

## **PENGARUH STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI LOYALITAS KARYAWAN PADA PT. JASA RAHARJA CABANG KEPULAUAN RIAU**

**Akmal Nur<sup>1</sup>, Mashur Razak<sup>2</sup>, Sujatmiko<sup>3</sup>**

<sup>1, 2, 3</sup> Program Pascasarjana, Institut Bisnis & Keuangan Nitro

\*Correspondent Email: [rosnaini.daga@gmail.com](mailto:rosnaini.daga@gmail.com)

---

### **Article History:**

Received: 22-05-2024; Received in Revised: 11-06-2024; Accepted: 23-08-2024

DOI: <http://dx.doi.org/10.35914/jemma.v7i2.2879>

---

### **Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM-PLS3, sedangkan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan PT. Jasa Raharja Cabang Kepulauan Riau dan mitra dari sebanyak 65 karyawan sampel adalah semua populasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, stres kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan, kepuasan kerja melalui loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan serta stres kerja melalui loyalitas karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.*

**Kata kunci:** Stres kerja, Kepuasan kerja, loyalitas kerja dan kinerja karyawan

### **Abstract**

*This research aims to find out and analyze the effect of job satisfaction on employee performance through employee loyalty. The analytical tool used in this research is SEM-PLS3, while the population in this research is all employees of PT. Jasa raharja Riau Islands Branch and partners from the 65 sample employees are the entire population. The results of the analysis show that Job satisfaction has no effect on employee performance; Job satisfaction has a positive effect on employee loyalty; Employee loyalty has a positive effect on employee performance; Job stress has a positive effect on employee performance; Job stress has no effect on employee loyalty; Job satisfaction through employee loyalty has a positive effect on employee performance; Job stress through employee loyalty has no effect on employee performance.*

**Keywords:** Job stress, job satisfaction, job loyalty and employee performance

## 1. Pendahuluan

Pada era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memastikan kinerja optimal dari karyawan sebagai aset utama perusahaan. PT. Jasa Raharja sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang asuransi, dihadapkan pada berbagai tantangan dalam mengoptimalkan kinerja karyawan. Dalam konteks ini, dua faktor kunci yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah stres kerja dan kepuasan kerja. (Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2017).

Peran PT. Jasa Raharja Cabang Kepulauan Riau sebagai perusahaan yang bergerak di sektor asuransi memerlukan dan kinerja Karyawan yang baik sehingga dapat tetap bertahan dan dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada Masyarakat. Berdasarkan hal tersebut PT. Jasa Raharja Cabang Kepulauan Riau berkomitmen untuk terus melakukan inovasi dan inisiatif terobosan baru guna mendukung peningkatan kinerja, optimalisasi pelayanan kepada masyarakat di tahun 2023 dan dengan menerapkan mengurangi *strees* kerja dan meningkatkan kepuasan kerja.

PT. Jasa Raharja Cabang Kepulauan Riau sebagai bagian dari perusahaan nasional dan merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memastikan bahwa *stres* kerja Karyawan dan kepuasan kerja Karyawan merupakan hal yang penting untuk diperhatikan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. Pengembangan kinerja meliputi kepribadian, pengalaman, kompetensi, dan pendidikan, serta modifikasi perilaku dan teknik perbaikan, yang memberikan nilai tambah yang memungkinkan seseorang untuk bekerja lebih baik. Apabila *factor stres* dapat diturunkan dan kepuasan Karyawan dapat dinaikkan akan mampu meningkatkan kinerja Karyawan pada suatu perusahaan (Dewi 2021)

Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja Cabang Kepulauan Riau merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam suatu rencana kerja organisasi (Sukma 2013). Menurut Kaplan dan Norton 1996) kinerja juga dapat diartikan sebagai sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan atau badan usaha dalam periode tertentu dengan mengacu standar yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja merupakan suatu proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, maupun suatu proses (Stout 1993).

Salah satu yang yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah stres kerja. Menurut Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984) Stres kerja dapat didefinisikan sebagai ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan yang dihadapi oleh individu dan kemampuan individu untuk mengatasi tuntutan tersebut. Stres kerja dapat muncul ketika individu merasa tidak mampu mengatasi atau beradaptasi dengan tuntutan yang diberikan oleh pekerjaan mereka. Faktor-faktor yang dapat menyebabkan stres kerja termasuk beban kerja yang berlebihan, ketidakpastian pekerjaan, kurangnya kontrol terhadap pekerjaan, dan konflik peran. Selanjutnya menurut Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978) stres kerja adalah ketidaksesuaian antara sumber daya individu dan tuntutan pekerjaan, yang dapat menyebabkan respons emosional dan fisiologis yang negatif.

Menurut Salleh, M. R. (2008) Stres kerja dapat memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan mengalami tingkat stres yang tinggi,

berbagai aspek kinerja mereka dapat terpengaruh, baik dalam hal kuantitas maupun kualitas pekerjaan. Selanjutnya menurut Quick, J. C., & Quick, J. D. (1984) pengaruh stres dapat menurunkan produktivitas, peningkatan tingkat absensi, pengaruh terhadap kualitas pekerjaan, penurunan kualitas hubungan kerja, ketidakpuasan pelanggan karna kualitas pelayanan yang menurun.

