



Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Institusi Pendidikan



*Sudarjo¹, Rahmat Rudiyanto², Fatmawati Sholichah³, Eko Juni Wahyudi⁴, Raden Hario Tirtosetianto⁵
^{1,2,3,4,5}STIE Indonesia Malang, Malang, Jawa Timur, Indonesia
Email: sudarjokusumo@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Submission: 2025-05-11 Accepted: 2025-06-25 Published: 2025-06-28 Keywords: <i>Leadership Style;</i> <i>Work Stress;</i> <i>Workload;</i> <i>Employee Performance;</i> <i>Human Resource Management.</i>	This study examines the influence of leadership style, job stress, and workload on employee performance in a public junior high school in Malang Regency, Indonesia. Using a quantitative explanatory design and census sampling (N = 56), data were collected via structured questionnaires and analyzed through multiple regression. The results show that leadership style ($\beta = 0.354$), job stress ($\beta = 0.247$), and workload ($\beta = 0.888$) significantly affect performance, with a combined explanatory power of 75.6% ($R^2 = 0.756$). Among the three, workload was the strongest predictor. Despite using reliable instruments for most variables, the workload scale reported a borderline reliability ($\alpha = 0.554$), indicating a limitation in measurement consistency. This research contributes to educational human resource management by highlighting the need for better workload regulation and supportive leadership, while theoretically reinforcing the challenge-hindrance stressor framework. However, the absence of mediation or moderation analysis and limited cross-validation procedures suggest the findings should be interpreted cautiously.
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Penyerahan: 2025-05-11 Diterima: 2025-06-25 Dipublikasi: 2025-06-28 Kata kunci: <i>Gaya Kepemimpinan;</i> <i>Stres Kerja;</i> <i>Beban Kerja;</i> <i>Kinerja Pegawai;</i> <i>Manajemen Sumber Daya Manusia.</i>	Penelitian ini mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan, stres kerja, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai di sebuah SMP Negeri di Kabupaten Malang, Indonesia. Dengan desain eksplanatori kuantitatif dan teknik sensus (N = 56), data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dan dianalisis menggunakan regresi berganda. Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ($\beta = 0,354$), stres kerja ($\beta = 0,247$), dan beban kerja ($\beta = 0,888$) berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan kontribusi simultan sebesar 75,6% ($R^2 = 0,756$). Beban kerja menjadi prediktor paling dominan. Meski sebagian besar instrumen menunjukkan reliabilitas baik, skala beban kerja hanya mencapai nilai $\alpha = 0,554$ yang menunjukkan keterbatasan pada konsistensi pengukuran. Penelitian ini berkontribusi dalam manajemen sumber daya manusia pendidikan dengan menekankan pentingnya pengaturan beban kerja dan penguatan kepemimpinan suportif, serta secara teoritis menguatkan kerangka stressor challenge-hindrance. Namun, belum dilakukannya analisis mediasi atau moderasi serta tidak adanya prosedur cross-validation menjadi catatan yang membatasi generalisasi temuan.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



I. PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan indikator utama efektivitas institusi pendidikan, terutama di sekolah negeri yang beroperasi dalam sistem birokrasi dengan sumber daya terbatas. Dalam konteks Indonesia, khususnya daerah semi-perkotaan seperti Kabupaten Malang, kinerja pegawai tidak hanya mencerminkan produktivitas individu, tetapi juga kemampuan organisasi dalam mengelola dinamika kerja administratif yang kompleks. Namun demikian, literatur mengenai determinan kinerja pegawai dalam sektor pendidikan dasar masih didominasi oleh pendekatan parsial dan belum mengintegrasikan secara simultan faktor-faktor organisasi dan psikologis dalam satu model komprehensif. Salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap kinerja adalah gaya kepemimpinan. Hasibuan dalam Wahyudi (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam memengaruhi perilaku orang lain untuk bekerja secara produktif menuju pencapaian tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan iklim kerja yang positif, meningkatkan motivasi, serta membangun kolaborasi yang sehat di antara pegawai. Seiring dengan meningkatnya kompleksitas dan dinamika lingkungan kerja, pemimpin dituntut tidak hanya menjadi pengaruh,

tetapi juga teladan dan agen perubahan dalam organisasi. Kemampuan pemimpin dalam memahami kepribadian pegawai serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis sangat menentukan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Selain kepemimpinan, stres kerja juga menjadi faktor krusial dalam memengaruhi produktivitas pegawai. Menurut Hasibuan (2014), stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang dapat memengaruhi emosi, pola pikir, serta kondisi fisik seseorang. Stres kerja tidak selalu bersifat negatif, tetapi dalam intensitas tinggi dan berkepanjangan dapat berdampak buruk pada kesehatan mental dan kinerja individu. Stres yang tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan gejala seperti kecemasan, kelelahan, ketidakmampuan berkonsentrasi, hingga penurunan motivasi kerja (Ariyati et al., 2021). Faktor berikutnya yang turut menentukan kinerja pegawai adalah beban kerja. Gibson dalam Riny Chandra (2017) mengemukakan bahwa beban kerja mencerminkan jumlah tugas yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu, yang apabila berlebihan dapat menimbulkan tekanan fisik dan mental. Beban kerja yang tidak proporsional sering kali menimbulkan kelelahan, kejenuhan, dan penurunan semangat kerja. Kesenjangan antara kapasitas individu dengan tuntutan pekerjaan

yang dibebankan padanya akan menghambat pencapaian target kinerja (Rohman & Ichsan, 2021). Oleh sebab itu, organisasi perlu melakukan analisis beban kerja secara berkala guna menjamin distribusi tugas yang adil dan rasional.

