

---

## PENGARUH STRESSOR, KEPUASAN KERJA, KOMPENSASI DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT EKASARANA IDOLAMU

---

**DEVRAJ SILABAN**

STIE Indonesia Banking School  
Devraj.20191131044@ibs.ac.id

**DENI WARDANI\***

STIE Indonesia Banking School  
deni@ibs.ac.id

### **Abstract**

*This study aims to analyze the effect of stressors, job satisfaction, compensation, and work culture on employee performance at PT Ekasarana Idolamu. The research is motivated by the phenomenon of declining employee performance caused by excessive work pressure, dissatisfaction with compensation, and the inconsistent implementation of work culture within the company. The research employs a quantitative approach using a sample of 38 employees selected through a saturated sampling technique. The data were analyzed using the Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the SmartPLS version 4 application. The results reveal that stressors have a negative effect on employee performance, indicating that higher levels of work pressure lead to lower performance. Job satisfaction has a positive effect and is identified as the most dominant factor in improving employee performance. Compensation has a positive effect but provides a relatively smaller contribution to performance improvement. Meanwhile, work culture positively influences employee performance, demonstrating that the values of discipline, openness, and teamwork are able to strengthen employees' performance and engagement.*

**Keywords:** stressor, job satisfaction, compensation, work culture, employee performance

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh stressor, kepuasan kerja, kompensasi, dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai di PT Ekasarana Idolamu. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena kinerja pegawai yang mengalami penurunan disebabkan oleh tekanan kerja, ketidakpuasan terhadap kompensasi, serta penerapan budaya kerja yang masih belum konsisten di lingkungan perusahaan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan menggunakan sampel sebanyak 38 pegawai yang diambil menggunakan teknik saturated sampling. Pengujian data menggunakan Partial Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan menggunakan aplikasi SmartPLS versi 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stressor berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, yang berarti semakin tinggi tekanan kerja, maka akan semakin rendah kinerja yang dihasilkan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan merupakan faktor paling dominan dalam peningkatan kinerja pegawai. Kompensasi berpengaruh positif namun memiliki kontribusi yang relatif kecil terhadap peningkatan kinerja. Budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan menunjukkan bahwa nilai-nilai disiplin, keterbukaan, dan kerja sama mampu memperkuat kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** stressor, kepuasan kerja, kompensasi, budaya kerja, dan kinerja pegawai

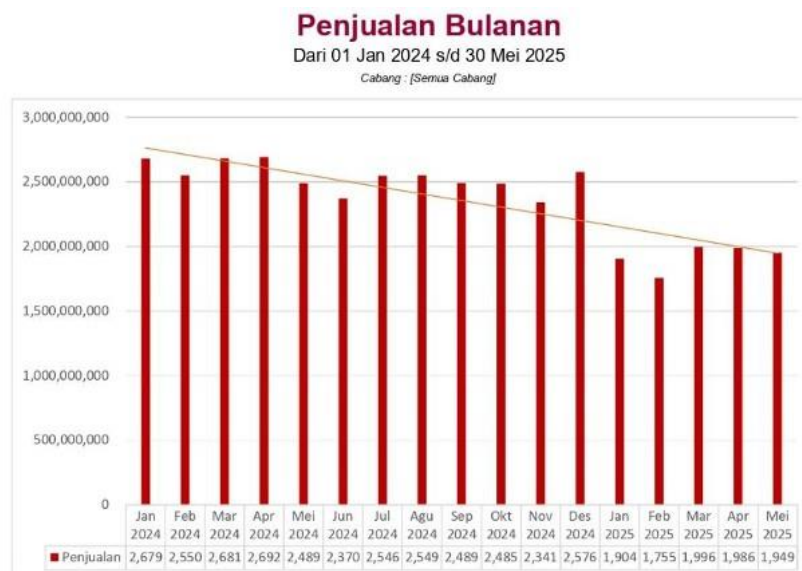
---

\*) Corresponding Author

## PENDAHULUAN

Perusahaan merupakan entitas dari sebuah organisasi yang memiliki peranan strategis dalam mendukung stabilitas dan pertumbuhan ekonomi, baik di tingkat nasional maupun global. Di tengah iklim persaingan-persaingan bisnis yang semakin kompetitif dan terus berubah, perusahaan dituntut untuk secara konsisten meningkatkan kinerja agar dapat mempertahankan keberlangsungan dan memperkuat daya saingnya. Kinerja organisasi secara keseluruhan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusianya, khususnya kontribusi pegawai yang menjalankan fungsi operasional inti. Kondisi industri di Indonesia saat ini menunjukkan adanya tantangan signifikan dalam hal peningkatan kinerja pegawai.

PT Ekasarana Idolamu merupakan perusahaan yang bergerak di bidang distribusi dan retail, dengan fokus utama pada produk makanan beku (frozen food). Sebagai pelaku dibisnis retail, perusahaan dituntut untuk menjaga efisiensi operasional, ketersediaan produk, serta kualitas layanan kepada pelanggan. Dalam industri retail, pegawai memegang peranan penting karena berinteraksi secara langsung dengan konsumen. Keberhasilan bisnis retail sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai di lini depan yang bertanggung jawab atas pengalaman pelanggan (Levy & Weitz, 2019). Selain itu, perusahaan distribusi dan retail harus adaptif terhadap perubahan pasar yang bergantung pada kualitas sumber daya manusianya (Suryana, 2018). Pegawai dituntut untuk sigap dan profesional dalam menghadapi ritme kerja yang cepat dan kompetitif (Supriyanto & Rochmadi, 2016).



Sumber: Data penjualan pt ekasarana idolamu  
**Gambar 1. Penjualan PT Ekasarana Idolamu**

Berdasarkan laporan penjualan PT Ekasarana Idolamu, telah terjadi penurunan penjualan dari akhir tahun 2024 hingga pertengahan 2025. Dalam hal ini, terdapat beberapa faktor, salah satunya lesuhnya pasar saat ini. Selain itu, hal ini juga memberikan dampak mental kepada pegawai yang berujung pada kualitas kerja karena harus berupaya keras dalam meningkatkan kembali pendapatan bulanan di situasi saat ini. Turunnya penjualan ini awalnya juga disebabkan oleh berkurangnya persediaan barang-barang dagang, disaat permintaan dari konsumen sedang naik.

Kinerja pegawai secara konseptual didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi (Patnaik, 2020). Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017). Kinerja merupakan manifestasi dari kemampuan, pengalaman, dan kesungguhan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Kinerja yang baik mencerminkan integrasi antara kompetensi individu, motivasi, dan dukungan organisasi yang memadai. Oleh karena itu, kinerja pegawai menjadi indikator utama dalam mengukur efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan (Hasibuan, 2022).