Hal lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Menurut Robbins, S. P. (2009) Kepuasan kerja merujuk pada evaluasi individu terhadap pekerjaannya dan sejauh mana pekerjaan tersebut memenuhi harapan, kebutuhan, dan nilai-nilai individu tersebut. Kepuasan kerja dapat mencakup berbagai aspek, termasuk kepuasan terhadap lingkungan kerja, tugas pekerjaan, hubungan sosial di tempat kerja, peluang pengembangan karier, dan pengakuan atas kontribusi karyawan. Kepuasan Kerja pada PT. Jasa Raharja akan menciptakan reaksi afektif positif atau perasaan positif yang muncul dari evaluasi pekerjaan seseorang atau aspek-aspek pekerjaannya.

Menurut Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). Beberapa aspek hubungan antara budaya *stres* kerja dan kepuasan kerja dalam peningkatan kinerja Karyawan pada PT. Jasa Raharja Stres kerja dapat berdampak negatif pada kepuasan kerja karyawan. Tingkat stres yang tinggi, seperti beban kerja yang berlebihan atau ketidakpastian pekerjaan, dapat menyebabkan penurunan kepuasan terhadap pekerjaan. Selanjutnya menurut Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976). Stres kerja yang tidak diatasi dengan baik dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Stres dapat mengganggu konsentrasi, fokus, dan produktivitas, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi pencapaian tujuan kerja.

Kepuasan kerja positif berkorelasi dengan peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka lebih cenderung memiliki motivasi intrinsik dan komitmen terhadap organisasi, yang dapat meningkatkan kinerja. Terdapat hubungan kompleks antara stres kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Stres kerja yang tinggi dapat mengurangi kepuasan kerja, yang kemudian dapat mempengaruhi kinerja. (Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976).

Pemahaman mendalam tentang interaksi antara faktor-faktor ini dapat membantu organisasi mengembangkan strategi manajemen stres dan peningkatan kepuasan kerja untuk mendukung kinerja yang optimal. Stres kerja dan kepuasan kerja menjadi isu yang semakin relevan dalam dunia bisnis saat ini. Dalam konteks PT. Jasa Raharja Cabang Kepulauan Riau, tuntutan pekerjaan yang kompleks, tekanan waktu, dan tanggung jawab yang tinggi mungkin dapat memberikan dampak terhadap tingkat stres karyawan. Seiring dengan itu, tingkat kepuasan kerja juga menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi motivasi dan komitmen karyawan terhadap pekerjaannya. (Spector, P. E. 2008).

Berlandaskan pertimbangan teoritis dan empiris sebagaimana telah dijelaskan di atas maka menarik untuk diteliti terkait Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Loyalitas Karyawan Pada PT. Jasa Raharja Cabang Kepulauan Riau.

## 2. Metodologi

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari wawancara menggunakan *kuesioner* dengan responden yang merupakan karyawan PT. Pelayanan Raharja Cabang

Kepulauan Riau. Hasil wawancara kemudian ditabulasikan berdasarkan jawaban yang diperoleh. Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan perhitungan matematis dengan menggunakan rumus statistik berdasarkan variabelnya. Instrumen pada penelitian ini berupa indikator penurunan tingkat stres dan peningkatan kepuasan dalam meningkatkan kinerja karyawan, pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan PT. Jasa Raharja Cabang Kepulauan Riau dan mitra dari sebanyak 65 karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah Karyawan PT. Jasa Raharja beserta mitra yang bertugas di kantor Cabang Kepulauan Riau sebanyak 65 orang Karyawan

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik sampel yang digunakan dan mendeskripsikan variabel-variabel penelitian. Metode analisis jalur (*Path Analysis*) yang merupakan alur persamaan yang terhubung secara terstruktur untuk penggunaan yang menggunakan perangkat lunak Smart *PLS (Partial Least Square)* dengan data panel yang merupakan data primer yang diperoleh berupa data kuesioner. Penelitian ini menggunakan rasio sebagai tolak ukur.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### Karakteristik Responden

Dari hasil penelitian diperoleh karakteristik responden penelitian yang disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 1. Karakteristik Responden

	Frekuensi	Persentase
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-Laki	41	63,1%
Perempuan	24	36,9%
<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>
<b>Tingkat Pendidikan</b>		
SMA/SMK	21	32,3%
Diploma (D3/D1)	4	6,2%
Sarjana/S1	35	53,8%
Magister/S2	5	7,7%
<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>

Sumber : data diolah dari kuesioner, 2024

Tabel 1 menunjukkan mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki 41 orang (63,1%) dengan tingkat pendidikan Sarjana sebanyak 35 Responden (53,8%).

#### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas instrumen tersaji pada tabel 2, dimana semua item adalah valid. Hasil uji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini diperoleh nilai *Loading Factor* > 0,50, maka dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan adalah reliabel atau konsisten

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

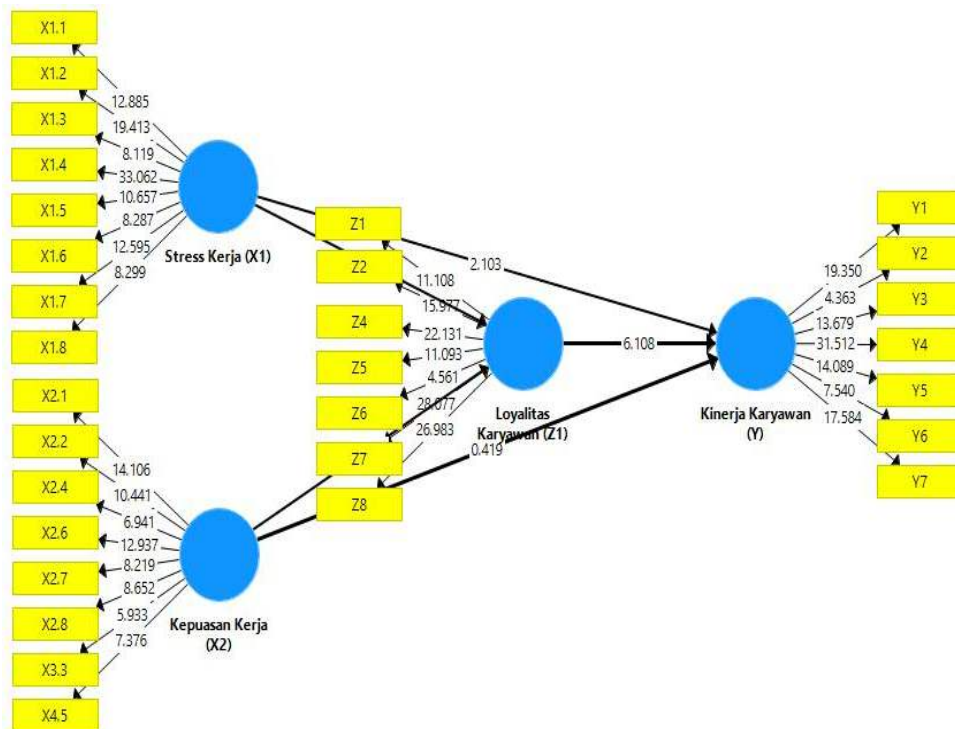
	Nilai	Keterangan
<b>Uji Validitas</b>		
Stress Kerja	0.771	Valid
Kepuasan Kerja	0.658	Valid
Kinerja Karyawan	0.655	Valid
Loyalitas Karyawan	0.646	Valid
<b>Uji Reliabilitas</b>		
Stress Kerja	0.886	Reliable
Kepuasan Kerja	0.901	Reliable
Kinerja Karyawan	0.916	Reliable
Loyalitas Karyawan	0.928	Reliable

Sumber : hasil olah data *SmartPLS 4*, 2024

## Analisis Model dan Pembuktian Pembahasan

### Analisa Outer Model

Analisa pada koefisien outer model terlihat konsep dan model penelitian yang tidak dapat diuji dalam suatu model prediksi hubungan relasional dan kausalitas jika belum melewati tahap purifikasi dalam model pengukuran. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen.



Gambar 1. Diagram Model Struktural

Standar yang ditentukan pada model ini mengspesifikasikan hubungan antar variabel laten beserta indikatornya atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel laternya.

Tabel 3. Nilai *Loading Factor*

	Kepuasan Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Loyalitas Karyawan (Z1)	Stress Kerja (X1)
X1.1	-0,486	-0,405	-0,345	0,771
X1.2	-0,656	-0,364	-0,245	0,876
X1.3	-0,416	-0,203	-0,095	0,735
X1.4	-0,569	-0,507	-0,314	0,907
X1.5	-0,473	-0,335	-0,192	0,834
X1.6	-0,356	-0,420	-0,298	0,738
X1.7	-0,578	-0,260	-0,100	0,852
X1.8	-0,632	-0,350	-0,150	0,788
X2.1	0,815	0,478	0,427	-0,509
X2.2	0,752	0,398	0,235	-0,435
X2.4	0,745	0,262	0,249	-0,497
X2.6	0,782	0,483	0,383	-0,585
X2.7	0,753	0,440	0,264	-0,609
X2.8	0,730	0,271	0,405	-0,409
X3.3	0,706	0,298	0,189	-0,550
X4.5	0,658	0,422	0,527	-0,258
Y1	0,484	0,858	0,749	-0,287
Y2	0,372	0,655	0,442	-0,360
Y3	0,275	0,719	0,621	-0,177
Y4	0,411	0,887	0,568	-0,433
Y5	0,378	0,841	0,555	-0,428
Y6	0,429	0,729	0,656	-0,453
Y7	0,569	0,847	0,701	-0,440
Z1	0,338	0,628	0,800	-0,161
Z2	0,397	0,635	0,848	-0,278
Z4	0,351	0,605	0,810	-0,319
Z5	0,442	0,647	0,810	-0,312
Z6	0,304	0,409	0,646	-0,102
Z7	0,425	0,715	0,892	-0,224
Z8	0,455	0,774	0,888	-0,266

Sumber : data diolah, 2024

Berdasarkan dari keseluruhan data tabel 3 di atas pengujian validitas *loading factor* terlihat korelasi antara indikator dengan konstruknya lebih besar dari korelasi dengan konstruk blok lainya maka dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan valid diskriminan.

