapat mengoptimalkan kepuasan dan kinerja, dapat dilakukan pengukuran dan pemantauan tingkat kepuasan dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Abubakar, R. A., Chauhan, A., & Kura, K. M. (2014). Relationship between perceived organizational politics,

organizational trust, human resource management practices and turnover intention among Nigerian nurses. *Human Resource Management Practices and Turnover Intention Among Nigerian Nurses* (May 14, 2014).

Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.

Afkar, M. N., & Sayekti, A. (2020). Influence of organizational culture and work motivation on employee engagement of corporate PT Pertamedika IHC. *Kinerja*, 24(2), 140-155.

Agustina, F., Mustika, D., & Andarini, R. D. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja, Locus Of Control Terhadap Kinerja Pegawai: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *TECHNOBIZ: International Journal of Business*, 5(2), 106-112.

Amstrong, M. (1999). *Seri Pedoman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Elex Media Komputindo. Jakarta.

Aniței, M., Stoica, I., & Samsonescu, M. (2013). Particularities of personality traits and perceived stress at workplace for the young workers in Romania. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84, 1010-1014.

Aryanta, I. K., Sitiari, N. W., & Yasa, P. N. S. (2019). Influence of Motivation on Job Stress, Job Satisfaction and Job Performance at Alam Puri Villa Art Museum and Resort Denpasar. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, 6(2), 113-120.

Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 9-15.

Cendhikia, D. B., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

- Witel Jatim Selatan). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 35(2).
- Dole, C., & Schroeder, R. G. (2001). The impact of various factors on the personality, job satisfaction and turnover intentions of professional accountants. *Managerial Auditing Journal*, 16(4), 234-245.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen sumber daya manusia teori dan aplikasi*. Alfabeta Bandung.
- Febrianti, N. T., & SE, S. (2020). The effect of career development and motivation on employee performance through job satisfaction in PT Jabar Jaya Perkasa. *International Journal of Business and Social Science Research*, 1(2).
- Filliantoni, B., Hartono, S., & Sudarwati, S. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Kepuasan Kerja pada Karyawan Indomobil Nissan-Datsun Solobaru. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 3(01).
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Badan Penerbit UNDIP Semarang.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23*.
- Hanim, M. (2016). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Hull Construction Di Pt. Dok Dan Perkapalan Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(3), 1-10.
- Hasibuan. Melayu S.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. Indomedia Pustaka. Yogyakarta.
- Junaedi, M., & Wulani, F. (2021). The moderating effect of person-organization fit on the relationship between job stress and deviant behaviors of frontline employees. *International Journal of Workplace Health Management*, 14(5), 492-505.
- Junaedi, C. M. (2017). Hubungan Job Distress, Burnout, dan Perilaku Agresif di Tempat Kerja. *Kajian Manajemen dan Bisnis*, 1(2).
- Kemenaker. (2019). The Conference Board. LPN: Lembaga Produktivitas Nasional
- Mangkunegara, A.A.P.(2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Thomson Learning.
- Mawoli, M. A., & Babandako, A. Y. (2011). An evaluation of staff motivation, dissatisfaction and job performance in an academic setting. *Australian journal of Business and management research*, 1(9), 1.
- Nilufar, A., Zaini, A., David, Y. G. F., & Syed, S. A. (2009). A study of job stress on job satisfaction among university staff in Malaysia: Empirical study. *European journal of social sciences*, 8(1), 121-131.
- Noermijati, N., & Primasari, D. (2015). The effect of job stress and job motivation on employees' performance through job satisfaction (A study at PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Surabaya-Gempol branch). *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 18(2), 231-240.
- Omar, M. S., Rafie, N., & Selo, S. A. (2020). Job satisfaction influence job performance among polytechnic employees. *International Journal of Modern Trends in Social Sciences*, 3(14), 39-46.
- Pathirana, G. Y., Kuruppu, C. L., & Rodrigo, J. A. H. N. (2022). The impact of job satisfaction on employee performance: a case at ABC manufacturing company. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 1-9.
- Qomariah, Nurul. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori,*

- Aplikasi dan Studi Empiris). CV Pustaka Abadi. Jakarta.
- Rivai, V., and Mulyadi, D. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Edisi Ketiga. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rivaldo, Y. (2021). Leadership and motivation to performance through job satisfaction of hotel employees at D'Merlion Batam. *The Winners*, 22(1), 25-30.
- Saleem, R., Mahmood, A., & Mahmood, A. (2010). Effect of work motivation on job satisfaction in mobile telecommunication service organizations of Pakistan. *International journal of business and management*, 5(11), 213.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Venkataraman, P. S., & Ganapathi, R. (2013). A study of job stress on job satisfaction among the employees of small scale industries. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 13(3), 18-22.
- Virgiawan, A. R., Riyanto, S., & Endri, E. (2021). Organizational culture as a mediator motivation and transformational leadership on employee performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(3), 67-79.
- Wu, X., Li, Y., Yao, Y., Luo, X., He, X., & Yin, W. (2018). Development of construction workers job stress scale to study and the relationship between job stress and safety behavior: An empirical study in Beijing. *International journal of environmental research and public health*, 15(11), 2409.

Lampiran Kuesioner

No	Pernyataan Variabel <i>Job stress</i> (X1)
1	Saya merasa pekerjaan saya sangat rumit, dan beban kerja yang berat
2	Saya khawatir terhadap keselamatan diri di tempat kerja
3	Saya sering bekerja lembur dalam pekerjaan saya
4	Saya merasa terkadang ditugaskan pada posisi yang berbeda pada waktu yang sama
5	Saya memiliki konflik atau ketidakbahagiaan dengan rekan kerja
6	Saya merasa kurangnya dukungan dari pimpinan
7	Saya merasa sistem upah tidak masuk akal
8	Saya khawatir dengan perkembangan karir masa depan saya
9	Saya merasa anggota keluarga tidak memahami dan mendukung pekerjaan saya
No	Pernyataan Variabel <i>Job motivation</i> (X2)
1	Saya merasa pencapaian saya pada pekerjaan saat ini memuaskan
2	Saya diberi hak tanggung jawab di tempat kerja untuk dieksekusi
3	Saya merasa pekerjaan itu sendiri menarik dan menantang
4	Saya merasa kemajuan saya (promosi) pada pekerjaan ini memuaskan
5	Saya merasa pengembangan diri yaitu keterampilan yang diperoleh melalui pelatihan dan pengembangan pada pekerjaan ini memuaskan
No	Pernyataan Variabel <i>Job satisfaction</i> (Z)
1	Saya merasa puas jika diberikan kesempatan belajar dan mendapat tanggung jawab
2	Saya merasa adanya hubungan baik antara pimpinan dan bawahan
3	Saya merasa puas dengan adanya situasi kerja yang stabil
4	Saya merasa puas dengan adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja
5	Saya merasa jumlah bayaran sesuai dan adil
6	Saya merasa puas dengan adanya hubungan saling mendukung dan memperhatikan antar rekan kerja
7	Saya merasa puas dengan sarana dan prasarana kerja yang memadai
No	Pernyataan Variabel <i>Employee performance</i> (Y)
1	Saya dapat menyelesaikan tugas utama
2	Saya dapat melakukan pekerjaan dengan efisien
3	Saya merasa antusias saat bekerja
4	Saya bersedia membantu rekan kerja
5	Saya mematuhi prosedur dan aturan perusahaan
6	Saya mendukung semua aturan perusahaan