

TUNTUTAN KERJA DAN STRES KERJA PADA KARYAWAN SWASTA: PERAN MEDIASI MOTIVASI KERJA

Dina Ramadhani,
dinaramadhanir@gmail.com

Arum Etikariena
arum.hidayat@gmail.com
Magister Psikologi Terapan Sumber Daya Manusia & Knowledge Management
Fakultas Psikologi Universitas Indonesia

Abstrak: Stres merupakan istilah yang tidak asing di dalam kehidupan. Kondisi ini bisa dialami oleh siapa pun dan dimana pun, termasuk di tempat kerja. Stres kerja dapat disebabkan beberapa hal, diantaranya beban kerja yang berlebihan, hubungan dengan atasan atau rekan kerja yang buruk, gaji yang terlalu rendah, dan waktu kerja yang terlalu panjang. Stres kerja memiliki hubungan dengan tuntutan kerja dan juga motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan mengukur hubungan tuntutan kerja dengan stres kerja dengan dimediasi oleh motivasi kerja (*autonomous motivation dan controlled motivation*). Penelitian dilakukan terhadap karyawan swasta dengan kriteria berusia 25-55 tahun, memiliki pengalaman kerja minimal dua tahun, tingkat pendidikan minimal S1, dan bukan pekerja *shift/magang/lapangan*. Alat ukur yang digunakan untuk mengukur variabel stres kerja adalah *Job Stress Scale* (19 item). Variabel tuntutan kerja diukur dengan dimensi tantangan (*challenge*) sebanyak 6 item dan rintangan (*hindrance*) sebanyak 5 item. Variabel motivasi kerja diukur dengan *The Motivation at Work Scale* (MAWS) yang terdiri dari 12 item. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kusioner yang disebar secara online menggunakan *google form*. Jumlah responden yang diolah datanya sebanyak 192 orang. Data dianalisis menggunakan teknik regresi dengan mediasi menggunakan *Process Macro Hayes*. Hasil penelitian menunjukkan *autonomous motivation* memediasi hubungan antara tuntutan kerja dengan stres kerja ($\beta = 0.07$, $SE = 0.02$, 95% CI [0.12; 0.02]) dengan *effect size* sebesar 0,099 dan *controlled motivation* memediasi hubungan antara tuntutan kerja dengan stres kerja ($\beta = 0.02$, $SE = 0.01$, 95% CI [0.04; 0.00]) dengan *effect size* sebesar 0,029. Implikasi teoritis dan praktis dari penelitian ini adalah dapat menjadi informasi baru bahwa motivasi kerja (*autonomous dan controlled*) menjadi variabel mediator terhadap pengaruh tuntutan kerja terhadap stres kerja dan organisasi dapat mengambil langkah untuk mengurangi stres kerja karyawan dengan melakukan intervensi terhadap tuntutan kerja yang ada.

Kata kunci: tuntutan kerja, stres kerja, motivasi kerja.

Abstract: Stress is a condition that can be experienced by anyone and anywhere, including at work. Stress experienced by employees in the workplace is called job stress. It can be caused by excessive workload, poor relationship with superiors or co-workers, low salaries, and too long working hours. Job stress has relationship with job demands and job motivation. This study aims to measure the relationship between job demands and job stress with mediating role of work motivation. The study was conducted to private employee with the characteristics: 25-55 years old, having minimum 2 years working experience, minimum education level S1, and not shift/internship/field worker. Job stress was measured by *Job Stress Scale* (19 items). Work demands were measured by challenge dimension

(6 items) and hindrance (5 items). Job motivation was measured by The Motivation at Work Scale (MAWS) which consists of 12 items. Data collection was conducted by spreading online questionnaire using google form. The number of respondents is 192 people. Data were analyzed by regression with mediation technique using Process Macro Hayes. The result of the research shows that autonomous motivation mediates the effect of job demands on job stress ($\beta= 0.07$, $SE= 0.02$, 95% CI [0.12; 0.02]) with effect size 0,099 dan controlled motivation mediates the effect of job demands on job stress ($\beta= 0.02$, $SE= 0.01$, 95% CI [0.04; 0.00]) with effect size 0,029. The theoretical and practical implications of this study are as new insight that work motivation (autonomous and controlled) becomes mediator variable to the effect of work demands on work stress and the organization can take steps to reduce employee stress by intervening on the existing work demands.

Keywords: job demands, job stress, job motivation.

PENDAHULUAN

Stres adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan sehari-hari (Sengupta & Sengupta, 2017). Stres juga bisa terjadi di tempat kerja. Orang-orang yang mengalami stres yang berasal dari pekerjaannya disebabkan oleh persyaratan pekerjaan tersebut melebihi sumber daya mental dan fisik mereka dan hal tersebut dianggap mengancam atau bahkan berbahaya (Hessels, Rietveld, & Zwan, 2017). Stres tidak hanya dapat memperburuk kinerja di tempat kerja tapi juga memengaruhi status kesehatan dan kesejahteraan dari pekerja. Stres kerja adalah perasaan yang dirasakan oleh pekerja mengenai pekerjaannya yang terkait dengan kekerasan (*hardness*), ketegangan (*tension*), kecemasan (*anxiety*), frustrasi (*frustration*), dan kekhawatiran (*worry*) yang timbul dari pekerjaannya (Cullen dkk., dalam Jin, Sun, Jiang, Wang, & Wen, 2017). *National Institute for Occupational Safety and Health* (NIOSH) (t.t) mendefinisikan stres kerja sebagai respon fisik dan emosional yang berbahaya yang terjadi saat peran (pekerjaan) tidak sesuai dengan kemampuan, sumber daya, dan kebutuhan pekerja. *World Health Organization* (WHO) (t.t.) mengatakan stres kerja dapat terjadi diberbagai situasi kerja bahkan dapat menjadi lebih buruk

stres kerja dapat terjadi diberbagai situasi kerja bahkan dapat menjadi lebih buruk saat pekerja merasa kurang mendapatkan dukungan dari supervisor dan rekan kerja serta saat kontrol atas proses kerja sedikit.