Tabel 4 Nilai *Composite Reliability*

No.	Variabel	Composite Reliability	Status
1.	Kepuasan Kerja (X2)	0,908	Reliabel
2.	Kinerja Karyawan (Y)	0,922	Reliabel
3.	Loyalitas Karyawan (Z1)	0,933	Reliabel
4.	Stress Kerja (X1)	0,940	Reliabel

Sumber : data diolah, 2024

Dari tabel 4 menunjukkan bahwa semua variabel terbukti mempunyai reliabilitas yang baik dengan nilai *compostie reliability* > 0,70, maka semua variable dianggap reliabel..

Tabel 5. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

No.	Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Status
1.	Kepuasan Kerja (X2)	0,554	Valid
2.	Kinerja Karyawan (Y)	0,632	Valid
3.	Loyalitas Karyawan (Z1)	0,668	Valid
4.	Stress Kerja (X1)	0,664	Valid

Sumber : data diolah, 2024

Berdasarkan tabel 5 di atas menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y), Loyalitas Karyawan (Z1), dan Strees Kerja (X1)mempunyai nilai AVE di atas 0,50 yang berarti valid.

Tabel 6. Nilai *Cronbach's Alpha*

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Status
1.	Kepuasan Kerja (X2)	0,886	0,908	Reliabel
2.	Kinerja Karyawan (Y)	0,901	0,922	Reliabel
3.	Loyalitas Karyawan (Z1)	0,916	0,933	Reliabel
4.	Stress Kerja (X1)	0,928	0,940	Reliabel

Sumber : data diolah, 2024

Berdasarkan data tabel 6 di atas hasil pengujian menggunakan *smartPLS* diperoleh nilai *cronbach's alpha* untuk semua item variabel dengan nilai *cronbach's alpha* > 0,5 sehingga dapat dikatakan bahwasanya kuesioner yang digunakan sudah reliabel. Nilai *cronbach's alpha* terendah 0,886 pada variabel pemberian Kepuasan Kerja (X2) sedangkan nilai *cronbach's alpha* tertinggi 0,928 pada variabel Stress Kerja (X1). Pengujian yang dilakukan di atas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda.

### **Analisa Inner Model**

Pengujian model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruks laten diantaranya dengan pengujian *r-square* ( $R^2$ ). Nilai *r-square* merupakan koefisien determinasi pada konstruk endogen. Chin (1998) menyatakan bahwa nilai *r-square* sebesar 0,67 (kuat), 0,33 (moderat) dan 0,19 (lemah). Pengujian *r-square* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independent terhadap variabel dependen. Berikut ini hasil pengujian nilai *r-square* yang digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan:

Tabel 7. Nilai R-Square (R2)

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,676	0,660
Loyalitas Karyawan (Z1)	0,229	0,204

Sumber : data diolah, 2024

Berdasarkan tabel 7 di atas, dapat diketahui bahwa nilai r-square variabel kinerja karyawan sebesar 0,676 serta loyalitas karyawan sebesar 0.229. hal tersebut menandakan bahwa variabel kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan dari variabel *stress* kerja dan kepuasan kerja 67,6 % di simpulkan bahwa koefisien determinasi untuk pengaruh kepuasan kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan adalah kuat dan 22,9 %. disimpulkan bahwa koefisien determinasi hubungan antara kepuasan kerja dan stress kerja terhadap loyalitas karyawan adalah moderat.

Tabel 8. Hasil *Path Coefficient*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepuasan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,064	0,072	0,151	0,419	0,675
Kepuasan Kerja (X2) -> Loyalitas Karyawan (Z1)	0,488	0,500	0,147	3,316	0,001
Loyalitas Karyawan (Z1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,688	0,678	0,113	6,108	0,000
Stress Kerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,221	0,225	0,105	2,103	0,036
Stress Kerja (X1) -> Loyalitas Karyawan (Z1)	0,014	-0,010	0,146	0,098	0,922

Sumber: hasil olah data *SmartPLS 4*, 2024

Dari tabel 8 Original sampel, digunakan sebagai nilai koefisien regresi, untuk melengkapi persamaan regresi. Masing masing masing dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Pada tabel *uji path coefficient* dan nilai signifikansi tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai *original sample* untuk hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah bernilai positif sebesar 0,064. Sementara nilai t-statistics adalah  $0,419 < 1,967$  dengan p-value  $0,675 > 0,05$ . Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan namun nilai p value lebih tinggi dari standar yang telah ditentukan. Sehingga pada hipotesis pertama yang diajukan pada penelitian ini yaitu “Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau” adalah **ditolak**.