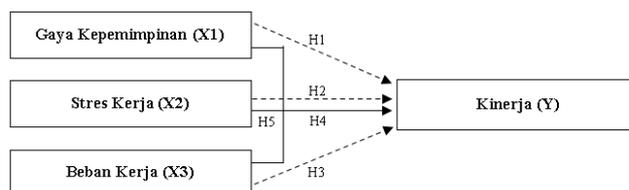
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, stres kerja, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai secara simultan, serta mengidentifikasi faktor dominan yang memengaruhinya. Tujuan ini penting mengingat ketiganya merupakan variabel yang saling terkait, tetapi sering diteliti secara terpisah. Gaya kepemimpinan, sebagai variabel organisasi, memiliki peran dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif dan produktif (Northouse, 2021). Di sisi lain, stres kerja dan beban kerja sebagai variabel psikososial memiliki implikasi langsung terhadap performa individu, namun efeknya sering bergantung pada konteks persepsi dan kapasitas adaptif pegawai (LePine et al., 2005; Bakker & Demerouti, 2017).

Beberapa studi sebelumnya menunjukkan bahwa beban kerja tinggi tidak selalu menurunkan kinerja, tergantung pada apakah beban tersebut dipersepsikan sebagai tantangan (*challenge stressor*) atau hambatan (*hindrance stressor*) (Cavanaugh et al., 2000). Sementara itu, gaya kepemimpinan partisipatif dapat memoderasi dampak negatif stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja, namun bukti empiris di konteks pendidikan dasar Indonesia masih minim. Selain itu, sebagian besar penelitian serupa dilakukan di sektor swasta atau wilayah perkotaan, sehingga generalisasi ke sekolah negeri di daerah semi-periferal masih perlu dibuktikan. Dalam tinjauan literatur yang dilakukan oleh penulis, sangat sedikit studi yang menguji secara simultan pengaruh ketiga variabel ini dengan pengukuran kuantitatif berbasis model regresi yang terstandar. Bahkan dalam studi-studi nasional, sering kali tidak dijelaskan apakah beban kerja benar-benar berperan dominan atau hanya efek mediasi dari stres kerja. Ketiadaan model konseptual teruji yang menyatukan ketiga variabel ini dalam satu kerangka kausal menciptakan gap teoritis yang signifikan dalam pengembangan praktik manajemen sumber daya manusia di lingkungan pendidikan.

Konteks lokal penelitian ini adalah SMP Negeri di Kabupaten Malang yang merepresentasikan institusi pendidikan dengan struktur kerja hirarkis, beban administratif tinggi, serta tekanan performa dari kebijakan pendidikan nasional. Dalam konteks ini, distribusi beban kerja sering kali tidak disertai mekanisme kompensasi yang memadai, sementara kepemimpinan di level kepala sekolah berperan besar dalam menciptakan persepsi adil atau tidaknya sistem kerja. Oleh karena itu, penting untuk memetakan secara empiris bagaimana interaksi antara gaya kepemimpinan, stres kerja, dan beban kerja berkontribusi terhadap kinerja pegawai. Studi ini juga berupaya menjawab tantangan metodologis yang selama ini diabaikan, yakni ketiadaan model statistik yang menguji kontribusi simultan tiga variabel ini dan belum adanya visualisasi hubungan antarvariabel dalam satu sistem terintegrasi. Pendekatan kuantitatif eksplanatori dipilih untuk menguji kekuatan pengaruh masing-masing variabel, serta untuk mengidentifikasi kemungkinan dominasi salah satu faktor terhadap kinerja. Temuan dari studi ini diharapkan tidak hanya memperkaya literatur manajemen pendidikan, tetapi juga menjadi dasar praktis bagi kepala sekolah dalam merancang strategi distribusi tugas dan pengembangan kepemimpinan yang kontekstual.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara gaya kepemimpinan, stres kerja, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. Jenis penelitian ini bersifat asosiatif-kausal, karena berupaya menjelaskan pengaruh antarvariabel dengan menggunakan analisis statistik inferensial. Model penelitian disusun berdasarkan kerangka berpikir yang menggambarkan pengaruh langsung dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, sebagaimana ditampilkan dalam Gambar berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian

Model tersebut mencerminkan lima hipotesis utama yang akan diuji, baik secara parsial maupun simultan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: H1 menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai; H2 menyatakan bahwa stres kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; H3 menyatakan bahwa beban kerja secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; H4 menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, stres kerja, dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; sedangkan H5 bertujuan untuk mengidentifikasi variabel mana yang memiliki pengaruh dominan di antara ketiganya terhadap kinerja pegawai.

Variabel gaya kepemimpinan (X1) diukur berdasarkan model Northouse (2021), yang mencakup dimensi direktif, suportif, partisipatif, dan delegatif. Variabel stres kerja (X2) dirumuskan dari kerangka *challenge-hindrance stressor* (Cavanaugh et al., 2000), sementara beban kerja (X3) mengacu pada pendekatan Karasek & Theorell (1990). Variabel kinerja pegawai (Y) diadaptasi dari Mangkunegara (2017) yang mencakup kualitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab. Semua konstruk dioperasionalkan dalam bentuk item pernyataan, dengan jumlah item bervariasi antara 6–10 per konstruk.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap di salah satu sekolah menengah negeri di Kabupaten Malang, dengan jumlah total sebanyak 56 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil dan semua anggota dilibatkan, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sensus, bukan *quota sampling* sebagaimana disebutkan sebelumnya. Dengan demikian, penelitian ini tidak menggunakan teknik generalisasi sampel melainkan analisis penuh terhadap populasi target. Namun, perlu dicatat bahwa penggunaan sensus tidak menghilangkan potensi bias validitas internal, karena tidak dilakukan prosedur *cross-validation*. Instrumen penelitian dikembangkan dalam bentuk kuesioner tertutup menggunakan skala Likert lima poin, dengan rentang penilaian dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Masing-masing variabel diukur berdasarkan konstruk teoretis yang telah teruji pada studi sebelumnya. Variabel gaya kepemimpinan diadaptasi dari model Northouse (2021) yang mencakup dimensi direktif, suportif, partisipatif, dan delegatif, terdiri