Data dari *Occupational Ill-Health Statistics* yang diambil dari Survei Angkatan Kerja tahun 1990 menyebutkan 55% dari laporan terkait depresi atau stres dan setengah dari laporan kasus kelelahan disebabkan oleh pekerjaan (Banerjee & Mehta, 2016). Selain itu, tingkat stres yang sangat tinggi di tempat kerja dapat menyebabkan konsekuensi ekonomi yang parah. Contohnya di Negara US, pengeluaran terkait dengan stres kerja mencapai 150-dollar setiap tahunnya (Banerjee & Mehta, 2016). Sebuah survei tentang stres di tempat kerja dilakukan oleh *Harris Interactive* sebagai perwakilan dari *American Psychological Association* (APA) di Amerika Serikat. Survei dilakukan pada Januari 2012 terhadap 1.714 orang yang terbagi menjadi pekerja penuh waktu, pekerja paruh waktu, maupun wiraswasta. Hasil survei menyebutkan sebanyak 41% pekerja merasa stres selama bekerja. Persentase ini meningkat dari tahun 2011 sebesar 36%. Selain itu, survei ini juga menyebutkan bahwa sebanyak 58%

pekerja mengatakan mereka memiliki sumber daya yang cukup untuk mengelola yang berasal dari tempat kerja. Data survei juga menyebutkan lima faktor teratas dari stres kerja, yaitu: 1) gaji yang rendah, 2) kurangnya kesempatan bagi pekerja untuk berkembang, 3) beban kerja yang terlalu berat, 4) waktu kerja yang sangat panjang, dan 5) harapan pekerjaan yang tidak pasti atau tidak terdefinisi.

Di Indonesia, penelitian mengenai stres kerja salah satunya dilakukan oleh Besral dan Widiyanti (2015). Penelitian dilakukan pada pegawai Kementerian Kesehatan Republik Indonesia untuk melihat determinan stres kerja. Hasil penelitian salah satunya mengatakan bahwa determinan stres sangat bergantung pada beban kerja dan karakteristik individu. Menurut artikel yang ditulis oleh Biro Komunikasi dan Pelayanan Masyarakat Kementerian Kesehatan RI (2017), perwakilan Perhimpunan Spesialis Kedokteran Okupasi Indonesia (Perdoki) Nuri Purwito Adi mengatakan sebesar 60,6% pekerja industri kecil menengah mengalami depresi. Mereka mengalami gangguan mental emosional dan stressor pengembangan karir. Penyebab hal tersebut diantaranya disebabkan oleh beban kerja seperti target, hubungan antara atasan dan bawahan atau rekan kerja, pola kerja, dan juga ketidakjelasan tugas yang diterima oleh para pekerja.

Hubungan stres kerja dengan tuntutan kerja dapat dijelaskan melalui salah satu model yang bernama *Job-Demand-Control* (JDC) (Hessels, Rietveld, & Zwan, 2017). JDC adalah model yang telah terbukti dapat menjelaskan stres

yang berkaitan dengan pekerjaan. Beberapa penelitian terkait stres kerja di berbagai jenis pekerjaan telah dilakukan dengan menggunakan model ini, misalnya terhadap pekerja kesehatan, perawat, dan konsultan proyek konstruksi. Menurut model ini, ada dua karakteristik pekerjaan yaitu tuntutan kerja (*job demand*) dan *job control* yang dapat berkaitan dengan stres kerja. *Job demand* mewakili sumber stres yang berasal dari lingkungan kerja seperti beban kerja dan tekanan waktu, sedangkan *job control* merujuk pada kebebasan untuk membuat keputusan terkait apa dan kapan pekerjaan dilakukan. Dengan kata lain, *job demand* dapat meningkatkan stres kerja, sedangkan *job control* dapat mengurangi stres kerja. Pada penelitian ini, variabel yang dipakai adalah tuntutan kerja (*job demand*) karena berdasarkan model JDC yang telah dijelaskan sebelumnya, tuntutan kerja berperan dalam meningkatkan stres kerja.

Tuntutan kerja terbagi menjadi dua yaitu sesuatu yang dapat merangsang dan menguras energi karyawan. Tuntutan kerja yang dapat merangsang karyawan misalnya memberi peluang untuk pengembangan karyawan (Cavanaugh, Boswell, Roehling, & Boudreau 2000) diberi label *challenge stressors* dan termasuk di dalamnya karakteristik pekerjaan seperti beban kerja dan tekanan waktu (Cavanaugh dkk., 2000). Tantangan pekerjaan merangsang karyawan untuk berusaha keras menyelesaikan pekerjaannya (Van den Broeck, De Cuyper, De Witte, & Vansteenkiste, 2010). Berbeda dengan tantangan pekerjaan, tuntutan kerja yang menguras energi diberi label

hindrance stressors. Hal ini termasuk di dalamnya karakteristik pekerjaan seperti ambiguitas peran, ketidaknyamanan dalam pekerjaan, kendala, konflik interpersonal (Cavanaugh dkk., 2000). Rintangan pekerjaan dapat menimbulkan emosi negatif sehingga akan mengganggu pencapaian tujuan dan kesejahteraan karyawan. *Stressors* adalah bagian dari tuntutan kerja di dalam model JDC (Hessels, Rietveld, & Zwan, 2017). Menurut Gibson (2017), tuntutan kerja memiliki hubungan signifikan dengan stres kerja pada pekerja di rumah sakit yang berada di Belanda dengan nilai $r=0.46$. Menurut Cohen (Gravetter & Forzano, 2012), nilai $r<0.5$ termasuk ke dalam kategori *small*. Artinya, hubungan antara tuntutan kerja dan stres kerja masih dalam kategori rendah.