2. Pada tabel uji *path coefficient* dan nilai signifikansi tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai *original sample* untuk hubungan antara kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan adalah bernilai positif sebesar 0,488. Sementara nilai t-statistics adalah  $3,316 > 1,967$  dengan p-value  $0,001 < 0.05$ . Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Sehingga pada hipotesis kedua yang diajukan pada penelitian ini yaitu “Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau” adalah **diterima**.
3. Pada *table uji path coefficient* dan nilai signifikansi tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai *original sample* untuk hubungan antara loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan adalah bernilai positif sebesar 0,688, Sementara nilai t-statistics adalah  $6,108 > 1,967$  dengan p-value  $0,000 < 0.05$ . Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga pada hipotesis ketiga yang diajukan pada penelitian ini yaitu “Loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau” adalah **diterima**.
4. Pada *table uji path coefficient* dan nilai signifikansi tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai *original sample* untuk hubungan antara stres kerja terhadap kinerja adalah bernilai positif sebesar 0,221. Sementara nilai t-statistics adalah  $6,108 < 1,967$  dengan p-value  $0,000 > 0.05$ . Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga pada hipotesis keempat yang diajukan pada penelitian ini yaitu “stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau” adalah **diterima**.
5. Pada *table uji path coefficient* dan nilai signifikansi tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai *original sample* untuk hubungan antara stres kerja terhadap loyalitas karyawan adalah bernilai positif sebesar 0,014. Sementara nilai t-statistics adalah  $0,098 < 1,967$  dengan p-value  $0,922 > 0.05$ . Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan nilai p value lebih tinggi dari standar yang telah ditentukan. Sehingga pada hipotesis kelima yang diajukan pada penelitian ini yaitu “stress kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau” adalah **ditolak**.

Tabel 9. Hasil Uji *Indirect Effects*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepuasan Kerja (X2) -> Loyalitas Karyawan (Z1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,336	0,343	0,123	2,721	0,007
Stress Kerja (X1) -> Loyalitas Karyawan (Z1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,010	-0,006	0,098	0,101	0,920

Sumber: hasil olah data *SmartPLS 4*, 2024

Dari tabel 9 Original sampel, digunakan sebagai nilai koefisien regresi, untuk melengkapi persamaan regresi dari hubungan tidak langsung masing-masing variabel dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Pada *table Uji Specific Indirect Effects* dan nilai signifikansi tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai *original sample* untuk hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan adalah bernilai positif sebesar 0,336. Sementara nilai t-statistics adalah  $2,721 > 1,967$  dengan p-value  $0,007 < 0.05$ . Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan berpengaruh positif. Sehingga pada hipotesis pertama hubungan tidak langsung yang diajukan pada penelitian ini yaitu “kepuasan kerja melalui loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau” adalah **diterima**.
2. Pada tabel *Uji Specific Indirect Effects* dan nilai signifikansi tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai *original sample* untuk hubungan antara stress kerja terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan adalah bernilai positif sebesar 0,010. Sementara nilai t-statistics adalah  $0,101 < 1,967$  dengan p-value  $0,920 > 0.05$ . Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa stres kerja melalui loyalitas karyawan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sehingga pada hipotesis kedua hubungan tidak langsung yang diajukan pada penelitian ini yaitu “stres kerja melalui loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau” adalah **ditolak**.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor PT. Jasa Raharja Cabang Kepulauan Riau**

Dari hasil uji diatas mengindikasikan bahwa kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau tidak ada kaitannya atau pengaruhnya dengan kinerja karyawan yang dimiliki. Jadi peningkatan kinerja karyawan yang ada pada dipengaruhi oleh faktor lain secara langsung. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh: Nabawi, R. (2019) tentang Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. Yang menemukan bahwa tidak secara parsial Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Secara simultan Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.

### **Kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada Kantor PT. Jasa Raharja Cabang Kepulauan Riau**

Dari hasil pengujian ini pada penelitian ini menjelaskan bahwa dengan adanya kepuasan kerja dari karyawan berpengaruh yang kuat pula terhadap loyalitas pegawai pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau. Hal ini bernilai positif dan merupakan peluang yang baik bagi pimpinan PT. Jasa Raharja Cabang Riau dan untuk senantiasa meningkatkan kepuasan karyawan yang mereka miliki karena akan baik dengan loyalitas yang baik kepada karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan: penelitian Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap*

*Loyalitas Karyawan.* Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, dan *work – life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Hasil penelitian ini mengimplikasikan bahwa semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya maka loyalitas karyawan juga tinggi, lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan loyalitas karyawan, dan penerapan *work – life balance* yang baik dapat meningkatkan loyalitas karyawan

### **Apakah loyalitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor PT. Jasa Raharja Cabang Kepulauan Riau**

Dari hasil pengujian ini pada penelitian ini dapat kita lihat bahwa dengan adanya loyalitas kerja dari karyawan berpengaruh yang kuat pula terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau. Sehingga bagi pimpinan PT. Jasa Raharja Cabang Riau atau manajemen perusahaan apabila ingin meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara menumbuhkan loyalitas yang baik kepada pegawai pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau baik dengan cara meningkatkan kepuasan atau menurunkan tingkat stres kerja, berbagai cara dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan loyalitas seperti dengan menciptakan suasana menyenangkan dalam lingkungan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan: penelitian Saputra, A. T., Bagia, I. W., Yulianthini, N. N., & SE, M. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. Dengan desain penelitian kuantitatif kausal. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara dan objeknya adalah kepuasan kerja, loyalitas karyawan, dan kinerja karyawan. Populasi penelitian ini berjumlah 30 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari (1) kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan, (2) kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (3) loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan, (4) kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara.