atas delapan butir pernyataan. Variabel stres kerja dirumuskan berdasarkan kerangka Cavanaugh et al. (2000), yang membedakan antara tekanan kerja, konflik peran, dan ketidakpastian, dengan sepuluh item. Variabel beban kerja mengacu pada model Karasek & Theorell (1990), yang terdiri dari enam item awal, tetapi dua item dengan korelasi terlemah terhadap total skor dieliminasi karena nilai reliabilitas Cronbach's Alpha berada di bawah ambang batas minimum ($\alpha = 0,554$). Setelah penghapusan, reliabilitas meningkat ke kategori layak. Variabel kinerja pegawai diukur berdasarkan dimensi kualitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab, merujuk pada Mangkunegara (2017), dengan sembilan item yang diuji kelayakannya secara statistik.

Sebelum dilakukan analisis utama, data diuji validitas dan reliabilitasnya. Validitas diuji menggunakan korelasi Pearson dan seluruh item dinyatakan valid dengan nilai signifikansi di bawah 0,05. Uji reliabilitas dilakukan dengan Cronbach's Alpha, dan seluruh konstruk dinyatakan reliabel setelah penghapusan item-item lemah. Selanjutnya, analisis data dilakukan secara bertahap dimulai dari uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas residual (Kolmogorov-Smirnov), multikolinearitas (dengan nilai tolerance dan VIF), autokorelasi (Durbin-Watson), dan heteroskedastisitas (melalui scatterplot). Untuk menghindari bias statistik, peneliti juga melakukan deteksi outlier dan uji normalitas multivariat menggunakan Mahalanobis distance, guna memastikan tidak ada pengaruh data ekstrem yang dapat mengganggu kestabilan model regresi.

Analisis utama menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh parsial (melalui uji-t) dan simultan (melalui uji-F) dari variabel bebas terhadap kinerja pegawai. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) dihitung untuk mengukur seberapa besar kontribusi total ketiga variabel bebas dalam menjelaskan variansi kinerja. Variabel dominan ditentukan berdasarkan nilai standardized beta tertinggi dari hasil regresi. Seluruh proses pengolahan data dilakukan menggunakan SPSS versi terbaru. Namun, analisis lanjutan seperti uji mediasi atau moderasi belum dilakukan, sehingga potensi interaksi antarvariabel belum dieksplorasi dalam model ini. Hal ini menjadi agenda penting untuk penelitian lanjutan guna memperdalam pemahaman terhadap hubungan sistemik dalam dinamika kerja pegawai pendidikan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Hasil Analisis Instrumen

Hasil pengujian instrumen menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner pada variabel stres kerja, lingkungan kerja, beban kerja, dan kinerja pegawai memiliki nilai signifikansi 2-tailed sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh item yang digunakan dalam masing-masing variabel tersebut dinyatakan valid dan layak digunakan dalam pengumpulan data. Selain itu, hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang baik, Uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner valid secara statistik. Namun, reliabilitas untuk variabel beban kerja hanya mencapai $\alpha = 0,554$, yang secara teknis masih di bawah batas ideal. Meskipun peningkatan dilakukan dengan menghapus item-item lemah, hasil ini menunjukkan adanya keterbatasan konsistensi pengukuran yang perlu menjadi perhatian untuk studi lanjutan.

Tabel 1. Hasil Pengujian Reliabilitas

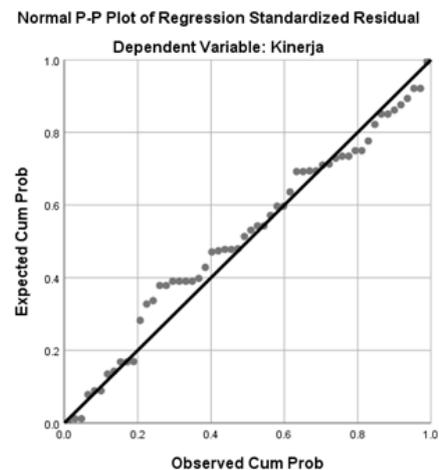
Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X_1)	0,687	Reliabel
Stres Kerja (X_2)	0,757	Reliabel
Beban Kerja (X_3)	0,554	Reliabel
Kinerja (Y)	0,822	Reliabel

Berdasarkan hasil pengujian di atas, keseluruhan variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Stres Kerja (X_2), Beban Kerja (X_3) dan Kinerja diperoleh nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,264. Dengan demikian dinyatakan reliabel.

2. Hasil Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan salah satu tahapan dalam pengujian asumsi klasik yang bertujuan untuk mengetahui apakah data residual dari model regresi memiliki distribusi normal. Asumsi normalitas penting dipenuhi agar hasil analisis regresi dapat diinterpretasikan secara valid dan generalisasi model dapat dilakukan secara tepat. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan grafik Normal Probability-Probability Plot (Normal P-P Plot) terhadap residual yang telah dinormalisasi. Grafik ini menampilkan distribusi kumulatif residual yang diamati terhadap distribusi kumulatif residual yang diharapkan dalam kondisi distribusi normal. Apabila titik-titik data pada grafik menyebar secara mendekati atau mengikuti garis diagonal, maka dapat diinterpretasikan bahwa residual terdistribusi secara normal dan asumsi normalitas telah terpenuhi.