Stressor merupakan rangsangan atau kondisi yang muncul dari lingkungan kerja yang memiliki potensi untuk menimbulkan stres pada individu (Chen, 2024). Faktor-faktor stressor ini dapat berupa beban kerja yang berlebihan, ketidakjelasan atau ambiguitas peran dalam organisasi, konflik interpersonal antar rekan kerja, serta tekanan waktu yang ketat dalam menyelesaikan tugas-tugas (Hirdanti et al., 2024). Stressor tidak berasal dari satu sumber saja, melainkan dapat bersumber dari berbagai aspek, baik dari individu itu sendiri, karakteristik tugas yang dihadapi, maupun dari struktur dan budaya organisasi secara keseluruhan. Ketika stressor ini tidak dapat dikendalikan atau dikelola dengan baik, maka tingkat stres kerja pada pegawai akan meningkat secara signifikan (Yu et al., 2022). Peningkatan stres kerja ini dapat menimbulkan berbagai dampak negatif, seperti menurunnya semangat kerja, berkurangnya kemampuan dalam pengambilan keputusan yang efektif, serta melemahnya fokus dan konsentrasi dalam menjalankan tugas sehari-hari (Song et al., 2020). Akibatnya, hal tersebut akan berujung pada penurunan kinerja pegawai secara keseluruhan, yang pada akhirnya dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi (Yu et al., 2022).

Hasil dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Song et al. (2020) dan Yu et al. (2022) mengungkapkan bahwa stres kerja tidak hanya berdampak pada kondisi fisik, tetapi juga menyebabkan rasa sakit psikologis yang mendalam pada karyawan. Kondisi psikologis yang terganggu ini berkontribusi pada penurunan motivasi, menurunnya produktivitas, dan berkurangnya efektivitas kerja. Dengan kata lain, stres kerja yang berkepanjangan dapat melemahkan daya tahan mental karyawan dan menurunkan performa kerja mereka secara signifikan. Oleh karena itu, pengelolaan stressor menjadi salah satu aspek penting yang harus diperhatikan oleh organisasi untuk menjaga kesejahteraan pegawai sekaligus meningkatkan kinerja secara berkelanjutan (Yu et al., 2022) (Song et al., 2020).

Kepuasan kerja secara umum dipahami sebagai perasaan positif yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, gaji, penghargaan, hingga peluang pengembangan karier (Tuffaha, 2020). Kepuasan kerja juga dapat dianggap sebagai tingkat di mana individu merasa bahwa pekerjaan mereka memenuhi kebutuhan dan harapannya, baik dari segi psikologis maupun material (Lestari & Riyanto, 2021). Kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya, yang muncul sebagai hasil dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan (Robbins & Judge, 2016). Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai kondisi emosional yang menyenangkan atau positif yang timbul akibat penilaian seseorang terhadap pekerjaannya dan pengalaman yang diperolehnya selama bekerja (Luthans, 2011). Dalam konteks organisasi, kepuasan kerja memainkan peran penting sebagai pendorong produktivitas dan loyalitas karyawan. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan dedikasi, tanggung jawab, dan kinerja yang tinggi (Mohamad et al., 2022).

Dalam Penelitian sebelumnya ditemukan korelasi yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan, ini menunjukkan bahwa pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung akan menunjukkan kinerja yang lebih produktif dan berkinerja lebih baik (Mohamad et al., 2022). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian lainnya yang menegaskan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan kompensasi dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Pegawai yang puas tidak hanya lebih loyal tetapi juga lebih berinisiatif dalam melaksanakan tugasnya, sehingga memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi (Waluyo, Ridwan, & Sumiati, 2022).

Kompensasi secara umum merujuk pada semua bentuk balas jasa atau imbalan yang diterima karyawan sebagai hasil dari kontribusinya kepada organisasi (Werther & Davis, 1996). Kompensasi tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga tunjangan, insentif, bonus, fasilitas, dan bentuk penghargaan non-finansial lainnya. Kompensasi memiliki fungsi strategis karena menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi kepuasan, motivasi, dan retensi karyawan dalam organisasi (Mondy & Noe, 2016). Kompensasi adalah total semua hadiah yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasanya bagi perusahaan. Kompensasi yang adil, transparan, dan kompetitif dapat mendorong karyawan bekerja lebih optimal (Mondy & Noe, 2016). Penelitian sebelumnya menunjukkan kompensasi secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan, terutama dalam meningkatkan motivasi kerja dan rasa tanggung jawab terhadap tugas (Martono & Rangkuti, 2024).

Di tingkat nasional juga menemukan bahwa kompensasi yang diberikan sesuai kinerja dan beban kerja berdampak positif terhadap kepuasan kerja dan akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, pengelolaan sistem kompensasi yang tepat sangat penting untuk mendukung produktivitas dan efektivitas kerja pegawai (Waluyo et al., 2022).

Budaya kerja adalah sekumpulan nilai, norma, keyakinan, dan cara berpikir yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi dasar dalam bertindak serta berinteraksi di lingkungan kerja (Robbins & Judge, 2016). Budaya kerja membentuk identitas organisasi dan mempengaruhi suasana kerja, cara komunikasi, pengambilan keputusan, serta sikap terhadap perubahan. Pada umumnya, budaya kerja yang kokoh membentuk suasana kerja yang stabil, harmonis, serta meningkatkan produktivitas. Budaya organisasi sendiri merupakan seperangkat nilai yang dijadikan pedoman oleh sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dan berperilaku di lingkungan organisasi (Sugiyono, 2021). Sedangkan mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi dan membedakan organisasi itu dari yang lain. Budaya kerja yang sehat dan positif dapat memfasilitasi komunikasi efektif, menumbuhkan loyalitas, dan meningkatkan semangat kerja (Robbins & Judge, 2016). Penelitian menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan secara tidak langsung mendorong peningkatan kinerja pegawai (Sadikin et al., 2025). Di Indonesia, menyatakan bahwa budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan inovasi memiliki korelasi positif dengan kinerja pegawai di lembaga keuangan syariah (Hanifah et al., 2022). Maka dari itu, pembangunan budaya kerja yang kuat dan berorientasi pada nilai-nilai produktif menjadi salah satu kunci utama dalam menciptakan organisasi berkinerja tinggi (Chen, 2024).

## **KAJIAN LITERATUR**

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja karyawan mencerminkan efektivitas perannya dalam organisasi, yang tidak hanya terlihat dari pelaksanaan tugas utama, tetapi juga melalui perilaku kerja yang mendukung dan kontribusi terhadap pengembangan organisasi secara keseluruhan (Robbins & Judge, 2016). Kinerja sebagai pencapaian kerja diukur dari aspek kualitas maupun kuantitas, yang diperoleh seseorang saat menjalankan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kinerja yang optimal tidak hanya berdampak pada produktivitas organisasi, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi dan kepuasan kerja karyawan (Sutrisno, 2019).

Kinerja pegawai merupakan salah satu elemen kunci dalam pengelolaan sumber daya manusia yang menunjukkan seberapa efektif dan efisien kontribusi individu dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai oleh seorang individu berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan dalam organisasi dalam periode waktu tertentu (Prasetyo & Ramdani, 2024).