### **Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor PT. Jasa Raharja Cabang Kepulauan Riau**

Dari hasil pengujian ini pada penelitian ini dapat kita lihat bahwa stres kerja dari karyawan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau. Sehingga bagi pimpinan PT. Jasa Raharja Cabang Riau atau manajemen perusahaan apabila ingin meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara menurunkan tingkat stres kepada pegawai dengan memperhatikan pemberian

Hasil penelitian ini sejalan dengan Wartono, T. (2017) tentang Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan yang sangat kuat atau positif antara stres kerja terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,880 dan koefisien determinasi 77,44%. Hal ini berarti stres kerja mempengaruhi kinerja sebesar 77,44% sisanya sebesar 22,56% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Setelah dilakukan uji signifikansi didapat hasil 10,643 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya terdapat pengaruh signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Untuk menurunkan tingkat stress pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau maka bisa dilakukan dengan menurunkan Beban kerja yang berlebihan, Tekanan atau desakan waktu, menjaga kualitas supervisi, menjaga Iklim politis agar selalu kondusif, memberikan Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai, memberikan Wewenang yang mencukupi untuk melaksanakan tanggung-jawabnya, menjaga pegawai dari tingkat Frustrasi, menjaga Konflik antar pribadi dan antar kelompok di dalam diri pegawai pimpinan PT. Jasa Raharja Cabang Riau, menyatukan persepsi terhadap Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan dan mencoba mengadaptasi pegawai terhadap berbagai bentuk perubahan.

### **Apakah stres kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada Kantor PT. Jasa Raharja Cabang Kepulauan Riau**

Dari hasil pengujian ini pada penelitian ini dapat kita lihat bahwa stres kerja dari karyawan tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau. Hal tersebut di sebabkan bahwa profesionalisme akan tanggung jawab karyawan yang telah tertanam Sehingga bagi pimpinan PT. Jasa Raharja Cabang Riau atau manajemen perusahaan merupakan hal yang bersifat positif dimana karyawan tetap loyal walaupun terkadang stres dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Putra, I. W. S., & Sriathi, A. A. A. (2018). Pengaruh lingkungan kerja, stres kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan. Menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Pemimpin hendaknya memperhatikan stres kerja yang dialami oleh karyawannya. Hal ini perlu diperhatikan yaitu perbedaan antara nilai – nilai dari perusahaan dan karyawan harus dapat dibijaksakan oleh pihak manajemen. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam rangka menurunkan tingkat stress pegawai yang berkaitan dengan loyalitas adalah memperhatikan Kekuatan finansial, Masalah-masalah yang bersangkutan dengan keluarga, serta menumbuhkan rasa percaya diri, dan perubahan lingkungan dimana pegawai itu tinggal atau bekerja.

### **Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan pada Kantor PT. Jasa Raharja Cabang Kepulauan Riau**

Dari hasil pengujian ini pada penelitian ini dapat kita lihat bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja pegawai melalui loyalitas karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau. Sehingga bagi pimpinan PT. Jasa Raharja Cabang Riau atau manajemen perusahaan apabila ingin meningkatkan kinerja karyawan maka kepuasan kerja perlu untuk di tingkatkan dengan memperhatikan gaji karyawan, mengapresiasi karya yang dihasilkan oleh karyawan, senantiasa menjaga kekompakan antara rekan kerja, Cara kerja pimpinan dalam menyenangkan karyawan dan ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja, dan senantiasa menjaga lingkungan kerja agar selalu kondusif.

### **Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan pada Kantor PT. Jasa Raharja Cabang Kepulauan Riau.**

Dari hasil pengujian ini pada penelitian ini dapat kita lihat bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh stress kerja pegawai melalui loyalitas karyawan pada PT. Jasa Raharja

Cabang Riau. Akan tetapi *stress* kerja mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan seperti pada pengujian sebelumnya.

#### **4. Kesimpulan**

Kesimpulan dalam penelitian ini bahwa Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau; Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau; Loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau; Stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau; Stres kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau; Kepuasan kerja melalui loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau dan Stres kerja melalui loyalitas karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau.