Tuntutan kerja memang memiliki hubungan dengan stres kerja, namun ada variabel lain yang dapat membantu menjelaskan hubungan tuntutan kerja terhadap stres kerja yaitu motivasi kerja. Menurut Öztürk dan Dünder (Recepoğlu, 2014), motivasi adalah kekuatan yang mengarahkan perilaku seseorang untuk mencapai target atau tujuannya. Motivasi kerja menurut Leonard, Beauvais, dan Scholl (1999) adalah proses yang memberdayakan dan mengarahkan perilaku seseorang di dalam sebuah organisasi. Salah satu teori yang berkaitan dengan motivasi kerja adalah *Self Determination Theory* (SDT) yang diprakarsai oleh Deci dan Ryan (1985). Teori ini fokus pada jenis motivasi, bukan pada jumlah motivasi yang dimiliki (Deci & Ryan 2008). SDT membagi jenis motivasi menjadi motivasi otonomi (*autonomous motivation*)

dan motivasi terkontrol (*controlled motivation*). Menurut Gagné dan Deci (2005), motivasi otonomi membuat orang melakukan sesuatu secara sukarela, contohnya motivasi intrinsik. Menurut Joo dan Lim (2009), motivasi intrinsik adalah insentif yang dibentuk dari ketertarikan seseorang terhadap pekerjaan yang dia lakukan, rasa penasaran, atau kepuasan yang ingin dia miliki. Pada motivasi intrinsik, pekerjaan itu sendiri yang menjadi kekuatan karena seseorang akan merasakan kesenangan dari pekerjaan yang dilakukan (Millette & Gagné, 2008). Seseorang dikatakan memiliki motivasi intrinsik terhadap pekerjaannya jika peduli dengan kepuasan yang ingin dicapai atau dengan kata lain, seseorang yang memiliki motivasi intrinsik menganggap pekerjaannya adalah hal yang menarik dan menyenangkan (Gagné dkk, 2010). Motivasi terkontrol (*controlled motivation*) adalah motivasi yang membuat seseorang bertindak dengan perasaan tertekan. Oleh karena itu, diperlukan penghargaan (*reward*) untuk menginduksi motivasi ini. Motivasi terkontrol contohnya adalah motivasi ekstrinsik yang mengacu pada pemenuhan kebutuhan dengan menggunakan hal-hal di luar diri seseorang, misalnya dengan uang. Organisasi memerlukan orang untuk menginternalisasi tujuannya, maka dari itu orang-orang tersebut dimotivasi dengan motivator seperti uang atau hal-hal yang berkaitan dengan hal tersebut (Osterloh, Frey & Frost, 2001). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa motivasi ekstrinsik adalah hasil yang diharapkan dari seseorang karena telah melakukan sesuatu

berkaitan dengan pekerjaannya (Ryan & Deci, 2000). Motivasi ekstrinsik ada yang bersifat *externally regulated* dan *internally regulated* (Gagné & Deci, 2005). Motivasi ekstrinsik yang bersifat *externally regulated* artinya seseorang akan bertindak dengan intensi untuk mendapatkan konsekuensi yang diharapkan atau menghindari konsekuensi yang tidak diharapkan. Contohnya adalah seorang karyawan akan bekerja jika diawasi oleh atasannya, sedangkan motivasi ekstrinsik yang bersifat *internally regulated* berkaitan dengan regulasi perilaku dan nilai yang terkait dengannya telah diinternalisasi ke dalam diri orang tersebut.

Penelitian-penelitian sebelumnya menempatkan motivasi kerja sebagai mediator antara variabel independen dan dependen. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Taghipour dan Dejban (2013) terhadap 226 karyawan sebuah organisasi di Iran menyebutkan bahwa motivasi kerja sepenuhnya memediasi (*fully mediated*) hubungan antara keterlibatan kerja (*job involvement*) dan *perceived supervisor support* dengan performa kerja (*job performance*). Penelitian lain yang dilakukan terhadap 132 staf editorial yang bekerja di organisasi media massa di Indonesia menyebutkan bahwa motivasi kerja (dalam hal ini motivasi intrinsik) memediasi secara parsial hubungan antara dukungan lingkungan (*environment support*) dan kreativitas pekerja (*employee's creativity*). Selain itu, Syafii, Thoyib, dan Nimran (2015) dalam penelitiannya yang dilakukan terhadap pekerja di Perum Perhutani menyebutkan bahwa motivasi kerja

memediasi secara parsial hubungan antara gaya kepemimpinan (*leadership style*) dengan performa pekerja (*employee performance*). Oleh karena itu, berdasarkan penelitian-penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, peneliti juga akan mempertimbangkan peran motivasi kerja pada hubungan antara tuntutan kerja terhadap stres kerja. Peneliti memiliki asumsi pengaruh tuntutan kerja terhadap stres kerja akan dimediasi oleh motivasi kerja, yang dalam penelitian ini akan dibagi menjadi *autonomous motivation* dan *controlled motivation* sesuai dengan teori SDT.

Berdasarkan penjabaran di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk melihat hubungan tuntutan kerja dengan stres kerja yang dimediasi oleh motivasi kerja (*autonomous motivation* dan *controlled motivation*). Oleh karena itu, berdasarkan uraian mengenai stres kerja, tuntutan kerja, dan motivasi kerja, maka hipotesis penelitian ini adalah hubungan tuntutan kerja terhadap stres kerja akan dimediasi oleh motivasi kerja (*autonomous motivation* dan *controlled motivation*).

METODE PENELITIAN

Prosedur dan Responden Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Pengambilan sampel penelitian menggunakan teknik *nonprobability sampling convenience* yaitu partisipan dipilih karena kemudahan untuk mendapatkan partisipan tersebut berdasarkan keinginan dan kesediaan mereka untuk mengikuti penelitian (Gravetter & Forzano, 2012).

Pengumpulan data dilakukan pada bulan Februari dan Maret 2018 melalui pendistribusian kuesioner secara

online dengan menggunakan salah satu *platform* yang tersedia. Sebelum mengisi kuesioner, responden yang memenuhi kriteria akan diberikan *informed consent* bahwa data yang peneliti dapatkan akan terjamin kerahasiaannya dan hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian. Selain itu, responden juga mengisi pernyataan persetujuan untuk menjadi responden penelitian dan diperbolehkan untuk tidak melanjutkan prosesnya jika tidak berkenan. Responden penelitian adalah karyawan swasta dengan kriteria sebagai berikut: 1) latar belakang pendidikan minimal S1, 2) berusia 25-55 tahun, 3) lama bekerja minimal 2 tahun, 4) bukan pekerja *shift*/magang/lapangan. Data yang telah terkumpul akan dianalisis dengan analisis regresi dengan teknik regresi dengan mediasi menggunakan *Process Macro Hayes*.