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas P-P Plot

Pengujian normalitas residual dilakukan menggunakan grafik **Normal P-P Plot**. Titik-titik data yang menyebar mengikuti garis diagonal menunjukkan bahwa residual terdistribusi secara mendekati normal. Ini berarti asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi, sehingga hasil analisis dapat diinterpretasikan secara valid dan generalisasi model tetap terjaga.

b) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat korelasi tinggi antar variabel independen yang dapat memengaruhi keakuratan estimasi koefisien regresi. Multikolinearitas yang tinggi dapat menyebabkan

ketidakstabilan dalam model dan mempersulit interpretasi hasil analisis. Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan dengan menggunakan dua indikator utama, yaitu Tolerance Value dan Variance Inflation Factor (VIF). Kriteria yang digunakan untuk menentukan ada tidaknya multikolinearitas adalah sebagai berikut: apabila nilai tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas. Sebaliknya, jika tolerance < 0,10 dan VIF > 10, maka terdapat indikasi multikolinearitas. Adapun hasil pengujian uji multikolinearitas dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas dengan Collinierity Statistic

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients	Standard Error	Beta	Collinearity Statistics	
				Tolerance	VIF
1 (Constant)	.836	.864			
Gaya Kepemimpinan	.354	.142	.195	.706	1.416
Stres Kerja	.247	.103	.219	.706	1.416
Beban Kerja	.888	.176	.585	.706	1.416

a. Dependent Variable: Kinerja

Nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10 untuk semua variabel independen menunjukkan tidak terdapat gejala multikolinearitas. Dengan demikian, tidak ada interkorelasi yang berlebihan antarvariabel bebas dalam model.

c) Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan untuk mendeteksi ada tidaknya korelasi antara residual pada satu observasi dengan residual pada observasi lainnya dalam model regresi linier. Autokorelasi yang terjadi dalam model dapat mengindikasikan pelanggaran asumsi independensi error, yang pada gilirannya dapat memengaruhi ketepatan hasil estimasi regresi. Untuk menguji autokorelasi, penelitian ini menggunakan Durbin-Watson (DW test). Nilai DW berada pada rentang antara 0 sampai 4, dengan interpretasi umum sebagai berikut: nilai mendekati 2 menunjukkan tidak terjadi autokorelasi; nilai mendekati 0 menunjukkan adanya autokorelasi positif; dan nilai mendekati 4 menunjukkan adanya autokorelasi negatif. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan DW test, diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 3. Hasil Uji Autokorelasi

Model	Model Summary ^b				
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.859 ^a	.739	.723	2.02062	2.220

a. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Stres Kerja, Gaya Kepemimpinan

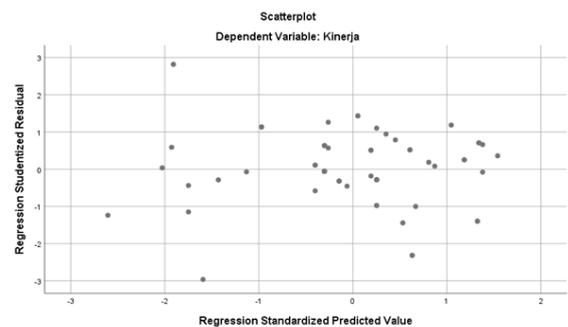
b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil pengujian pada tabel di atas diperoleh nilai tabel DW dengan signifikansi 5%, maka diperoleh nilai dU (batas atas) sebesar 1,681. Nilai DW 2,220 ini lebih besar dari batas atas (dU) yakni 1,681 dan kurang dari (4 - dU) 4 - 1,681 = 2,319.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

d) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual pada berbagai nilai prediksi. Heteroskedastisitas yang terjadi dapat mengganggu efisiensi estimasi dan validitas pengujian statistik, sehingga asumsi homoskedastisitas perlu dipenuhi untuk memastikan bahwa model regresi memberikan hasil yang dapat dipercaya. Dalam penelitian ini, pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan alat bantu scatterplot, yaitu dengan cara memetakan nilai residual terhadap nilai prediksi (ZPRED). Apabila titik-titik pada scatterplot menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu (misalnya pola menyerupai kerucut atau gelombang), maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model. Sebaliknya, jika titik-titik membentuk pola tertentu, maka terdapat indikasi heteroskedastisitas. Adapun hasil pengujian dengan scatterplot dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut.



Gambar 3. Analisis Uji Heteroskesdastisitas dengan Scatterplot

Hasil pengujian dengan menggunakan Scatterplot pada gambar di atas, terlihat bahwa titik-titik menyebar dan tidak membentuk pola tertentu yang jelas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam penelitian ini. Artinya data dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

3. Analisis Kuantitatif

Pada analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun hasil pengujian sebagai berikut:

a) Analisis Regresi Linier Berganda

Uji regresi ini dimaksudkan untuk mengetahui perubahan variabel dependen jika variabel independen mengalami perubahan, Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients	Standard Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	.836	.864		.556	.581

Gaya Kepemimpinan (X1)	.354	.142	.195	2.343	.003
Stres Kerja (X2)	.247	.103	.219	2.324	.004
Beban Kerja (X3)	.888	.176	.585	6.170	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda yang ditampilkan dalam tabel sebelumnya, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 0,836 + 0,354X_1 + 0,247X_2 + 0,888X_3$, di mana Y merupakan variabel kinerja pegawai, X_1 adalah gaya kepemimpinan, X_2 adalah stres kerja, dan X_3 adalah beban kerja. Nilai konstanta sebesar 0,836 menunjukkan bahwa apabila ketiga variabel independen (gaya kepemimpinan, stres kerja, dan beban kerja) berada dalam kondisi konstan atau tidak mengalami perubahan (bernilai nol), maka nilai kinerja pegawai tetap berada pada angka 0,836. Koefisien regresi pada variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,354 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada gaya kepemimpinan akan menyebabkan peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,354 satuan, dengan hubungan yang bersifat positif dan searah. Demikian pula, koefisien regresi stres kerja sebesar 0,247 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan pada stres kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,247 satuan, yang berarti stres kerja dalam konteks ini dipersepsikan sebagai tantangan yang berdampak positif terhadap kinerja. Sementara itu, variabel beban kerja memiliki koefisien regresi tertinggi yaitu sebesar 0,888, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan pada beban kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,888 satuan.

Koefisien yang paling tinggi pada variabel beban kerja mengindikasikan bahwa faktor ini memiliki pengaruh dominan dalam model regresi yang dibangun, sehingga manajemen beban kerja secara efektif dapat menjadi strategi utama dalam meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Temuan ini mendukung studi oleh Gibson (dalam Chandra, 2017) dan Rohman & Ichsan (2021), yang menyatakan bahwa beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan atau menurunkan performa tergantung persepsi pegawai terhadap distribusi tugas. Hasil ini juga konsisten dengan teori kepemimpinan partisipatif (Northouse, 2021), yang menekankan pentingnya kejelasan arahan dan dukungan terhadap peningkatan efektivitas kerja.

b) Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi dimaksudkan untuk mengetahui besarnya persentase pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan. Adapun hasil pengujian sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Model Summary				
Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.577 ^a	.353	.320	2.29666

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan (X1)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,353 artinya gaya kepemimpinan memiliki kontribusi pengaruh sebesar 35,3% terhadap kinerja pegawai.

Tabel 6. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Stres Kerja Terhadap Kinerja

Model Summary				
Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.678 ^a	.480	.450	2.06639

a. Predictors: (Constant), Stres Kerja (X2)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,480 artinya stres kerja memiliki kontribusi pengaruh sebesar 48,0% terhadap kinerja pegawai.

Tabel 7. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Beban Kerja Terhadap Kinerja

Model Summary				
Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.816 ^a	.686	.660	1.62362

a. Predictors: (Constant), Beban Kerja (X3)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,686 artinya beban kerja memiliki kontribusi pengaruh sebesar 68,6% terhadap kinerja pegawai.

Tabel 8. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja dan Beban Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja

Model Summary				
Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.859 ^a	.756	.723	1.46505

a. Predictors: (Constant), Beban Kerja (X3), Stres Kerja (X1), Gaya Kepemimpinan (X2)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,756 artinya gaya kepemimpinan, stres kerja dan beban kerja secara simultan memiliki kontribusi pengaruh sebesar 75,6% terhadap kinerja pegawai, sedangkan sisanya sebesar 24,4% dipengaruhi faktor lain.

c) Uji Hipotesis

Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis dengan uji t digunakan untuk mengetahui hipotesis parsial mana yang diterima. Adapun hasil pengujian sebagai berikut.

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja dan Beban Kerja Secara Parsial Terhadap Kinerja

Coefficients ^a					
Model		B	Std. Error	Beta	Sig.
1	(Constant)	.836	.864		.556
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.354	.142	.195	2.343

Stres Kerja (X ₂)	.247	.103	.219	2.324	.004
Beban Kerja (X ₃)	.888	.176	.585	6.170	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, secara parsial nilai t_{hitung} menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X₁) nilai t_{hitung} sebesar 2,343 dengan signifikansi sebesar 0,003. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,343 > 2,007) atau $sig\ t < 5\%$ (0,003 < 0,05), Hasil regresi linier menunjukkan bahwa ketiga variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, bukan sekadar nilai signifikansi yang penting, tetapi juga besar pengaruh relatif masing-masing variabel.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif, meskipun tidak dominan. Ini menunjukkan bahwa arahan dan dukungan dari pimpinan berkontribusi dalam membentuk perilaku kerja yang produktif. Stres kerja, yang dalam penelitian ini memiliki pengaruh positif, kemungkinan besar merupakan bentuk challenge stressor (stres yang memicu peningkatan performa). Ini sesuai dengan teori LePine et al. (2005) yang membedakan antara stres yang menghambat dan stres yang menantang. Beban kerja menjadi variabel paling dominan ($\beta = 0,888$), menandakan bahwa tingkat kesesuaian antara jumlah tugas dan kapasitas pegawai menjadi penentu utama produktivitas. Model regresi tidak menggunakan teknik cross-validation karena populasi yang digunakan mencakup keseluruhan pegawai (n=56). Namun, temuan ini tetap valid dalam konteks institusi sejenis dengan karakteristik demografis dan beban kerja yang sebanding.

Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis dengan uji F digunakan untuk mengetahui hipotesis simultan yang diterima.

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja dan Beban Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	315.227	3	105.076	48.955	.000 ^b
Residual	111.612	52	2.146		
Total	426.839	55			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Beban Kerja (X₃), Stres Kerja (X₁), Gaya Kepemimpinan (X₂)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 48,955 sedangkan F_{tabel} pada $\alpha = 5\%$, $df_1 = 3$, dan $df_2 = 53$ sebesar 2,78; hal ini berarti $F_{hitung} > F_{tabel}$ (48,955 > 2,78) sedangkan nilai probabilitasnya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ (0,000 < 0,05), dengan demikian hipotesis keempat yang diajukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan, stres kerja dan beban kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai diterima.

Uji Hipotesis Variabel Dominan

Pengujian hipotesis ini untuk mengetahui diterima atau ditolak hipotesis gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai pada SMP Negeri 1 Tumpang Kabupaten Malang. Dilihat dari besarnya koefisien regresi variabel bebas beban kerja (X₃) (0,888) > gaya kepemimpinan (X₁) (0,354) dan stres kerja (X₂) (0,247), berarti bahwa variabel bebas beban kerja memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis kelima ditolak

B. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara teoritis, hal ini dapat dijelaskan melalui kerangka transformational-participative leadership (Northouse, 2021) yang menekankan pengaruh positif dari komunikasi terbuka, pemberdayaan, dan keteladanan pimpinan terhadap peningkatan motivasi dan tanggung jawab pegawai. Dalam konteks sekolah negeri yang memiliki struktur birokratis dan hirarki yang kaku, gaya kepemimpinan yang fleksibel dan humanis memberikan ruang bagi pegawai untuk merasa dihargai dan terlibat dalam pengambilan keputusan, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen kerja. Jika dibandingkan dengan studi Herlina & Suranta (2021), yang juga meneliti sektor pendidikan, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja lebih kuat saat disertai sistem umpan balik dan pengakuan non-finansial. Hal ini mengindikasikan bahwa bukan hanya gaya kepemimpinan itu sendiri yang berpengaruh, melainkan juga mekanisme implementasinya dalam konteks mikro organisasi.

Temuan bahwa beban kerja merupakan faktor paling berpengaruh memperkuat literatur tentang ketidakseimbangan antara kapasitas dan tuntutan kerja (Gibson dalam Chandra, 2017; Rohman & Ichsan, 2021). Namun, perlu dicatat bahwa di konteks sekolah negeri, tingginya beban kerja tidak selalu berdampak negatif jika disertai rasa tanggung jawab kolektif dan loyalitas terhadap institusi. Pegawai cenderung menerima beban kerja sebagai konsekuensi profesional dan tidak selalu mengaitkannya dengan tekanan. Temuan ini mendukung prinsip dasar Job Demand-Control-Support model (Karasek & Theorell, 1990), di mana workload tinggi tetap dapat dikelola jika terdapat kontrol dan dukungan memadai. Oleh karena itu, pimpinan lembaga pendidikan perlu meningkatkan kapasitas kepemimpinannya agar mampu menjawab tantangan manajerial yang kompleks dan terus berubah.

2. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai, suatu temuan yang secara kasat mata bertentangan dengan literatur klasik yang menyatakan bahwa stres kerja (distress) cenderung menurunkan performa (Hasibuan, 2014; Robbins & Judge, 2019). Namun, untuk memahami

anomali ini, penting untuk membedakan antara *distress* (stres disfungsi yang mengganggu) dan *eustress* atau *challenge stressors*, yaitu tekanan kerja yang memicu pegawai untuk lebih berfokus, disiplin, dan berupaya maksimal.

Dalam konteks lokal sekolah negeri tempat penelitian ini dilakukan, besar kemungkinan stres yang dialami pegawai lebih bersifat struktural dan *target-oriented*, seperti banyaknya laporan, jadwal pengajaran padat, atau tuntutan akreditasi. Tekanan-tekanan ini seringkali bersifat temporer dan jelas tujuannya, sehingga oleh sebagian pegawai justru dipersepsikan sebagai tantangan profesional yang memacu mereka bekerja lebih cepat dan efisien. Situasi ini sesuai dengan temuan LePine et al. (2005), bahwa stres yang dipersepsikan sebagai tantangan dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja selama disertai persepsi kontrol dan dukungan sosial.

Budaya kerja dalam institusi lokal juga memengaruhi cara stres dipersepsikan. Dalam banyak sekolah negeri di Indonesia, pegawai sering bekerja dalam sistem yang penuh keterbatasan namun tetap menjunjung tinggi loyalitas institusi dan solidaritas kolegal. "Rasa sungkan", "malu jika kinerja turun", atau "semangat gotong royong" bisa menjadi faktor sosial-kultural yang membuat stres tidak selalu diterima sebagai beban, tetapi sebagai pemacu etos kerja. Fenomena ini belum banyak diangkat dalam literatur global, tetapi sangat relevan dalam konteks organisasi pendidikan di daerah.

Perlu digaribawahi bahwa hasil ini tidak berarti semua bentuk stres itu baik. Jika tekanan kerja dibiarkan terus-menerus tanpa manajemen atau dukungan organisasi, stres positif berisiko berubah menjadi kelelahan kronis (*burnout*). Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk memantau ambang batas toleransi stres dan menyediakan sistem manajemen stres berbasis konteks, seperti penyesuaian beban kerja musiman, sesi refleksi tim, atau pemberian otonomi dalam pengambilan keputusan mikro.

3. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien determinasi sebesar 68,6%. Artinya, sebesar 68,6% variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh faktor beban kerja. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai *t* hitung sebesar 6,170 lebih besar dari *t* tabel sebesar 2,007, yang berarti hipotesis yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai dinyatakan diterima. Koefisien yang tinggi ini menunjukkan bahwa beban kerja menjadi variabel paling dominan dalam memengaruhi kinerja dibandingkan variabel lainnya. Temuan ini menunjukkan bahwa pembagian beban kerja yang adil, terukur, dan sesuai dengan kapasitas individu sangat penting dalam menjaga performa kerja pegawai tetap optimal. Beban kerja yang proporsional dapat memotivasi pegawai untuk bekerja secara terorganisir dan bertanggung jawab, sementara beban kerja yang berlebihan justru dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun mental yang berdampak negatif terhadap produktivitas.

Penelitian ini memperkuat temuan dari Gibson dalam Riny Chandra (2017), yang menyatakan bahwa beban kerja berlebih dalam waktu yang terbatas dapat menghambat kinerja dan menyebabkan ketidakseimbangan antara kapasitas dan tuntutan kerja. Hal serupa juga ditemukan oleh Rohman dan Ichsan (2021), yang menyatakan bahwa peningkatan beban kerja tanpa penyesuaian terhadap kemampuan dan sumber daya yang tersedia dapat menurunkan semangat kerja, meningkatkan tingkat stres, serta menurunkan kualitas output. Sementara itu, studi oleh Ismiyati dan Sudiro (2019) menemukan bahwa distribusi tugas yang sesuai dengan keahlian dan pengalaman pegawai terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus mempercepat penyelesaian tugas secara efisien. Oleh karena itu, manajemen organisasi terutama di lingkungan pendidikan seperti SMP Negeri 1 Tumpang, perlu melakukan evaluasi berkala terhadap sistem pembagian kerja, menghindari penumpukan tugas yang tidak proporsional, serta menyediakan dukungan administratif yang memadai agar pegawai dapat bekerja secara optimal tanpa mengalami kelelahan yang berlebihan.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, gaya kepemimpinan, stres kerja, dan beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan kontribusi sebesar 75,6% terhadap variabilitas kinerja. Secara statistik, ini mencerminkan kekuatan model yang cukup tinggi, tetapi penting untuk dicatat bahwa analisis ini masih bersifat linier dan tidak memperhitungkan hubungan interaksi antar variabel. Oleh karena itu, muncul pertanyaan yang relevan secara teoritis dan praktis: apakah stres kerja bertindak sebagai mediator antara beban kerja dan kinerja, dan apakah gaya kepemimpinan memoderasi pengaruh stres terhadap kinerja pegawai?

Secara teoritik, hubungan ini dapat dijelaskan melalui pendekatan *Job Demand-Control-Support (JDCS)* dari Karasek & Theorell (1990), yang menyatakan bahwa beban kerja yang tinggi tidak selalu berdampak negatif jika individu memiliki kontrol atas pekerjaan dan mendapat dukungan sosial. Dalam hal ini, stres kerja berfungsi sebagai variabel antara (*mediator*) yang menentukan apakah beban kerja akan berdampak positif (*challenge stressor*) atau negatif (*hindrance stressor*). Selanjutnya, gaya kepemimpinan yang suportif dan partisipatif dapat bertindak sebagai *moderator* yang memperkuat hubungan positif antara stres kerja dan kinerja dengan menyediakan kejelasan arah, dukungan emosional, dan pengakuan atas pencapaian pegawai.

Konteks budaya organisasi juga perlu menjadi pertimbangan dalam interpretasi temuan ini. Dalam banyak sekolah negeri, termasuk lokasi penelitian ini, terdapat budaya kerja yang cenderung kolektif, loyal terhadap pimpinan, dan berorientasi pada kewajiban moral. Oleh karena itu, stres kerja yang muncul sering dipandang bukan sebagai hambatan (*hindrance*), tetapi

sebagai bentuk tanggung jawab yang harus dihadapi bersama. Fenomena ini dapat menjelaskan mengapa stres kerja justru menunjukkan korelasi positif terhadap kinerja dalam studi ini, berbeda dari hasil-hasil studi di sektor industri atau privat yang menempatkan stres sebagai faktor penekan performa.

Namun demikian, perlu ditekankan bahwa temuan ini bersifat kontekstual, karena penelitian hanya melibatkan 56 responden dari satu SMP Negeri di Kabupaten Malang. Karakteristik geografis, struktur organisasi, serta budaya kerja lokal sangat memengaruhi persepsi dan respons pegawai terhadap beban dan tekanan kerja. Oleh karena itu, kesimpulan dan rekomendasi tidak dapat digeneralisasi secara luas, terutama untuk organisasi dengan struktur, skala, atau nilai budaya yang berbeda. Studi lanjutan sebaiknya memperluas cakupan sampel lintas daerah dan mempertimbangkan penggunaan model mediasi dan moderasi agar pemahaman terhadap dinamika kerja dalam organisasi pendidikan lebih komprehensif dan adaptif terhadap keragaman konteks.

5. Variabel Dominan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi, dapat diketahui bahwa variabel beban kerja memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji hipotesis yang menunjukkan bahwa koefisien regresi beban kerja (X_3) sebesar 0,888 lebih besar dibandingkan dengan koefisien regresi gaya kepemimpinan (X_1) sebesar 0,354 dan stres kerja (X_2) sebesar 0,247. Artinya, kontribusi beban kerja dalam menjelaskan variabilitas kinerja pegawai lebih besar dibanding dua variabel bebas lainnya. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja merupakan faktor dominan terhadap kinerja pegawai ditolak, karena data empiris membuktikan bahwa beban kerja justru merupakan faktor utama yang paling berpengaruh. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen beban kerja yang efisien, adil, dan sesuai dengan kapasitas pegawai sangat krusial untuk meningkatkan produktivitas dan hasil kerja di lingkungan sekolah.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian Gibson dalam Riny Chandra (2017), yang menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara beban kerja dan kapasitas individu berpengaruh langsung terhadap pencapaian performa kerja. Hasil serupa juga diperoleh oleh Rohman dan Ichsan (2021), yang menemukan bahwa beban kerja yang tinggi, jika tidak ditunjang dengan manajemen waktu dan sumber daya yang memadai, akan menyebabkan kelelahan dan penurunan kinerja. Di sisi lain, beban kerja yang proporsional justru dapat menjadi pemicu untuk meningkatkan fokus, kedisiplinan, dan tanggung jawab kerja. Penelitian oleh Sari dan Astuti (2020) juga mengonfirmasi bahwa beban kerja yang dikelola dengan sistematis menjadi faktor penentu utama keberhasilan organisasi pendidikan dalam mencapai target layanan dan peningkatan mutu SDM.

Penting bagi pihak manajemen SMP Negeri 1 Tumpang untuk melakukan evaluasi berkala terhadap distribusi kerja pegawai agar tidak terjadi

ketimpangan beban, dan memastikan bahwa setiap individu diberikan tanggung jawab yang sesuai dengan kapasitas serta kompetensinya demi mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Penelitian ini mengungkap bahwa gaya kepemimpinan, stres kerja, dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di institusi pendidikan tingkat menengah. Dengan koefisien determinasi sebesar 75,6%, ketiga variabel ini bersama-sama menjelaskan sebagian besar variasi dalam kinerja pegawai. Beban kerja muncul sebagai variabel paling dominan, menunjukkan bahwa keseimbangan antara tugas dan kapasitas individu menjadi penentu utama produktivitas. Menariknya, stres kerja berkontribusi positif, yang menandakan bahwa dalam konteks ini, stres lebih banyak dipersepsikan sebagai challenge stressor yang memacu kinerja. Gaya kepemimpinan memberikan kontribusi signifikan meskipun tidak dominan, namun tetap berperan penting dalam menciptakan iklim kerja yang suportif. Secara teoritis, temuan ini mendukung kerangka challenge-hindrance stressor dan Job Demand-Control-Support, sekaligus memperluas pemahamannya dalam konteks organisasi pendidikan di wilayah semi-perkotaan Indonesia.

B. Saran

Berdasarkan temuan bahwa beban kerja merupakan faktor paling dominan, disarankan agar manajemen sekolah melakukan audit berkala terhadap distribusi tugas pegawai secara objektif dan adil. Strategi manajemen stres perlu diarahkan pada pendekatan challenge-based melalui pelatihan manajemen waktu dan pemberian otonomi kerja. Kepala sekolah juga didorong mengadopsi gaya kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif guna menciptakan iklim kerja yang suportif. Untuk memperkuat pemahaman hubungan antar variabel, penelitian lanjutan sebaiknya menggunakan model statistik lanjutan seperti SEM atau analisis jalur serta melibatkan institusi pendidikan dari berbagai wilayah untuk meningkatkan generalisasi temuan.

DAFTAR RUJUKAN

- Alrowwad, A. A., Obeidat, B. Y., & Aqqad, N. O. (2017). The impact of transformational leadership on organizational performance via the mediating role of corporate social responsibility: A structural equation modeling approach. *International Business Research*, 10(1), 199–221. <https://doi.org/10.5539/ibr.v10n1p199>
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Ariyati, Y., Manalu, F. M., & Putri, L. M. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Rawat Jalan RS Graha Hermine Kota Batam* (Vol. 8). <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/beningjurnal/article/view/110>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). *Job demands-*

- resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Boxall, P., & Purcell, J. (2016). *Strategy and human resource management* (4th ed.). Palgrave Macmillan.
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 65–74. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.65>
- Claudia, D., Simanjuntak, Y., Hafiz Mudrika, A., & Syahputra Tarigan, A. (2021). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 2(3), 353. <https://jst.publikasiindonesia.id/index.php/jst/article/view/104>
- Dijaya, I. G. K. R., Suryani, N. N., & Widyawati, S. R. (2021). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandiri Tri Makmur, Badung, Bali. *VALUES*, 2(3), 537–544.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. Basic Books.
- LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor–hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764–775. <https://doi.org/10.5465/ami.2005.18803921>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Polakitang, A. F., Koleangan, R., & Ogi, I. (2019). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Esta Group Jaya. *Jurnal EMBA*, 7(3), 4164–4173.
- Rohman, A., & Ichsan, M. (2021). The effect of workload and work stress on employee performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(2), 123–130. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v5i2.1234>
- Raharja, M. K., & Heryanda, K. K. (2021). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja Pegawai BPBD Kabupaten Buleleng Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(2).
- Razab Iryadana, M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan Pada PT Pratama Abadi Industri Cabang Bandung. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 5(3).
- Rohman, M. A., & Ichsan, R. M. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Honda Daya Anugerah Mandiri Cabang Sukabumi. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 1–22.
- Wahyudi, E. J. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada SMA Negeri 1 Pagak Kabupaten Malang. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 5(3). <http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/JEE/article/view/29532>
- Hayat, N., Sumarni, S., Mansyuri, M. I., & Samsudin, S. (2024). Pengaruh Iklim dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen Dan Sumberdaya*, 3(2), 41–47. <https://doi.org/10.54371/jms.v3i2.457>
- Prabowo, B. ., & Lesmana, N. S. . (2023). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen Dan Sumberdaya*, 2(3), 67–71. <https://doi.org/10.54371/jms.v2i3.292>
- Safitri, I. R., & Martono, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Fajar Mekar Indah Jakarta Selatan). *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen Dan Sumberdaya*, 3(3), 108–113. <https://doi.org/10.54371/jms.v3i3.675>
- Zain, E. M., Rawi, R. D. P., Andjar, F. J., & Balok, Y. (2022). Pengaruh Pemberian Insentif dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Multi Trasindo Jaya Kota Sorong. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen Dan Sumberdaya*, 1(2), 128–131. <https://doi.org/10.54371/jms.v1i2.197>
- Zega, I. K. A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Alfaria Trijaya TBK Parung Bogor. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen Dan Sumberdaya*, 2(1), 1–6. <https://doi.org/10.54371/jms.v2i1.264>