Berdasarkan simpulan di atas, maka dapat disarankan kepada pimpinan perusahaan diharapkan tetap menjaga kepuasan kerja pegawai untuk karena secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pegawai melalui loyalitas karyawan. Perusahaan dan pimpinan perusahaan diharapkan tetap menjaga kepuasan kerja pegawai untuk meningkatkan loyalitas karyawan sehingga secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan dan pimpinan perusahaan diharapkan meningkatkan loyalitas karyawan karna hal tersebut secara langsung dapat meningkatkan kinerja terhadap karyawan. Perusahaan dan pimpinan perusahaan diharapkan selalu menjaga kondisi perusahaan dan menghindarkan pegawai dari *stress* kerja. Dengan melakukan pendekatan dan inovasi dalam menjaga kondusifitas. perusahaan sehingga kinerja pegawai pun jadi meningkat. Serta menjaga Kepuasan kerja melalui loyalitas agar selalu dilakukan monitoring dan evaluasi agar tetap sesuai dengan visi dan tujuan dari PT. Jasa Raharja Cabang Riau

#### **5. Daftar Pustaka**

- Aldi, Y., & Susanti, F. (2019). Meneliti tentang pengaruh stres kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Padang.
- Arifin, K. (2023). Analisis Penerapan E-Katalog Terhadap Efektifitas Dan Kepuasan Penyedia Pada Biro Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah Provinsi Riau (Thesis, Institut Bisnis Dan Keuangan Nitro Makassar
- Asih, G. Y., Widhiastuti, H., & Dewi, R. (2018). Stres kerja. *Syria Studies*.
- Bachroni, M., & Asnawi, S. (1999). Stres kerja. *Buletin Psikologi*, 7(2).
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York, NY: Psychology Press.
- Basrie FH. 2008. Pengaruh pengembangan sumber daya manusia, budaya, organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Pertamina (Persero) Unit Pengolahan V, Balikpapan, Kalimantan Timur. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 1(1): 72-83. DOI: 10.26740/bisma

- Bhastary, M. D. (2020). Pengaruh etika kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 160-170.
- Budiyanto eko dan Mochamad Mochklas, *Kinerja Karyawan Ditinjau dari Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja*, (Banten: CV AA Rizky, 2020), hlm. 13.
- Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978). Job Stres, Employee Health, and Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model, and Literature Review. *Personnel Psychology*, 31(4), 665-699.
- Britton, B. K., & Tesser, A. (1991). Effects of time-management practices on college grades. *Journal of Educational Psychology*, 83(3), 405–410.
- Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976). Occupational Sources of Stres: A Review of the Literature Relating to Coronary Heart Disease and Mental Ill Health. *Journal of Occupational Psychology*, 49(1), 11-28.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach*.
- Daga, R. (2019, March). The Influence Of Quality Product To Value Of Customer And Customer Satisfaction Recycle Product In Makassar. In *First International Conference on Materials Engineering and Management-Management Section (ICMEMM 2018)* (pp. 67-70). Atlantis Press.
- Dewi, Gusti Ayu Agung D.A. dan I Made Artha Wibawa. (2016). “Pengaruh Konflik Interpersonal Dan Beban Kerja Terhadap Stres Kerja Pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Denpasar”. *E- Jurnal Manajemen Unud*, 5(8): 4865 – 4891.
- Dessler, G. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Jakarta: Indeks
- Dessler G. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Development 7e)*. Jakarta (ID): PT Prenhallindo.
- Dunggio, M. (2013). Semangat dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja Karyawan pada PT. Jasa Raharja (persero) cabang Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(4).
- Fadilah, S. D. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan PT. Kaltim Industrial Estate (Doctoral dissertation, IPB University).
- Garavan et al. 2001. Human Capital accumulation: The role of human resource development. *Journal of European Industrial Training*, 25(2/3/4), 48-68. DOI:10.1108/EUM0000000005437
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Pearson Prentice Hall.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., Sarstedt, M., Danks, N.P., Ray, S. (2021). An Introduction to Structural Equation Modeling. In: *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R. Classroom Companion: Business*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7_1)
- Hamali AY. 2018. *Pemahaman manajemen sumber daya manusia strategi mengelola karyawan*. Yogyakarta (ID): CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Handoko, T Tani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2001.

- Handoko, H. T. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan MSP, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan Jakarta (ID): PT. Bumi Aksara.
- Ilhami, R. S., & Rimantho, D. (2017). Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode AHP dan Rating Scale. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 16(2), 150. <https://doi.org/10.25077/josi.v16.n2.p150-157.2017>
- Indrawan, Y., Claudia, M., & Rifani, A. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Efek Mediasi Burnout (Studi Pada Karyawan Pt. Sapta Sari Tama Cabang Banjarmasin). *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 10(1), 69-84.
- Jusuf, Husain. 2010. *Tingkatkan Loyalitas Guna Peningkatan Prestasi Kerja dan Karir*.
- Karasek, R. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Kareem MA, Hussein IJ. 2019. The impact of human resources development on employee performance and organizational effectiveness. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*. 7(3): 307-322.
- Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69-88.
- Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work–Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan (Doctoral dissertation, Udayana University)*.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stres, Appraisal, and Coping*. Springer.
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*. Alih bahasa: Vivin Andhika Yuwono, Sekar Purwanti, Arie P, dan Winong Rosari. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Moeheriono, M. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Revisi)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Moorhead, G & Griffin, R.W. 1996. *Organizational Behavior*. New Jersey: Princeton.
- Munandar, A.S. 2008, *Psikologi Industri dan Organisasi*, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Munandar, Ashar Sunyoto. (2014). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI-Pers.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170-183.
- Nababan, S. I. M. B. (2021). *Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Karo (Doctoral Dissertation, Universitas Quality Berastagi)*.
- Nandania, R. (2013). *Peran kepercayaan organisasi dengan loyalitas karyawan di BCA Malang Raya (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim)*.
- Nitisemito, A. 1991. *Manajemen Personalia Edisi Kedelapan*. Jakarta: Ghalia Indonesia