Alat Ukur Penelitian

Stres Kerja

Alat ukur yang digunakan adalah *Job Stress Scale* yang dikembangkan oleh Shukla dan Srivastava (2016) yang terdiri dari empat dimensi yaitu *job stress scale* (9 item), *role expectation conflict* (5 item), *coworker support* (4 item), dan *work-life balance* (4 item). *Job Stress Scale* menggunakan Skala Likert dari skala 1-6 (Sangat Tidak Setuju sampai Sangat Setuju) dengan contoh item "Saya merasa saya tidak pernah mengambil cuti. ", "Harapan dari senior saya berbeda dari junior saya.", "Saya mengalami kesulitan menyeimbangkan pekerjaan dan aktivitas lain."

Tuntutan Kerja

Tuntutan kerja diukur dengan menggunakan alat ukur yang

dikembangkan oleh Cavanaugh dkk., (2000). Alat ukur ini terdiri dari dua dimensi yaitu *challenge* (6 item) dan *hindrance* (5 item) dengan menggunakan Skala Likert dari skala 1-5 (Tidak Membuat Tertekan sampai Sangat Membuat Tertekan) dengan contoh item "Jumlah tanggung jawab yang saya miliki.", "Perkembangan karir saya stagnan.", "Birokrasi yang berbelit yang harus saya lalui untuk menyelesaikan pekerjaan.". Alat ukur ini pada penelitian sebelumnya diberikan kepada para manajer. Kemudian, peneliti melakukan adaptasi alat ukur dengan terlebih dahulu menerjemahkan ke bahasa Indonesia yang disesuaikan konteksnya dengan kriteria sampel studi dan melakukan uji keterbacaan. Setelah itu, dilakukan pre-test kepada 30 orang yang memiliki kriteria sama dengan sampel studi.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja diukur dengan menggunakan alat ukur *The Motivation at Work Scale* (MAWS) yang dikembangkan oleh Gagné, dkk (2010) yang terdiri dari empat dimensi yaitu *intrinsic motivation* (3 item), *extrinsic regulation* (3 item), *introjected regulation* (3 item), dan *identified regulation* (3 item) dengan menggunakan Skala Likert 1-7 (Sangat Tidak Setuju sampai Sangat Setuju) dengan contoh item "Pekerjaan ini memenuhi rencana karier saya.", "Saya memilih pekerjaan ini karena saya bisa mencapai tujuan hidup saya.", "Pekerjaan ini sesuai dengan nilai personal saya."

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data Demografi Responden

Jumlah responden yang didapat

dari hasil penyebaran kuesioner secara *online* adalah 287 orang. Data ini kemudian disortir untuk mendapatkan responden yang benar-benar sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan hingga didapatkan jumlah responden yang memenuhi kriteria sebanyak

2 orang. Kemudian, peneliti memeriksa *outliers* dari 200 responden tersebut hingga akhirnya didapatkan data yang akan diolah dan dianalisis sebanyak 192 responden. Data demografi responden penelitian digambarkan pada tabel berikut:

Tabel 1. Data Demografi Responden

| Kategori | | Frekuensi | Presentase |
|---------------|-------------|-----------|------------|
| Jenis Kelamin | Laki-laki | 75 | 39% |
| | Perempuan | 117 | 61% |
| Usia | 25-30 tahun | 142 | 74% |
| | 31-35 tahun | 31 | 16% |
| | >35 tahun | 19 | 10% |
| | | | |
| Pendidikan | S1 | 171 | 89% |
| | S2 | 21 | 11% |
| Lama Bekerja | 2-5 tahun | 148 | 77% |
| | 6-9 tahun | 28 | 15% |
| | 10-13 tahun | 10 | 5% |
| | >13 tahun | 6 | 3% |

Sumber: Ramadhani (2018)

Berdasarkan tabel di atas, responden penelitian terbanyak berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 117 orang (61%). Responden dengan usia 25-30 tahun jumlahnya paling banyak yaitu 142 orang (74%). Responden dengan latar belakang pendidikan S1 jumlahnya lebih banyak dibandingkan dengan S2 yaitu 171 orang (89%). Responden dengan lama bekerja 2-5 tahun sebanyak 148 orang (77%).

Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap ketiga alat ukur. Uji validitas variabel stres kerja dilakukan dengan membandingkan nilai *r*-tabel ($df=N-2$, uji dua arah, dan tingkat signifikansi 0.01) dengan *r* hitung. Jumlah responden adalah 192 orang, maka nilai

r-tabel nya adalah 0.18. Masing-masing item memiliki nilai *r* hitung 0.2-0.7 pada tingkat signifikansi 0.01 kecuali item WB1, WB2, dan WB3 memiliki nilai negatif sehingga dinyatakan tidak valid. Item-item yang tidak valid diputuskan untuk dihilangkan. Uji reliabilitas terhadap item-item variabel stres kerja menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.82. Item-item tersebut dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* nya >0.7 (Shukla & Srivastava, 2016). Dengan kata lain, item-item tersebut dinyatakan reliabel.

Uji validitas variabel tuntutan kerja juga dilakukan dengan membandingkan nilai *r*-tabel ($df=N-2$, uji dua arah, dan tingkat signifikansi 0.01) dengan *r* hitung. Jumlah responden adalah 192 orang, maka nilai *r*-tabel nya adalah

0.18. Masing-masing item dari variabel tuntutan kerja memiliki nilai r hitung antara 0.5-0.7 pada tingkat signifikansi 0.01, yang berarti nilai-nilai tersebut berada di atas nilai r -tabel. Hal ini berarti item-item variabel tuntutan kerja dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas variabel tuntutan kerja menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.89. Menurut Cavanaugh, Boswell, Roehling, dan Boudreau (2000), item-item tuntutan kerja dianggap reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* nya >0.87 . Hal ini berarti item-item variabel tuntutan kerja dinyatakan reliabel.

Variabel motivasi kerja diuji validitasnya dengan membandingkan nilai r -tabel ($df=N-2$, uji dua arah, dan

tingkat signifikansi 0.01) dengan r hitung. Masing-masing item dari variabel motivasi kerja memiliki nilai r hitung antara 0.2-0.8 pada tingkat signifikansi 0.01, yang berarti nilai-nilai tersebut berada di atas nilai r -tabel. Dengan kata lain, item-item tersebut dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas terhadap variabel motivasi kerja menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha* 0.876. menurut Gagné, dkk (2010), item dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* nya >0.7 . Dengan demikian, item-item variabel motivasi kerja dinyatakan reliabel.

Uji Korelasi Antar Variabel

Hasil uji korelasi antar variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Mean, Standar Deviasi, dan Korelasi Antar Variabel

| | <i>M</i> | <i>SD</i> | Tuntutan Kerja | Stres Kerja | <i>Autonomous</i> | <i>Controlled</i> |
|-----------------------|----------|-----------|----------------|-------------|-------------------|-------------------|
| <i>Tuntutan Kerja</i> | 2,92 | 0,78 | 1 | 0,66** | -0,48** | -0,14* |
| <i>Stres Kerja</i> | 3,14 | 0,76 | 0,66** | 1 | -0,23** | 0,06 |
| <i>Autonomous</i> | 4,8 | 1,10 | -0,48** | -0,23** | 1 | 0,57** |
| <i>Controlled</i> | 4,79 | 0,90 | -0,14* | 0,06 | 0,57** | 1 |

*Korelasi signifikan dengan $p<0,05$ (2-tailed). N= 192

**Korelasi signifikan dengan $p<0,01$ (2-tailed). N= 192

Sumber: Ramadhani (2018)

Tabel 2 menunjukkan hasil deskriptif dan korelasi diantara semua variabel penelitian. Hasil analisis korelasi antara variabel tuntutan kerja dengan stres kerja menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki hubungan dengan $r=0.66$, $p<0.01$. Hubungan yang terjadi adalah hubungan yang positif, artinya semakin tinggi tuntutan kerja maka stres kerja pun akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya. Menurut Cohen (Gravetter & Forzano, 2012), jika nilai effect size berada di angka

>0.5 berarti hubungan antara variabel tersebut termasuk dalam kategori *large*. Berdasarkan tabel, variabel tuntutan kerja dan *autonomous motivation* memiliki hubungan negatif dengan $r= -0,48$, $p<0.01$. Hubungan ini masuk ke dalam kategori *medium* (Cohen dalam Gravetter & Forzano, 2012). Hal ini berarti semakin tinggi tuntutan kerja, maka *autonomous motivation* akan menurun. Sementara itu, variabel tuntutan kerja dan *controlled motivation* memiliki hubungan negatif dengan $r= -0,14$, $p<0.05$. Hal ini berarti

semakin tinggi tuntutan kerja, maka *controlled motivation* akan menurun. Variabel *autonomous motivation* dengan stres kerja juga memiliki hubungan negatif dengan $r = -0.23$, $p < 0.01$, hubungan ini masuk ke dalam kategori *medium* (Cohen dalam Gravetter & Forzano, 2012). Artinya, jika *autonomous motivation* meningkat, maka stres kerja

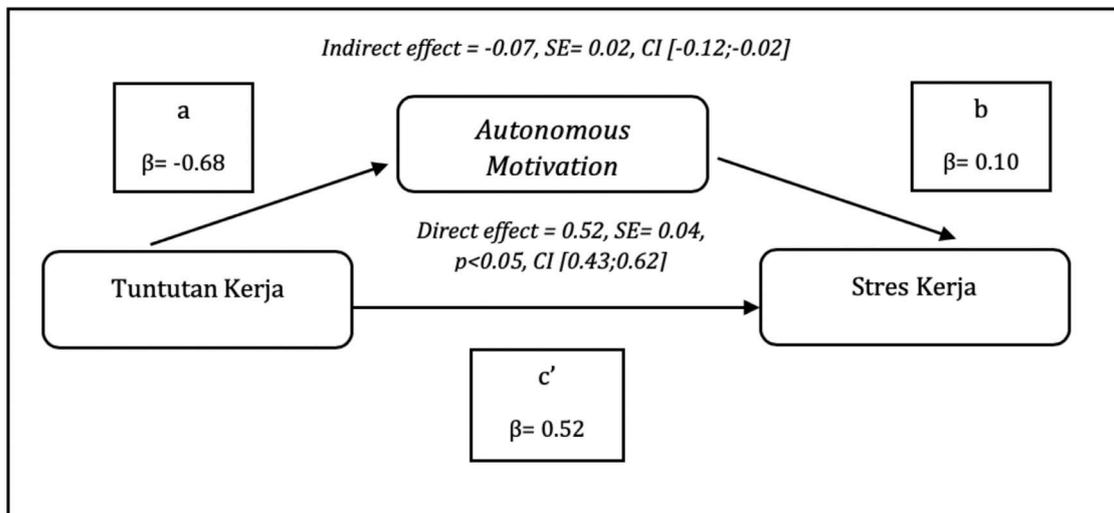
akan menurun. Sementara itu, variabel *controlled motivation* dengan stres kerja tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan $r = 0,06$, $p = 0,40$.

Analisis regresi mediasi dengan *Process Macro Hayes* dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian. Data hasil analisis regresi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Mediasi Variabel *Autonomous Motivation*

| Model | | Outcome | | | | | | |
|---------------------------------------|---|------------------------------------|------|------|-----------------|--------|------|------|
| | | M (<i>Autonomous Motivation</i>) | | | Y (Stres Kerja) | | | |
| | | Coeff. | SE | p | | Coeff. | SE | p |
| Antecedent X (Tuntutan Kerja) | A | -0,68 | 0,09 | 0,00 | c | 0,45 | 0,04 | 0,00 |
| | | | | | c' | 0,52 | 0,04 | 0,00 |
| M (<i>Autonomous Motivation</i>) | - | - | - | - | b | 0,10 | 0,03 | 0,00 |

Sumber: Ramadhani 2018



Gambar 1. Efek mediasi *autonomous motivation* pada pengaruh tuntutan kerja terhadap stres kerja

Sumber: Ramadhani (2018)

Hasil analisis menunjukkan pada *indirect effect*, nilai BootLLCI = -0.12 dan BootULCI = -0.02. Pada jalur

c' atau yang disebut dengan *direct effect*, nilai $p < 0.05$ artinya tuntutan kerja secara signifikan memiliki

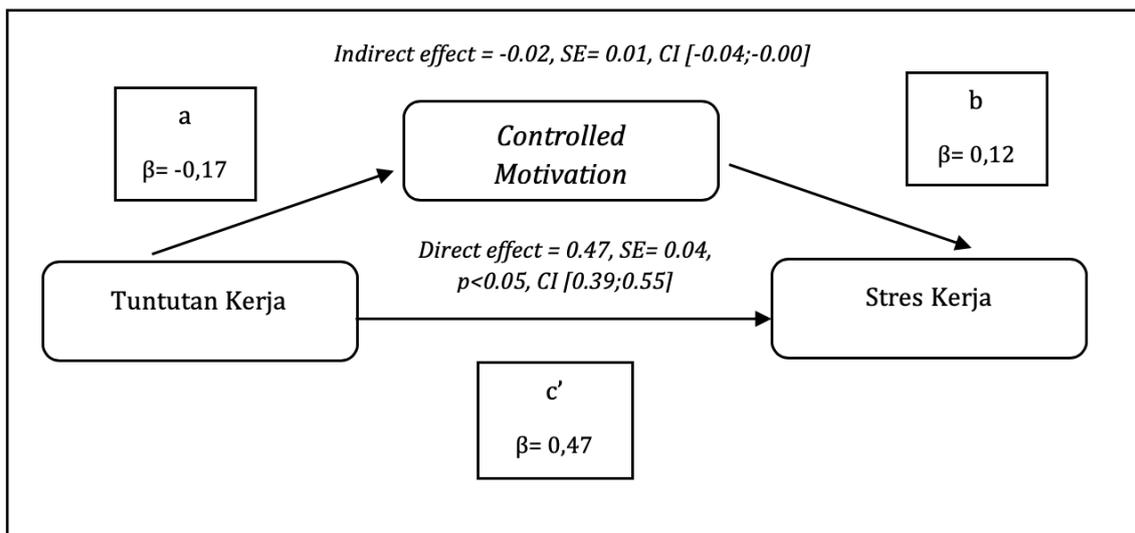
pengaruh dengan stres kerja. Karena tuntutan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja tanpa melalui mediator, maka *autonomous motivation* memediasi secara parsial

hubungan kedua variabel tersebut. Nilai *effect size* adalah sebesar 0,099, artinya *controlled motivation* memediasi hubungan tuntutan kerja dan stres kerja sebesar 9,9%.

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Mediasi Variabel *Controlled Motivation*

| Model | Outcome | | | | | | | |
|---|---------|------------------------------------|------|------|----|-----------------|------|------|
| | | M (<i>Controlled Motivation</i>) | | | | Y (Stres Kerja) | | |
| | | Coeff. | SE | p | | Coeff. | SE | p |
| Antecedent X (<i>Tuntutan Kerja</i>) | A | -0,17 | 0,08 | 0,03 | c | 0,45 | 0,04 | 0,00 |
| | | | | | c' | 0,47 | 0,04 | 0,00 |
| M (<i>Controlled Motivation</i>) | - | - | - | - | b | 0,12 | 0,03 | 0,00 |

Sumber: Ramadhani (2018)



Gambar 2. Efek mediasi *controlled motivation* pada pengaruh tuntutan kerja terhadap stres kerja

Sumber: Ramadhani (2018)

Hasil analisis menunjukkan pada *indirect effect*, nilai BootLLCI = -0.04 dan BootULCI = -0.00. Pada jalur *c'* atau yang disebut dengan *direct effect*, nilai $p < 0.05$ artinya tuntutan kerja secara signifikan memiliki pengaruh dengan stres kerja. Karena tuntutan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja

tanpa melalui mediator, maka *controlled motivation* memediasi secara parsial hubungan kedua variabel tersebut. Nilai *effect size* adalah sebesar 0,029, artinya *controlled motivation* memediasi hubungan tuntutan kerja dan stres kerja sebesar 2,9%.

Terkait dengan hasil yang

ditemukan melalui penelitian, maka hal ini sejalan dengan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya. Bakker, Demerouti, De Boer, dan Schaufeli (2003); Kristensen, Bjorner, Christensen, dan Borg (2004) mengatakan bahwa konstruk tuntutan kerja menjadi konstruk paling penting dalam menjelaskan stres pada pekerjaan. Penelitian terkait tuntutan kerja dan sumber daya kerja telah banyak dilakukan pada berbagai jenis pekerjaan, salah satunya pada pekerja kesehatan di Cina. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tuntutan kerja meningkatkan stres dan intensi untuk berpindah, sedangkan sumber daya kerja menurunkan stres dan intensi untuk berpindah (Hu, Schaufeli, & Taris, 2011).

Penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan tuntutan kerja dan stres kerja juga mengatakan bahwa tuntutan kerja merujuk pada aspek konteks pekerjaan yang membebani kapasitas personal dari karyawan itu sendiri dan berasosiasi positif dengan kelelahan (De Jonge & Dormann, 2006) dan sinisme (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001) dan dalam jangka panjang dapat memprediksi *burnout* (Hakanen, Schaufeli, & Ahola, 2008). Hakanen, Bakker, dan Schaufeli (2006) mereplikasi penelitian serupa untuk guru di Belanda. Hasilnya adalah tuntutan kerja pada guru secara signifikan menjadi prediktor dari *burnout* yaitu respon psikologis terhadap stres kerja (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001).

Penelitian mengenai tuntutan kerja yang berkaitan dengan stres kerja juga dilakukan oleh Kitaoka-Higashiguchi, dkk., (2002). Mereka menyatakan bahwa semakin tinggi tuntutan pekerjaan, maka

akan semakin tinggi tingkat depresi seorang pekerja. Affrunti, Mehta, Rusch, dan Frazier (2018) melakukan penelitian terkait dengan tuntutan kerja, sumber daya kerja, dan stres kerja pada staf taman bermain anak-anak. Hasil penelitian menyatakan bahwa semakin tinggi tuntutan kerja, maka akan semakin tinggi pula stres kerja yang dialami oleh para staf taman bermain anak-anak tersebut. Hal ini berlaku untuk staf penuh waktu dan paruh waktu tanpa memerhatikan durasi pekerjaan. Berdasarkan penelitian-penelitian yang telah disebutkan, dapat disimpulkan bahwa tuntutan kerja memiliki hubungan positif dengan stres kerja dimana jika tuntutan kerja semakin banyak, maka stres kerja pun akan meningkat, begitu juga sebaliknya.

Penelitian-penelitian sebelumnya menyebutkan tuntutan kerja dan stres kerja memiliki hubungan yang positif, dimana jika tuntutan kerja tinggi maka stres kerja juga akan tinggi begitu juga sebaliknya. Namun, dari hasil penelitian ini didapatkan hasil bahwa hubungan tuntutan kerja dengan stres kerja memiliki hubungan negatif dengan dimediasi oleh motivasi kerja yang terbagi menjadi *autonomous* dan *controlled motivation* (pada *indirect effect* dengan $\beta = -0,02$). Artinya, tuntutan kerja yang tinggi jika dimediasi dengan motivasi akan membuat stres kerja menurun.

Berdasarkan hasil penelitian, karyawan mungkin mempersepsikan tuntutan kerja sebagai *challenge* (tantangan) karena menurut Van den Broeck dkk (2010), *job challenge* dapat memotivasi dan berdampak positif pada karyawan. Hal ini sesuai dengan *Self-*

Determination Theory (SDT) yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan (2000). Lazarus dan Folkman (1984) mengatakan tuntutan kerja yang dipersepsikan sebagai *hindrance* ataupun *challenge* yang lebih ataupun kurang tergantung dari penilaian subjektif dari seorang individu. Joo dan Lim (2009) mengatakan *autonomous motivation* merupakan insentif yang dibentuk dari ketertarikan seseorang terhadap pekerjaan yang dia lakukan, rasa penasaran yang dimiliki, ataupun kepuasan yang ingin dia miliki. Pada *autonomous motivation*, pekerjaan itu sendiri yang menjadi kekuatan karena seseorang akan merasakan kesenangan dari pekerjaan yang dia lakukan (Millette & Gagné, 2008). Individu dikatakan memiliki *autonomous motivation* terhadap pekerjaannya jika ia peduli dengan kepuasan yang ingin dicapai. Dengan kata lain, Gagné, dkk., (2010) mengatakan seseorang yang memiliki *autonomous motivation* menganggap pekerjaannya adalah hal yang menarik dan menyenangkan. Oleh karena itu, tuntutan pekerjaan yang dianggap sebagai tantangan dapat meningkatkan *autonomous motivation* individu sehingga stres kerja yang ada pada individu tersebut menurun.

Luo (1999) dalam penelitiannya terhadap 300 karyawan yang bekerja di Taiwan mengatakan individu yang memiliki *controlled motivation* tinggi contohnya *pay* (gaji) dan *work conditions* (kondisi kerja) yang baik akan lebih peduli terhadap tuntutan pekerjaannya. Hal ini akan berdampak ke stres yang dihadapi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan, di mana jika tuntutan kerja tinggi dan *controlled*

motivation tinggi dapat menurunkan stres kerja yang dimiliki individu. Keterbatasan penelitian ini adalah tuntutan kerja tidak dibedakan per dimensi antara *challenge* dan *hindrance*. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat lebih mengkhususkan tuntutan kerja yang dipersepsikan sebagai *hindrance* dan tuntutan kerja yang dipersepsikan sebagai *challenge*.

Penelitian-penelitian yang telah disebutkan sebelumnya mendukung hasil penelitian ini, dimana tuntutan kerja memiliki hubungan positif terhadap stres kerja. Jika hubungan ini dimediasi oleh motivasi kerja, maka hubungannya menjadi negatif. Hasil analisis regresi mendukung hipotesis yang diajukan oleh peneliti. Dengan demikian, motivasi kerja (*autonomous motivation* dan *controlled motivation*) menjadi variabel mediator dari hubungan tuntutan kerja dan stres kerja dengan efek mediasi secara parsial.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa tuntutan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja dengan dimediasi secara parsial oleh motivasi kerja. *Autonomous motivation* berkontribusi sebesar 9,9% terhadap hubungan tuntutan kerja dengan stres kerja. *Controlled motivation* berkontribusi sebesar 2,9% terhadap hubungan tuntutan kerja dengan stres kerja. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dapat diterima karena didukung oleh data.

Saran yang dapat diberikan berdasarkan penelitian ini adalah penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan dengan memperbesar jumlah responden penelitian karena

berdasarkan penjelasan pada hasil uji validitas alat ukur stres kerja, didapatkan tiga item dari salah satu dimensi yaitu *Worklife Balance* yang tidak valid. Memperbesar jumlah responden diharapkan dapat mengubah nilai *r* hitungannya sehingga tiga item tersebut dapat dinyatakan valid. Selain itu, pekerjaan responden bisa ditentukan

lebih spesifik karena berdasarkan referensi yang peneliti dapatkan, penelitian mengenai stres kerja banyak dilakukan terhadap pekerja kesehatan dan guru. Penelitian selanjutnya diharapkan bisa dilakukan misalnya terhadap pekerja *sales* karena berkaitan dengan tuntutan kerja yang tinggi yang dapat memicu stres kerja.

PUSTAKA ACUAN

- Affrunti, N. W., Mehta, T., Rusch, D., & Frazier, S. (2018). Job demands, resources, and stress among staff in after school programs: Neighborhood characteristics influence associations in the job demands-resources model. *Children and Youth Services Review*, 88, 366-374.
- APA. (2012, March). *Workplace Survey*. Diakses dari <https://www.apa.org/news/press/releases/phwa/workplace-survey.pdf>/ pada tanggal 1 April 2018.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of vocational behavior*, 62 (2), 341-356.
- Banerjee, S., & Mehta, P. (2016). Determining the antecedents of job stress and their impact on job performance: A study among faculty members. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 15 (2), 7-24.
- Besral, & Widiyanti, W., (2015). Determinan stres pada pegawai kementerian kesehatan republik indonesia. *National Public Health Journal*, 9 (3), 222-228.
- Biro Komunikasi dan Pelayanan Masyarakat. (2017, October). *Tempat Kerja Rawan Bikin Stres*. Diakses dari <http://www.depkes.go.id/article/view/17100900008/tempat-kerja-rawan-bikin-stres.html>/ pada tanggal 30 Maret 2018.
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among US managers. *Journal of applied psychology*, 85 (1), 65.
- Deci, E., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Springer Science & Business Media.
- _____ (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian psychology/ Psychologie canadienne*, 49 (3), 182-185.
- De Jonge, J., & Dormann, C. (2006). Stressors, resources, and strain at work: A longitudinal test of the triple-match principle. *Journal of Applied Psychology*, 91 (6), 1359-1374.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job

- Demands-Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 499–512.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26 (4), 331-362.
- Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M. H., Aube, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The motivation at work scale: Validation evidence in two languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70 (4), 628–646.
- Gibson, N. F. (2017). The mediating role of work overload in the relationship between team absenteeism and job stress, and the moderating role of perceived organizational support. *Disertasi*. Tilburg: Tilburg University.
- Gravetter, F. J., & Forzano, L. B. (2012). *Research Methods For The Behavioral Sciences 4th Edition*. Wadsworth: Cengage Learning.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of school psychology*, 43(6), 495-513.
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). A three-year cross-lagged panel study on the Job Demands-Resources model: Do home demands and resources play a role?. *Work and Stress*, 22 (3), 224–241.
- Hessels, J., Rietveld, C. A., & Van der Zwan, P. (2017). Self-employment and work-related stress: The mediating role of job control and job demand. *Journal of Business Venturing*, 32 (2), 178-196.
- Hu, Q., Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2011). The Job Demands–Resources model: An analysis of additive and joint effects of demands and resources. *Journal of vocational behavior*, 79 (1), 181-190.
- Jin, X., Sun, I. Y., Jiang, S., Wang, Y., & Wen, S. (2017). The relationships between job and organizational characteristics and role and job stress among Chinese community correctional workers. *International Journal of Law, Crime and Justice*, 52, 36-46.
- Joo, B. K., & Lim, T. (2009). The effects of organizational learning culture, perceived job complexity, and proactive personality on organizational commitment and intrinsic motivation. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 16 (1), 48-60.
- Kitaoka-Higashiguchi, K., Nakagawa, H., Morikawa, Y., Ishizaki, M., Miura, K., Naruse, Y., & Kido, T. (2002). The Association between Job Demand, Control and Depression in Workplaces in Japan. *J Occup Health*, 44 (6), 427-428.
- Kristensen, T. S., Bjorner, J. B., Christensen, K. B., & Borg, V. (2004). The distinction between work pace and working hours in the measurement of quantitative demands at work. *Work & stress*, 18 (4), 305-322.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. New York: Springer.
- Leonard, N. H., Beauvais, L. L. & Scholl, R. W. (1999). Work motivation: The incorporation of self-concept-based processes. *Human Relations*, 52 (8), 969-998.
- Luo, L. (1999). Work motivation, job stress and employees' well-being. *Journal of applied management studies*, 8 (1), 61-72.

- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). *Job burnout. Annual review of psychology*, 52 (1), 397-422.
- Millette, V., & Gagné, M. (2008). Designing volunteers' tasks to maximize motivation, satisfaction and performance: the impact of job characteristics on volunteer engagement. *Motivation and Emotion*, 32 (1), 11-22.
- NIOSH. (t.t). *Stress At Work*. Diakses dari <https://www.cdc.gov/niosh/docs/99-101/pdfs/99-101.pdf/> pada tanggal 30 Maret 2018.
- Osterloh, M., Frey, B. S. and Frost, J. (2001). Managing motivation, organization and governance. *Journal of Management and Governance*, 5 (3), 231-239.
- Recepoğlu, E. (2014). Analyzing job motivation level of high school teachers in Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, 2220-2225.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55 (1), 68-78.
- Sengupta, N., & Sengupta, M. (2017). Stress at workplace. *International Journal of Latest Engineering and Management Research*, 2 (2), 22-29.
- Shukla, A., & Srivastava, R. (2016). Development of short questionnaire to measure an extended set of role expectation conflict, coworker support and work-life balance: The new job stress scale. *Cogent business & management*, 3 (1), 1-19.
- Syafii, L. I., Thoyib, A., & Nimran, U. (2015). The role of corporate culture and employee motivation as a mediating variable of leadership style related with the employee performance (studies in Perum Perhutani). *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 211, 1142-1147.
- Taghipour, A., & Dejban, R. (2013). Job performance: Mediate mechanism of work motivation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84, 1601-1605. (doi: 10.1016/j.sbspro.2013.06.796).
- Van den Broeck, A., De Cuyper, N., De Witte, H., & Vansteenkiste, M. (2010). Not all job demands are equal: Differentiating job hindrances and job challenges in the job demands-resources model. *European journal of work and organizational psychology*, 19 (6), 735-759.
- WHO. (t.t). *Stress At The Workplace*. Diakses dari http://www.who.int/occupational_health/topics/stressatwp/en/ pada tanggal 30 Maret 2018.