### **Stressor**

Tekanan kerja dapat berasal dari konflik peran yang terjadi ketika satu individu mengemban dua pekerjaan berbeda secara simultan, baik dalam satu organisasi maupun di luar organisasi. Konflik peran ini menciptakan ketegangan psikologis karena pegawai dihadapkan pada tuntutan kerja yang saling bertentangan, serta keterbatasan waktu dan energi untuk memenuhi ekspektasi dari masing-masing peran. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat menurunkan produktivitas dan menyebabkan kejenuhan kerja (Broughton, 2021).

Pada lingkungan kerja modern, terutama bagi Generasi Z, tekanan kerja (Stressor) semakin kompleks akibat tuntutan yang mengharuskan individu untuk menjalankan lebih dari satu peran secara bersamaan. Fenomena ini dikenal sebagai peran ganda (dual role), dimana satu pegawai diharapkan menyelesaikan dua peran (role overload) dan berujung pada kelelahan emosional serta menurunnya kapasitas psikologis individu dalam menjalankan tugas secara optimal (Yang & Wang, 2022). Generasi Z dihadapkan pada tantangan stres yang berbeda dari generasi sebelumnya, terutama dalam hal ketergantungan terhadap teknologi. Fenomena ini disebut sebagai *techno-stress*, yaitu tekanan psikologis yang muncul akibat ekspektasi penggunaan teknologi secara terus-menerus dan multitasking digital dalam pekerjaan. Akibatnya, pegawai dari generasi ini

cenderung mengalami kelelahan mental lebih cepat dibanding generasi sebelumnya, serta mengalami gangguan dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja (Salari et al., 2022).

Pada pengembangan model Job Demands-Resources, disebutkan bahwa stres kerja meningkat secara signifikan apabila tekanan kerja yang tinggi tidak diimbangi dengan sumber daya organisasi seperti dukungan atasan, fleksibilitas kerja, dan pengelolaan waktu yang baik. Pegawai yang mengalami tuntutan namun tidak memperoleh sumber daya yang memadai akan berada dalam kondisi tidak seimbang, menjadi pemicu munculnya tekanan kerja (Bakker & Demerouti, 2023).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja memegang peranan krusial dalam sebuah organisasi, karena ketidakhadiran kepuasan pada pegawai dapat menimbulkan dampak negatif yang sangat mempengaruhi kinerja individu, kinerja tim, dan kinerja organisasi. Keberhasilan sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawainya (Robbins & Judge, 2016). Kepuasan kerja muncul dari adanya kesesuaian antara harapan pegawai dengan realitas yang mereka hadapi dalam pekerjaan. Ketika harapan tidak terpenuhi, maka akan menimbulkan ketidakpuasan yang berdampak negatif terhadap kinerja (Mangkunegara, 2017).

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang dialami oleh pegawai sebagai akibat dari penilaian mereka terhadap pengalaman kerja serta interaksi dengan lingkungan kerja. Faktor-faktor seperti gaji, pengembangan karir, dan hubungan dengan rekan kerja sangat berperan dalam membentuk persepsi kepuasan tersebut (Afandi, 2018). Kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menggambarkan perasaan senang terhadap pekerjaan. Kepuasan yang tinggi dapat mempengaruhi produktivitas dan loyalitas pegawai secara signifikan (Hasibuan, 2022).

### **Kompensasi**

Kompensasi merupakan bagian dari faktor hygiene yang tidak memotivasi secara langsung, namun jika tidak terpenuhi akan menyebabkan ketidakpuasan kerja. Kompensasi berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, yang secara tidak langsung akan mendorong peningkatan motivasi jika disertai dengan faktor lain seperti penghargaan, pengembangan diri, dan pengakuan (Siagian, 2015). Dalam teori keadilan (equity theory) menyatakan bahwa pegawai menilai kompensasi berdasarkan input (usaha, waktu, pengalaman) dan output (gaji, tunjangan penghargaan). Apabila pegawai merasa bahwa kompensasi yang diterimanya sudah adil, mereka cenderung menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi serta termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya, ketidakadilan dalam pemberian kompensasi dapat menimbulkan stres dan menurunkan produktivitas (Robbins & Judge, 2016).

Kompensasi adalah bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi sebagai bentuk apresiasi dari organisasi kepada pegawai atas kontribusi yang telah diberikan. Kompensasi merupakan seluruh bentuk penghasilan, baik berupa uang maupun barang secara langsung maupun tidak langsung, yang diterima oleh pegawai sebagai balasan atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi tidak hanya berfungsi apresiasi, tetapi juga sebagai sarana untuk meningkatkan kepuasan kerja dan sebagai motivasi pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal (Ratih, Mulyono, & Farhan, 2023).

### **Budaya Kerja**

Budaya kerja merupakan aspek penting dalam dunia organisasi karena berfungsi sebagai pedoman bagi setiap pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Budaya kerja menganut nilai-nilai yang dianut organisasi dan mempengaruhi cara individu berinteraksi dalam lingkungan kerja (Rismayani, Bagia, & Suwendra, 2016). Budaya kerja adalah serangkaian nilai dan norma yang mengatur perilaku kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya kerja dipengaruhi oleh nilai-nilai lokal seperti gotong royong, loyalitas, dan kepatuhan terhadap aturan yang berlaku (Rismayani, Bagia, & Suwendra, 2016). Budaya kerja merupakan sistem yang dianut bersama oleh pegawai dan berfungsi sebagai kerangka tidak tertulis yang menjadi acuan dalam bertindak. Budaya kerja membentuk persepsi, mempengaruhi perilaku, serta menentukan cara pegawai berinteraksi satu sama lain (Robbins & Judge, 2016).

Budaya kerja merupakan nilai-nilai dominan dalam organisasi yang dijadikan pedoman dalam bekerja, berinteraksi, dan mengambil keputusan. Penekanan ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang positif berkontribusi pada peningkatan produktivitas, loyalitas, dan efisiensi kerja. Oleh karena itu, budaya kerja tidak hanya sebagai simbolik semata, melainkan menjadi unsur strategis dalam menciptakan organisasi yang adaptif dan berdaya saing tinggi (Mangkunegara, 2017). Budaya kerja adalah elemen fundamental yang membentuk disiplin kerja serta berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Budaya kerja berkembang melalui kebiasaan yang diwariskan dalam lingkungan kerja, dan mempengaruhi cara seseorang berperilaku serta beradaptasi terhadap organisasi (Prihatin & Hutomo, 2023).

### **Pengembangan Hipotesis**

Sebagai acuan, peneliti akan menggunakan beberapa penelitian sebelumnya sebagai acuan untuk penelitian yang akan dilakukan.

#### **Pengaruh stressor terhadap kinerja pegawai**

Tekanan dalam pekerjaan adalah suatu kondisi yang muncul akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi, ketidakjelasan peran, serta tekanan waktu yang berlebihan. Jika tekanan ini tidak dapat dikelola dengan baik, maka akan menimbulkan stres yang berdampak negatif terhadap performa pegawai. Stres muncul ketika individu merasa bahwa tuntutan melebihi kemampuan mereka dalam mengatasinya (Lazarus & Folkman, 1984).

Penelitian sebelumnya menunjukkan stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung ataupun melalui mediasi kepuasan kerja (Hanifah et al., 2022) (Karo-Karo & Ongsa, 2022). Penelitian lainnya menunjukkan bahwa stressor dapat memberikan pengaruh positif jika dikelola dengan dukungan keluarga dan sistem kerja yang fleksibel (Kaur, 2024).

H<sub>1</sub>: Stressor berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai**

Kepuasan kerja akan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karena jika terdapat kondisi emosional yang positif terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja adalah hasil evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti lingkungan kerja, gaji, pengawasan, dan hubungan interpersonal (Robbins & Judge, 2016). Kepuasan kerja merupakan mencerminkan sikap tenang terhadap pekerjaan yang akan berpengaruh pada semangat dan produktivitas kerja (Hasibuan, 2022).

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepausan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai (Mohamad et al., 2022)(Waluyo et al., 2022). Hasil serupa juga menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai (Komara & Azzahra, 2021)(Komara & Rhamadhania, 2023).

H<sub>2</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

#### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja pegawai**

Kompensasi memiliki faktor penting terhadap kinerja pegawai karena dapat mendorong semangat kerja dan produktivitas. Kompensasi yang dirasakan adil menciptakan kepuasan dan mendorong kinerja tinggi, sedangkan ketidakadilan dalam pemberian kompensasi dapat menimbulkan stres dan penurunan kinerja (Robbins & Judge, 2016). Didalam faktor hygiene jika kompensasi tidak dipenuhi dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja (Herzberz dalam Siagian, 2015).

Penelitian sebelumnya menyatakan membuktikan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Martono & Rangkuti, 2024)(Kamaludin et al., 2024).

H<sub>3</sub>: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

#### **Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya kerja adalah elemen fundamental yang membentuk disiplin kerja serta berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Budaya kerja berkembang melalui kebiasaan yang diwariskan dalam lingkungan kerja, dan mempengaruhi cara seseorang berperilaku serta

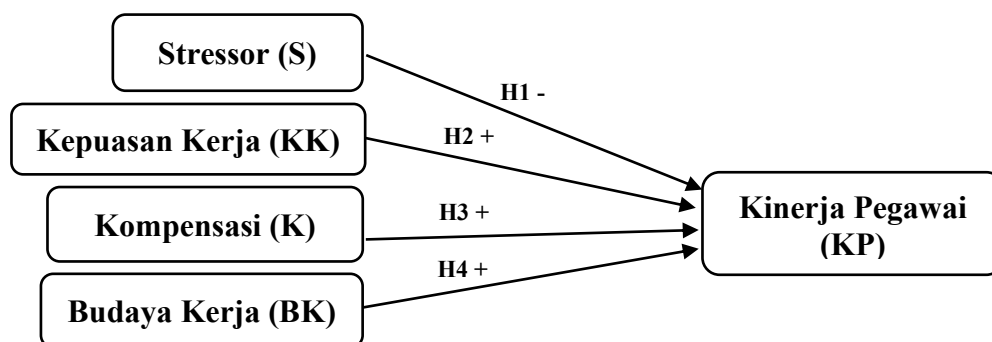
beradaptasi terhadap organisasi (Prihatin & Hutomo, 2023). Budaya kerja berperan sebagai pedoman berperilaku yang mempengaruhi kinerja (Mangkunegara, 2017).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja (Nikpour, 2017). Temuan ini diperkuat dengan hasil yang menyatakan pentingnya nilai-nilai budaya kerja yang mendukung inovasi dan kerja sama dalam meningkatkan kinerja pegawai (Sadikin et al., 2025).

H4: Budaya Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

### Kerangka Pemikiran

Variable adalah salah satu dari nilai objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dapat dipelajari dan mendapatkan kesimpulannya (Sugiyono, 2021). Berdasarkan teori-teori pendukung, terdapat lima variable dalam penelitian ini, yaitu: Stressor, Kepuasan Kerja, Kompensasi, Budaya Kerja sebagai Variable Independent (X), dan Kinerja Pegawai sebagai Variable Dependent (Y). Kerangka berfikir dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam sebuah diagram sebagai berikut:



**Gambar 2. Kerangka Pikir**

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

## METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian modifikasi, yaitu penelitian yang mengadaptasi atau mengembangkan model penelitian yang telah ada sebelumnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian cross-sectional. Pendekatan kuantitatif digunakan karena peneliti ingin menguji hipotesis dan mengukur hubungan antar variabel menggunakan data numerik. Desain cross-sectional dipilih karena data dikumpulkan dalam satu waktu tertentu tanpa adanya perlakuan atau manipulasi terhadap variabel yang diteliti (Sugiyono, 2021). Penelitian ini mengadopsi metode survei sebagai teknik utama dalam pengumpulan data. Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel dan disebarakan secara daring melalui Google Form untuk memberikan kemudahan bagi responden dalam mengisi secara fleksibel dan efisien. Metode survei digunakan untuk mendapatkan data dari populasi atau sampel secara alami, namun dengan perlakuan tertentu dalam proses pengumpulan data (Sugiyono, 2021). Objek Penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di PT Ekasarana Idolamu, perusahaan yang bergerak dibidang distribusi dan retail. Pada penelitian ini akan berfokus pada permasalahan pengaruh stressor, kepuasan kerja, kompensasi, dan budaya kerja terhadap kinerja.

### Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2021). Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan tetap yang aktif bekerja di PT Eka Sarana Idolamu. Pemilihan populasi ini didasarkan pada fokus penelitian yang bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh stressor, kepuasan kerja, kompensasi, dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, populasi yang dijadikan sasaran berjumlah 38 orang pegawai yang tercatat secara aktif bekerja di perusahaan saat pengambilan

data berlangsung. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik sensus atau sampling jenuh, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel.

### Definisi Operasional Variabel

Instrumen penelitian adalah alat untuk mengukur fenomena sosial yang diamati, baik berupa angket, wawancara, maupun observasi, yang disusun secara sistematis dan dapat dibuktikan secara ilmiah (Sugiyono, 2021). Definisi operasional adalah penjabaran dari definisi konseptual ke dalam bentuk indikator yang spesifik, terukur, dan dapat diamati secara empiris. Tujuannya adalah agar setiap variabel yang diteliti dapat diukur secara objektif dan konsisten. Definisi operasional harus memuat dimensi, indikator, dan cara pengukuran sehingga dapat digunakan untuk menyusun butir-butir pertanyaan dalam kuesioner (Sugiyono, 2021). Untuk tabel operasional variabel dapat dilihat pada tabel 1 di bawah ini:

**Tabel 1.**  
**Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Alat Ukur
<b>Stressor</b>	1. Beban kerja, 2. Konflik tugas, 3. Ketidakjelasan tugas, 4. Tekanan waktu, 5. Lingkungan kerja tidak mendukung (Bakker & Demerouti, 2023)	S1: Saya merasa beban kerja saya terlalu berat S2: Saya sering merasa bingung karena konflik dalam tugas pekerjaan S3: Saya tidak mendapatkan kejelasan mengenai apa yang harus saya kerjakan S4: Saya merasa tertekan dengan waktu penyelesaian pekerjaan yang sangat terbatas S5: Lingkungan kerja saya tidak mendukung kenyamanan dalam bekerja
<b>Kepuasan Kerja</b>	1. Pekerjaan itu sendiri, 2. Gaji, 3. Promosi, Supervisi, 4. Hubungan dengan rekan kerja. Ratih et al. (2023)	KK1: Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini KK2: Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja saya KK3: Saya memiliki kesempatan yang adil untuk mendapatkan promosi KK4: Atasan saya melakukan pengawasan yang adil dan mendukung KK5: Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja saya
<b>Kompensasi</b>	1. Keadilan kompensasi, 2. Kelayakan, Keterkaitan 3. kinerja, 4. Daya saing, 5. Kepuasan sistem kompensasi (Hasibuan, 2022)	K1: Saya merasa kompensasi yang diterima diberikan secara adil. K2: Kompensasi yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan saya. K3: Kompensasi saya sesuai dengan kinerja yang saya berikan K4: Kompensasi di perusahaan ini lebih baik dibandingkan dengan perusahaan lain K5: Sistem kompensasi di perusahaan ini terbuka dan mudah dipahami
<b>Budaya Kerja</b>	1. Kedisiplinan, 2. Keterbukaan, 3. Kerja sama (Siddiq & Iswanto, 2019)	BK1: Saya selalu datang tepat waktu dan mematuhi peraturan kerja BK2: Di tempat kerja saya, kami terbiasa menerima masukan dan bersikap terbuka BK3: Saya merasa kerja sama antar pegawai di sini sangat baik
<b>Kinerja Pegawai</b>	1. Kualitas kerja, 2. Kuantitas kerja, 3. Ketepatan waktu, 4. Efisiensi kerja, 5. Kemandirian, 6. Komitmen (Robbins & Judge,	KP1: Saya menyelesaikan tugas dengan kualitas kerja yang baik KP2: Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah banyak sesuai target KP3: Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan KP4: Saya menggunakan waktu dan sumber daya kerja



Variabel	Indikator	Alat Ukur
2016)		dengan efisien KP5: Saya mampu bekerja mandiri tanpa tergantung pada pengawasan KP6: Saya memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaan saya

### Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Analisis data merupakan proses yang digunakan untuk mengorganisir, mengklasifikasikan, dan menginterpretasikan data kuantitatif sehingga dapat memberikan pemahaman mendalam terhadap hubungan antar variabel dalam penelitian. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun data secara sistematis dari hasil observasi dan dokumentasi untuk meningkatkan pemahaman peneliti terhadap permasalahan yang diteliti (Sugiyono, 2021). Penelitian ini menggunakan metode statistik inferensial dan pendekatan regresi linier berganda dengan perangkat lunak SmartPLS. Uji Validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana instrumen kuesioner mampu mengukur apa yang hendak diukur. Suatu instrumen dikatakan valid jika nilai korelasi antara skor item dengan total skor konstruk berada di atas 0,70 (Ghozali & Latan, 2015). Dalam penelitian ini, uji validitas konvergen dilakukan dengan nilai outer loading dan average variance extracted (AVE). Reliabilitas berkaitan dengan tingkat kestabilan dan konsistensi suatu variabel dalam mengukur suatu konsep atau konstruk secara berulang. Uji reliabilitas digunakan untuk menilai sejauh mana suatu kuesioner yang terdiri dari sejumlah indikator mampu menghasilkan data yang konsisten dari waktu ke waktu. Jawaban responden dikatakan reliabel jika masing-masing pertanyaan di jawab secara konsisten. Uji reliabilitas menggunakan rumus Cronbach Alpha dan Composite Reliability (CR) (Ghozali & Latan, 2015). Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi atau pengaruh variabel bebas terhadap perubahan variabel terikat dalam model regresi. Nilai  $R^2$  menunjukkan proporsi variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variasi pada variabel-variabel independen (Ghozali & Latan, 2015).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Profil Responden

Populasi yang digunakan pegawai PT Ekasarana Idolamu yang berada di Jakarta Utara dengan jumlah sampel sebanyak 38 orang dari 38 populasi pegawai di PT Ekasarana Idolamu, melalui kuesioner yang dilaksanakan pada 1 September 2025-30 September 2025 dengan menggunakan skala likert 1-6. Penelitian ini terdiri dari empat variabel independent yaitu stressor, kepuasan kerja, kompensasi dan budaya kerja, dan satu variabel dependent yaitu kinerja pegawai. Untuk profil responden dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini:

**Tabel 2.**  
**Profil Responden**

Karakteristik	Deskripsi	Frekuensi	Persentase	Total
Jenis Kelamin	Laki-laki	27	71 %	100%
	Perempuan	11	29 %	
Usia	20-25	15	39 %	100%
	26-30	10	27 %	
	30-35	7	18 %	
	>35	6	16 %	
	<1 tahun	3	8 %	
Masa Kerja	1-5 tahun	19	50 %	100%
	5-10 tahun	11	29 %	
	>10 tahun	5	14 %	

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

## Evaluasi *Outer Model*

### Uji Validitas

Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk mengevaluasi kualitas dari setiap indikator yang membentuk variabel laten dalam penelitian. Tujuannya adalah untuk memastikan setiap indikator yang digunakan dalam kuesioner benar benar dapat mewakili konstruk yang diukur. Untuk hasil pengolahan data dari responden dengan nilai *loading factor* dari indikator pada masing-masing variabel dan nilai *average variance extracted* (AVE) yang sudah valid dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini:

**Tabel 3.**  
**Hasil Outer Loading dan AVE**

Variabel	Indikator	Loading Factor > 0,7	AVE	Kesimpulan
Stressor (S)	S1	0.920	0.691	Valid
	S2	0.738		Valid
	S3	0.881		Valid
	S4	0.771		Valid
Kepuasan Kerja	KK1	0.821	0.737	Valid
	KK2	0.855		Valid
	KK4	0.898		Valid
Kompensasi	K1	0.722	0.608	Valid
	K2	0.820		Valid
	K3	0.845		Valid
	K4	0.724		Valid
Budaya Kerja	BK2	0.891	0.807	Valid
	BK3	0.906		Valid
	KP1	0.940		Valid
Kinerja Karyawan	KP2	0.878	0.746	Valid
	KP3	0.811		Valid
	KP4	0.882		Valid
	KP5	0.801		Valid

Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2025.

Berdasarkan tabel 3. hasil pengujian tahap kedua, seluruh indikator yang tersisa telah memenuhi kriteria *outer loading*  $\geq 0,70$  sehingga layak dipertahankan dalam model pengukuran. Dengan demikian, konstruk yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan memiliki validitas konvergen yang memadai. Untuk nilai AVE masing-masing variabel adalah *stressor* sebesar 0.691, *kepuasan kerja* sebesar 0.737, *kompenasi* sebesar 0.608, *budaya kerja* sebesar 0.807, dan *kinerja pegawai* sebesar 0.746. Kelima variabel memiliki nilai  $\geq 0,50$ , artinya kelima variabel tersebut dikategorikan sebagai valid.

### Uji Reabilitas

Pengujian dilakukan untuk menilai konsistensi internal indikator konstruk yang sama. Instrumen yang reliabel akan menghasilkan jawaban yang konsisten. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menggunakan dua kriteria yaitu *Cronbach's Alpha* (CA) dan *Composite Reliability* (CR) dalam ambang batas  $\geq 0,70$ . Nilai *Cronbach's Alpha* yang tinggi menunjukkan konstruk diukur dengan baik dan konsisten untuk validitas pengukuran dalam analisis PLS. Sebaliknya jika nilai *Cronbach's Alpha* rendah, mengindikasikan bahwa indikator yang digunakan tidak cukup reliabel dan perlu diperbaiki. *Composite Reliability* digunakan untuk memastikan konsistensi internal dari setiap indikator yang membentuk variabel laten. Dengan menggunakan Smart PLS, *Composite Reliability* menjadi alat utama untuk mengukur reliabilitas, dan  $CR \geq 0,70$  memenuhi standar penelitian. Hasil dari pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* pada penelitian ini dapat dilihat seperti tabel 4. berikut ini:

**Tabel 4.**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Stressor	0.861	0.898	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.827	0.894	Reliabel
Kompensasi	0.792	0.861	Reliabel
Budaya Kerja	0.762	0.893	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.914	0.936	Reliabel

Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2025.

Berdasarkan tabel 4. Di atas, nilai Cronbach's Alpha pada konstruk stressor sebesar 0.861, kepuasan kerja 0.827, kompensasi 0.792, budaya kerja 0.762, dan kinerja pegawai 0.914. Semua nilai tersebut berada  $\geq 0,70$ , sehingga semua konstruk memiliki reliabilitas. Berdasarkan tabel 4. diatas, nilai Composite Reliability pada konstruk stressor sebesar 0.898, kepuasan kerja 0.894, kompensasi 0.861, budaya kerja 0.893 dan kinerja pegawai 0.936. Hasil nilai tersebut berada  $\geq 0,70$ , sehingga semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

#### **Analisis Model Struktural (Inner Model)**

Setelah model pengukuran (outer model) terbukti valid dan reliabel, evaluasi model struktural (inner model) dilakukan untuk melakukan pengujian kekuatan dan arah pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Penilaian dalam PLS-SEM menggunakan dua ukuran, yaitu Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dan signifikansi jalur (path coefficient).

Hasil untuk uji signifikasi dalam penelitian dengan mengolah data yang telah diterima dari kuisioner dari para responden dengan pengolahan menggunakan bantuan aplikasi smartPLS 4. Hasil dari uji signifikasi penelitian ini dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini:

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji signifikasi**

Koefisien jalur	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation	T statistics	P-values	Keterangan
Stressor → Kinerja pegawai	-0.322	-0.336	0.098	3.303	0.001	Diterima
Kepuasan kerja → Kinerja pegawai	0.394	0.393	0.105	3.769	0.000	Diterima
Kompensasi → Kinerja pegawai	0.198	0.200	0.109	1.82	0.069	Ditolak
Budaya Kerja → Kinerja pegawai	0.354	0.348	0.11	3.215	0.001	Diterima

Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2025.

Hasil dari pengolahan data menggunakan bantuan aplikasi pengolahan data SmartPLS 4 untuk mengestimasi nilai dari *R-Square* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 6 berikut ini:

**Tabel 6.**  
**Hasil Nilai R-Square**

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai	0.584	0.534

Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2025.

#### **Pengaruh stressor terhadap kinerja pegawai**

Hasil pengujian path coefficient menunjukkan bahwa variabel stressor memiliki nilai koefisien - 0.322 dengan p-value 0.001 ( $< 0.05$ ). Nilai tersebut menunjukkan bahwa stressor berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stressor yang dialami pegawai, maka akan semakin rendah kinerja yang akan dihasilkan oleh pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (stress appraisal theory) yang menyatakan bahwa stres terjadi ketika individu menilai tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan untuk mengatasinya (Lazarus & Folkman, 1984). Selain itu, hasil ini juga mendukung model job demand-resources (JD-R) yang

menyatakan bahwa stressor akan meningkat jika tekanan kerja tinggi tidak diimbangi dengan sumber daya organisasi seperti dukungan atasan, lingkungan kerja yang mendukung, dan fleksibilitas tugas (Bakker & Demerouti, 2023).

Penelitian ini juga mendukung hasil temuan penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa beban kerja berlebihan, ketidakjelasan peran, dan konflik interpersonal merupakan sumber utama stressor yang berdampak negatif terhadap performa kerja pegawai (Yu et al., 2022) serta (Hirdanti et al., 2024). Dalam konteks PT Ekasarana Idolamu, tingginya tekanan kerja pada bagian operasional dan distribusi yang dihadapkan oleh target tinggi dengan melihat kondisi pasar yang fluktuatif menjadi salah satu penyebab stressor. Jika hal ini tidak dikelola dengan baik, maka akan dapat menimbulkan penurunan motivasi, kesalahan kerja, bahkan absensi yang meningkat. Oleh karena itu, manajemen harus mengelola manajemen stres yang akan menjadi aspek penting dan perlu diperhatikan untuk menjaga produktivitas pegawai dan stabilitas organisasi.

### **Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0.394 dengan p-value 0.000 ( $< 0.05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Ekasarana Idolamu. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan. Hasil ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaan yang timbul akibat evaluasi aspek pekerjaan, gaji, promosi, dan hubungan dengan rekan kerja (Robbins & Judge, 2016). Selain itu, kepuasan kerja juga mendorong loyalitas, motivasi, serta tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Hasibuan, 2022). Temuan ini juga sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui variabel lain seperti kompensasi dan budaya organisasi (Mohamad et al., 2022) dan (Waluyo et al., 2022). Dalam konteks PT Ekasarana Idolamu, hasil ini menunjukkan kepuasan kerja menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang merasakan rasa dihargai, memiliki peluang promosi, dan bekerja dalam lingkungan yang nyaman akan menunjukkan komitmen lebih tinggi terhadap perusahaan. Peningkatan kepuasan kerja akan menjadi strategi efektif dalam membangun kinerja yang berkelanjutan.

### **Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai**

Berdasarkan hasil uji path coefficient, variabel kompensasi memiliki nilai koefisien sebesar 0.198 dengan p-value 0.069 ( $> 0.05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, peningkatan kompensasi belum secara langsung memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai PT Ekasarana Idolamu. Temuan ini sejalan dengan teori two-factor-theory yang menyatakan bahwa kompensasi termasuk dalam faktor hygiene yaitu, yang jika tidak terpenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan, tetapi jika terpenuhi belum tentu meningkatkan motivasi kerja secara signifikan (Herzberg dalam Siagian, 2015). Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang menemukan bahwa kompensasi akan berdampak signifikan apabila disertai dengan sistem penghargaan non-finansial, seperti pengakuan prestasi, pelatihan, dan lingkungan kerja yang mendukung. Perusahaan telah memberikan kompensasi sesuai standar perusahaan, namun persepsi keadilan dan transparansi dalam sistem pemberian kompensasi harus ditingkatkan karena pegawai akan cenderung lebih memiliki motivasi jika kompensasi sejalan dengan kontribusi yang diberikan.

### **Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai**

Berdasarkan hasil uji path coefficient, variabel budaya kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0.354 dengan p-value 0.001 ( $< 0.05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Ekasarana Idolamu. Artinya, semakin baik budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin tinggi kinerja pegawai yang dihasilkan. Temuan ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa budaya kerja merupakan sistem norma yang mengarahkan perilaku pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya kerja yang positif akan menciptakan rasa kebersamaan, tanggung jawab, dan disiplin dalam bekerja. Hal ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai (Hanifah et al., 2022) dan (Sadikin et al.,

2025). Budaya kerja yang menekankan pada nilai-nilai keterbukaan, kerja sama, dan kedisiplinan menjadi faktor yang sangat penting dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif.

### **Implikasi Manajerial**

Berdasarkan hasil analisa kuesioner terhadap 38 responden yang disebarkan ke pegawai PT Ekasarana Idolamu, didapatkan hasil aktual yang memiliki implikasi penting bagi pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan. Implikasi manajerial disusun berdasarkan hasil pengukuran rata-rata (mean) pada setiap indikator variabel stressor, kepuasan kerja, kompensasi, budaya kerja, dan kinerja pegawai.

Perusahaan perlu melakukan evaluasi beban kerja untuk dapat menilai kesesuaian antara tanggung jawab dan kemampuan pegawai. Penyesuaian beban target, penambahan tenaga kerja, dan melakukan job rotation juga sebaiknya dilakukan untuk membantu menurunkan tingkat tekanan dan meningkatkan kinerja pegawai. Perusahaan diperlukan melakukan penyusunan pedoman standar kerja operasional (SOP) yang bisa diakses oleh semua pegawai dan briefing berkala untuk memastikan pegawai memahami perannya. Manajemen perlu melakukan peningkatan kejelasan pembagian tugas dan wewenang dengan memperbaiki struktur organisasi dan job description. sehingga, setiap pegawai akan memahami batasan tanggung jawab untuk dapat menghindari konflik. Selain itu, manajemen perlu melakukan briefing rutin pada setiap bagian untuk meningkatkan koordinasi pada saat bekerja. Task management tools juga diperlukan untuk menghindari tugas yang tumpang tindih. Manajemen perusahaan perlu melakukan kebijakan penetapan target waktu. Pelatihan time management dan memanfaatkan teknologi pendukung seperti project tracking tools untuk pengaturan waktu yang lebih efisien. Manajemen perusahaan perlu melakukan manajemen penataan ulang lingkungan kerja seperti perbaikan pencahayaan, ventilasi, dan kebersihan area kerja. Iklim kerja yang harmoni melalui kegiatan employee engagement dan komunikasi interpersonal serta forum diskusi juga sangat perlu dilakukan.

Manajemen harus segera melakukan penerapan sistem insentif berbasis hasil kerja seperti penghargaan kerja bulanan, bonus pencapaian target, dan kenaikan gaji dengan evaluasi tahunan. Manajemen perlu memastikan bahwa sistem penggajian bersifat transparan dan berdasarkan kinerja dan informasi perhitungan gaji dan tunjangan perlu disampaikan secara terbuka. Perusahaan harus dapat melakukan penyesuaian sistem gaji berdasarkan biaya hidup dengan melihat tingkat inflasi saat ini dan menyediakan tunjangan kesehatan, transportasi, dan bonus tahunan.

Manajemen perlu melakukan evaluasi struktur gaji dan tunjangan agar sesuai dengan rasa tanggung jawab kerja setiap pegawai. Penerapan kompensasi berbasis performance based pay akan memberikan pegawai rasa adil dan meningkatkan semangat dalam bekerja. Manajemen perlu menyusun sistem karir berbasis meritokrasi dengan kriteria objektif seperti kinerja, masa kerja, dan kompetensi, serta melakukan evaluasi berkala. Manajemen perlu meningkatkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan harus mendorong peningkatan komunikasi dua arah yang dimana pimpinan dan bawahan dapat berdiskusi mengenai kendala yang terjadi dalam pekerjaan sehingga mengurangi potensi kesalahpahaman. Manajemen perlu menciptakan sistem penghargaan non-finansial, seperti employee recognition.

Manajemen dapat memperkuat kerja sama melalui proyek kolaboratif dan pemberian penghargaan berbasis tim, mempertahankan budaya disiplin dan memberikan penghargaan bagi pegawai teladan dan mempertahankan dengan memberikan penghargaan berbasis tim dan melakukan kegiatan team building antar bagian.

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisa data dan pembahasan pada uraian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan model penelitian ini memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen stressor berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, yang berarti semakin tinggi tingkat stres kerja, maka semakin menurun kinerja yang dihasilkan. Tekanan beban kerja, waktu, konflik peran menjadi faktor tekanan yang dialami pegawai.

Kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan paling dominan terhadap kinerja pegawai. Pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, sistem kompensasi serta lingkungan kerja cenderung memiliki rasa semangat dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas.

Budaya kerja berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Budaya kerja disiplin, kolaboratif dan terbuka akan mendorong pegawai untuk dapat bekerja lebih terarah dan saling mendukung satu sama lain.

Kompensasi berpengaruh positif namun memiliki pengaruh yang relatif kecil terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa meskipun kompensasi selalu menjadi aspek penting, tetapi aspek finansial belum cukup menjadi peningkatan kinerja pegawai tanpa dorongan psikologis dan lingkungan kerja yang sehat.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini hanya melibatkan sejumlah responden sebanyak 38 pegawai dari satu perusahaan (PT Eksarana Idolamu), sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke organisasi lain dengan karakteristik yang berbeda. Penelitian ini hanya mengkaji empat variabel independen, yaitu stressor, kepuasan kerja, kompensasi, dan budaya kerja. Masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja. Proses pengumpulan data dilakukan dalam waktu tertentu, sehingga tidak menggambarkan dinamika perubahan perilaku pegawai secara berkelanjutan.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka beberapa saran yang dapat diberikan baik bagi pihak manajemen maupun untuk penelitian selanjutnya yaitu perusahaan perlu meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui program penghargaan, sistem penilaian kinerja yang transparan, dan kesempatan pengembangan karir. Budaya kerja positif perlu ditingkatkan dengan membangun nilai-nilai kebersamaan, disiplin, dan tanggung jawab melalui pelatihan dan teladan pemimpin. Manajemen perlu menerapkan strategi pengelolaan stres kerja, seperti pengaturan beban kerja yang seimbang, pemberian waktu istirahat yang cukup, serta pelatihan manajemen stres bagi pegawai. Kompensasi memang tidak berpengaruh secara statistik, namun tetap perlu dievaluasi agar lebih kompetitif dan berbagi kinerja, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial.

Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambah variabel lain, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, dan lingkungan kerja fisik, agar dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas jumlah dan karakteristik responden dari berbagai divisi atau cabang perusahaan agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih kuat.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafa Publishing.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2023). Revisiting the Job Demands-Resources model: New frontiers in work psychology. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 1-28. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-033540>
- Broughton, A. (2021). Managing dual employment: Work-life conflict and productivity implications. *Human Resource Management Internasional Digest*, 29(6), 8-10. <https://doi.org/10.1108/HRMID-05-2021-0097>
- Chen, X. (2024). Exploring the factors that affect employee performance. *SHS Web of Conferences*, 181, 01038. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202418101038>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan Program SmartPLS 3.0* (2nd ed.). Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Thiele, K. O. (2019). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Hanifah, R. U., Muttaqiyatun, A., & Nuzula, I. F. (2022). Influence of Organizational Culture, Compensation, and Work Stress on the Employee Performance of Islamic Small Banking.

- Journal of Management Studies and Development, 1(01), 1-14.  
<https://doi.org/10.56741/jmsd.v1i01.27>
- Hasibuan, M. S. P. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara.
- Hirdanti, D., Rifanny, A. D., & Salianto. (2024). Factors Influencing Work Motivation on Employee Performance. *Jurnal Mahasiswa Kesehatan Masyarakat*, 7(5), 688-693.  
<https://doi.org/10.32832/pro>
- Kamaludin, Jata, A. A. G. D., & karsikah. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dharma Cipta Ayomi, Jakarta Utara. *KARIR Jurnal Ilmiah Manajemen*, 3(2), 67-80.
- Karo-Karo, A. P., & Ongsa, R. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel intervening (Studi Empiris Pada PT Panca Putra). *Balance : Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 1(2), 200-208.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.59086/jam.v1i2.99>
- Kaur, R. (2024). Influences of work stressors and family support: the mediating role of job performance. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 22(1), 100-115.  
<https://doi.org/10.1108/xjm-09-2023-0196>
- Komara, E., & Azzahra, R. R. (2021). Pengaruh Work family conflict, Kompensasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja. *Journal of Economics and Business Aseanomics*, 6(2), 53-71.
- Komara, E., & Rhamadhan, T. (2023). Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Perbankan*, 9(2), 175-192. [www.Smartpresence.id](http://www.Smartpresence.id)
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. Springer Publishing Company.
- Lestari, E., & Riyanto, S. (2021). A Review Of Employee Performance: Mini-Review Approach. *Dinasti International Journal of Management Science*, 2(6), 863-873.  
<https://doi.org/10.31933/dijms.v2i6>
- Levy, M., & Weitz, B. A. (2019). *Retailing Management* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational behavior : an evidence-based approach*. McGraw-Hill Irwin.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Martono, Z., & Rangkuti, F. (2024). The influence of compensation, job stress, and job satisfaction on employee performance in the outsourcing company PT. Citra Bersama. *Jurnal Ekonomi Perusahaan*, 31(2), 131-148. <https://doi.org/10.46806/jep.v31i2.1255>
- Mohamad, T., Mubarak, S., Lindayani, L., & Farizah, S. N. (2022). The Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2016). *Human Resource Management* (10th ed.). McGraw-Hill Education.  
<https://www.amazon.com/Human-Resource-Management-Raymond-Andrew/dp/1259578127>
- Nikpour, A. (2017). The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment. *International Journal of Organizational Leadership*, 6(1), 65-72. <https://doi.org/10.33844/ijol.2017.60432>
- Patnaik, S. (2020). Operationalizing employee performance : A literature review. *Indian Society for Training & Development*, Bhubaneswar.
- Prasetyo, A. F., & Ramdani, D. (2024). Urgensi Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Literatur). *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(4). <https://doi.org/10.56127/jukim.v3i04>
- Qonitah, O. M., & Wardani, D. (2020). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Job Satisfaction Perempuan Milenial. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Perbankan*, 6(2), 64-74.  
<https://ejurnal.stie-ibs.ac.id/index.php/jurnalibs/article/view/667>
- Ratih, H. P., Mulyono, S., & Farhan, D. (2023). Analysis of Employee Job Satisfaction in the Public Service Sector. *International Journal of Social Science and HumanResearch*, 6(11), 6732-6739. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i11-20>
- Rismayani, D. K., Bagia, M. S. . Dr. I. W., & Suwendra, S. E. M. Si. . I. W. (2016). Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Pada PT Astra International Tbk-Honda Sales Office Di Singaraja. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:114706043>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba Empat.
- Sadikin, M. R., Junaedi, J., & Desnatria, D. (2025). Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction. *International Journal of Entrepreneurship and BusinessManagement*, 3(2), 133-



141. <https://doi.org/10.54099/ijebm.v3i2.1151>
- Salari, N., Hosseinian-Far, A., & Miller, S. (2022). Digital burnout and techno-stress among Generation Z employees. *Frontiers in Psychology*, 13, 832024. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.832024>
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siddiq, & Iswanto. (2019). Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis The Effect Of Work Culture On The Improvement Of Work Performance Of Dispora Employees Lamongan Regency. *JSMB*, 6(1), 31-34. <https://doi.org/https://doi.org/10.21107/jsmb.v6i1.6675>
- Song, L., Wang, Y., Li, Z., Yang, Y., & Li, H. (2020). Mental health and work attitudes among people resuming work during the COVID-19 pandemic: A cross-sectional study in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(14), 1-15. <https://doi.org/10.3390/ijerph17145059>
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Supriyanto, E., & Rochmadi. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Suryana. (2018). *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses* (Revisi). Salemba Empat.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenadamedia Group.
- Tuffaha, M. (2020). The Determinants of Employee's Performance: A Literature Review. *Journal of Economics and Management Sciences*, 3(3), p14. <https://doi.org/10.30560/jems.v3n3p14>
- Waluyo, E., Ridwan, M. S., & Sumiati. (2022). The Effect of Situational Leadership, Compensation and Organizational Culture on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable on CV. Al-Amien Group in Bangkalan. In *International Journal of Scientific Engineering and Science* (Vol. 6, Issue 10). <http://ijses.com/>
- Werther, W. B., & Davis, K. (1996). *Human Resources and Personnel Management* (5th ed.). McGraw-Hill.
- Yang, Y., & Wang, M. (2022). Role overload and emotional exhaustion in dual-role employees: Moderating effects of supervisor support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 95(1), 58-75. <https://doi.org/10.1111/joop.12425>
- Yu, D., Yang, K., Zhao, X., Liu, Y., Wang, S., D'Agostino, M. T., & Russo, G. (2022). Psychological contract breach and job performance of new generation of employees: Considering the mediating effect of job burnout and the moderating effect of past breach experience. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.985604>