- Noor, N. N., Rahardjo, K., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Jawa Timur di Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 31(1).
- Notoatmodjo S. 2009. Pengembangan sumber daya manusia. Jakarta (ID): PT. Rineka Cipta.
- Octaviani, E. (2022). Pengaruh Servant Leadership dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Jasa Raharja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Doctoral dissertation, Universitas Lampung).
- O'Reilly, C. A., Caldwell, D. F., & Barnett, W. P. (1989). Work group demography, social integration, and turnover. *Administrative Science Quarterly*, 34(1), 21-37.
- Poerwopoespito. 2000. Mengatasi Krisis Manusia Di Perusahaan. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Putra, I. W. S., & Sriathi, A. A. A. (2018). Pengaruh lingkungan kerja, stres kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Prayanto, Agus. 2008. Pengaruh Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosi Terhadap Loyalitas Karyawan: Pada Koperasi "SAE" Pujon Malang. Malang: Universitas Islam Negeri Malang
- Profil Jasa Raharja. Diakses melalui situs <https://www.jasaraharja.co.id/profile/tentangkami> pada tanggal 2 Januari 2024
- Quick, J. C., & Quick, J. D. (1984). *Organizational Stres and Preventive Management*. McGraw-Hill.
- Riniwati H. 2016. Manajemen sumber daya manusia: aktivitas utama dan pengembangan SDM. Malang (ID): UB Media UNiversitas Brawijaya
- Robbins, S. P. (2009). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Robbins, Stephen P., & Coulter, Mary. 2007 *Manajemen Edisi kedelapan Jilid 2*. Jakarta: Indeks
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. (2010). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Rohit D. 2017. Human resource development: policies and practices in private sector banks in Gujarat. *Voice of Research*. 6(1): 44-49.
- Salleh, M. R. (2008). Life Event, Stres and Illness. *The Malaysian Journal of Medical Sciences*, 15(4), 9–18.
- Saputra, A. T., Bagia, I. W., Yulianthini, N. N., & SE, M. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas Karyawan terhadap kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(1).
- Sari, L. S. I. (2021). Implementasi Budaya Organisasi "AKHLAK" dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 5 Purwokerto (Doctoral dissertation, Universitas Jenderal Soedirman).
- Sarwono, J. (2006). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif*.



- Saydam, Gouzali. 2000. Manajemen sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan mikro. Jakarta : Djambatan
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
- Selye, H. (1976). *Stres in Health and Disease*. Butterworth-Heinemann.
- Sudimin, T. 2003. Whistleblowing: Dilema Loyalitas dan Tanggung Jawab Publik. *Jurnal Manajemen dan Usahawan*, Vol. 12 no. 11. Hlm 3-8
- Sugiyono, D. (2010). *Memahami penelitian kualitatif*.
- Sugiyono. 2017, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. bandung: Alfabeta. *Procrastination And Task Avoidance: Theory, Research and Treatment*. New York: Plenum Press, Yudistira P, Chandra, Diktat Ku.
- Suryani Harahap, D. E. W. I. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Pada Pt Pln (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Utara (Doctoral Dissertation)*.
- Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management Review*, 3(2), 321-325.
- Spector, P. E. (2008). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*. John Wiley & Sons.
- Taryana A. 2011. Strategi pengembangan sumber daya manusia pada kantor pusat PT. Rajawali Nusantara Indonesia, Jakarta. [Tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Uddin M, et al. 2016. The impact of human resource development (hrd) practices on organizational effectiveness: a review. *Asian Business Review*. 6(3): 131- 140. DOI:10.18034/abr.v6i3.38
- [UU] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara. 2003
- Vermeeren B, et al .2014. HRM and its effect on employee, organizational and financial outcomes in health care organizations. *Human Resources for Health*. 12(1): 35. DOI:10.1186/1478-4491-12-35
- Waluyo, Minto. (2009). *Psikologi Teknik Industri*. Yogyakarta; Graha Ilmu
- Wartono, T. (2017). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 4(2), 41-55.
- Wijono, S. (2009). Pengaruh Locus of Control Eksternal dan Iklim Organisasi Terhadap Stres Kerja Manajer Madya. Asvatta. *The Journal of Psychology*. Vol 1. No. 1: 7-24
- Waloyo, *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Pemberian Insentif*, (Surabaya: Kresna Bima Insan Prima, 2020), hlm. 3. 74
- Wartono, T. (2017). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 4(2), 41-55.
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications.