

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Instrinsik dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Eggi Mahardika¹, Sumartik Sumartik²

^{1,2} Prodi Manajemen, Fakultas Bisnis Hukum dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima: Januari, 2025

Disetujui: Februari, 2025

Dipublikasi: Maret, 2025

Kata kunci:

Gaya Kepemimpinan

Demokratis; Motivasi

Intrinsik; Sters Kerja

Keywords:

Democratic Leadership

Style; Intrinsic

Motivation; Work

Stress

Corresponding Author:

Sumartik Sumartik

Email:

sumartik1@umsida.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengukur seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Nala Anggada Perkasa. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif yang menggunakan pendekatan explanatory research. Populasi pada penelitian ini diambil dari jumlah seluruh karyawan pada PT. Nala Anggada Perkasa. Sampel yang diperoleh berjumlah 45 responden dengan teknik pengambilan data total sampling. Pengambilan data pada penelitian ini dengan cara observasi dan menyebarkan kuisioner yang diukur dengan menggunakan skala likert. Penelitian ini menggunakan metode analisis Structural Equation Modeling (SEM). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan PLS (Partial Least Square) versi 3.0. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis, motivasi intrinsik dan stress kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nala Anggada Perkasa.

ABSTRACT

This study aims to find out and measure the influence of transformational leadership style, intrinsic motivation, and work stress on employee performance at PT. Nala Anggada Perkasa. This research includes quantitative research that uses an explanatory research approach. The population in this study was taken from the number of all employees at PT. Nala Anggada Perkasa. The sample obtained amounted to 45 respondents with a total sampling data collection technique. Data collection in this study was by means of observation and distributing questionnaires measured using the Likert scale. This study uses the Structural Equation Modeling (SEM) analysis method. The data analysis technique used in this study uses PLS (Partial Least Square) version 3.0. The results of this study prove that the variational of transformational leadership styles, intrinsic motivation and work stress have a positive and significant influence on employee performance at PT. Nala Anggada Perkasa.

© 2025 Eggi Mahardika, Sumartik Sumartik

This is an open access article under the CC BY-SA 4.0 license



PENDAHULUAN

Industri konstruksi di Indonesia saat ini berkembang secara signifikan, didorong oleh investasi besar dalam infrastruktur dan kebijakan pro-investasi dari pemerintah. Pada tahun 2024, sektor ini mencatat pertumbuhan sebesar 7,29% pada kuartal kedua, dengan total nilai bisnis mencapai Rp423,4 triliun, yang setara dengan 12,73% dari total anggaran belanja negara (Proxisis group, 2023). Pertumbuhan ini tidak hanya mencakup pembangunan proyek-proyek besar seperti jalan tol dan pelabuhan, tetapi juga penekanan pada pembangunan berkelanjutan yang mengadopsi teknologi ramah lingkungan dan digitalisasi (Kurniawan, 2024). Hal ini juga tidak luput dari munculnya banyak kompetitor dalam bidang terkait yang mengakibatkan tingginya persaingan, sehingga tiap perusahaan akan berlomba-lomba untuk memberikan kualitas pelayanan atau produk yang baik kepada konsumen, dimana hal ini membutuhkan sumber daya manusia (Agustini, Wardhani, Gustia, Perdana, Selawati, 2022).

Industri konstruksi menjadi salah satu sektor penting dalam peran strategisnya membangun infrastruktur perekonomian Indonesia. Sebagai salah satu perusahaan konstruksi terkemuka, PT Nala Anggada Perkasa beroperasi dalam lingkungan bisnis yang menuntut dan kompetitif. Perusahaan dihadapkan pada tekanan dan target yang tinggi dalam menjalankan proyek-proyeknya, terutama dalam mencapai kuantitas hasil yang ditetapkan. Ini akan memberikan dampak yang kompleks pada penurunan pencapaian kinerja karyawan [4]. Karyawan akan menghadapi tenggat waktu yang ketat, tekanan dalam memastikan proyek berjalan sesuai anggaran yang telah ditetapkan serta tuntutan untuk mencapai standart kualitas yang tinggi (Kasmir, 2021).

Masalah tersebut menuntut PT Nala Anggada Perkasa untuk dapat menggunakan sumber daya yang dimiliki seoptimal mungkin, dalam arti perusahaan harus bisa menciptakan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan dan pengkoordinasian sumber daya manusia secara efektif dan efisiensi sehingga dapat bersaing dengan para competitor (Halisa, 2020). Penting untuk mengembangkan dan menciptakan kesempatan bagi karyawan agar dapat berkembang dalam memenuhi tuntutan pekerjaan yang telah ditentukan. Tanpa adanya perencanaan yang matang, sumber daya manusia yang berkualitas, dan pengawasan terhadap program, meskipun fasilitas dan teknologi yang tersedia memadai, program tersebut tidak akan berjalan dengan efektif (Kasmir, 2021). Hasil kerja yang baik dan memuaskan hanya dapat dicapai oleh karyawan yang terlibat langsung, sehingga pelaksanaannya bersifat lebih operasional. Sumber Daya Manusia juga menjadi salah satu faktor kunci yang mendorong dan menggerakkan kemajuan lembaga atau institusi.

**Tabel 1. Data pencapaian target karyawan PT Nala Anggada Perkasa
Bulan Februari – Juli Tahun 2024**

No	Bulan	Jumlah Karyawan / SDM	Target (Triliun)	Pencapaian (Triliun)	Presentase Pencapaian
1.	Februari	45	26	18,03	69,34%
2.	Maret	45	26	19,06	73,3%
3.	April	45	27	20	74%
4.	Mei	45	27	21	77,77%
5.	Juni	45	28	20	71,42%

6.	Juli	45	28	19,63	67,96%
----	------	----	----	-------	--------

Sumber: Data perusahaan PT Nala Annggada Perkasa, 2023

Data pencapaian target 45 orang karyawan PT Nala Annggada Perkasa dalam 6 bulan terakhir dari periode februari – juli 2023 meunjukkan bahwa pencapaian target PT Nala Annggada Perkasa pada periode juni 2023 mencapai 20 triliun atau 71,42% dari target yang telah ditetapkan sebesar Rp. 27 triliun. Jumlah tersebut menurun jika dibandingkan pencapaian target periode juli 2023 yang mencapai 19,03 triliun atau 67,96% dari terget yang telah ditetapkan sebesar RP.28 triliun. Penurunan pencapaian target ini terjadi dikarenakan gaya kepemimpinan staf perusahaan yang masih kurang terbuka dengan karyawan akibat komunikasi yang kurang baik terhadap karyawan sehingga perilaku tersebut dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Motivasi kerja yang tidak dapat terbentuk bisa saja membuat karyawan mengalami stress kerja karena tuntutan kerja yang berlebihan, akibatnya pekerjaan karyawan tidak berjalan dengan optimal (Sari, Ekawarna, and Sulistiyo, 2022).

Kinerja karyawan merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan, karena dapat berdampak pada pencapaian tujuan dan perkembangan perusahaan, serta kemampuannya untuk bertahan dalam persaingan global yang dinamis dan tidak menentu [9]. Kinerja seorang karyawan sangat krusial bagi organisasi, jika kinerjanya baik, maka masa depan organisasi akan berjalan dengan lancar. Sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk, hal tersebut akan berdampak negatif pada perkembangan perusahaan atau organisasi di masa depan (Silaen, et al, 2021).

Dalam gaya kepemimpinan demokratis atau modern, pimpinan mengajak seluruh anggota untuk berpartisipasi dengan memberikan pemikiran dan upaya mereka demi mencapai tujuan organisasi (Pratiwi & Manafe, 2022). Gaya kepemimpinan yang demokratis dapat mendorong karyawan dengan cara meningkatkan motivasi kerja. Dengan pendekatan persuasif dari pemimpin, tercipta hubungan kerja yang harmonis antara pemimpin dan karyawan, meningkatkan loyalitas bawahan, serta yang paling penting, mampu mendorong partisipasi aktif dari bawahannya (Siagian & Khair, 2018). Tugas dari seorang pemimpin adalah memotivasi karyawan agar meraih prestasi dengan baik, sehingga dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan (Umban Adi Jaya, 2023). Gaya kepemimpinan demokratis mencerminkan seorang pemimpin yang lebih memilih untuk melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, memberikan wewenang kepada mereka, mendorong keterlibatan dalam menentukan cara dan tujuan kerja, serta memanfaatkan umpan balik sebagai kesempatan untuk pengembangan karyawan. Penelitian yang mendukung bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah penelitian dari (Nopitasari and Krisnandy, 2019). Sedangkan, hal ini berbanding terbalik dengan penelitian dari (Umban Adi Jaya, 2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerap dimaknai sebagai faktor yang merujuk pada perilaku (Potu, Lengkong and Trang, 2021). Seorang manajer perlu memahami apa yang memotivasi karyawan, karena hal ini sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja, yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi (Hayati, Mardianty, Agia, and Denny, 2023). Motivasi dapat diartikan sebagai suatu proses yang membentuk tingkat dorongan, arah tindakan, dan komitmen seseorang untuk meraih tujuan (Potu, Lengkong and Trang, 2021).

Salah satu faktor yang mempengaruhi adalah motivasi, terbatasnya komunikasi antara atasan dan bawahan serta antar rekan kerja, serta penurunan semangat kerja yang sering terjadi akibat beban kerja yang berat. Oleh karena itu, dibutuhkan dorongan dari pimpinan agar karyawan dapat meningkatkan kualitas kinerjanya di PT Nala Anggada Perkasa. Salah satu bentuk motivasi yang sangat berpengaruh adalah motivasi intrinsik, yang muncul secara alami dari dalam diri individu, membangkitkan semangat, dan mendorong seseorang untuk bertindak demi mencapai kepuasan atau tujuan tertentu (Ulifah and Mahfudiyanto, 2021). Penelitian yang mendukung bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan adalah penelitian dari (Nopitasari and Krisnandy, 2019), sedangkan berbanding terbalik dengan penelitian dari (Karanita and Kurniawan, 2022) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, stress kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Steven and Prasetyo, 2020). Karyawan diharapkan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan cara yang efektif dan efisien. Beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kapasitas kerja maksimal karyawan PT Nala Anggada Perkasa antara lain manajemen, kepuasan kerja, kondisi lingkungan kerja, stres kerja, dan faktor lainnya. Stres kerja dapat timbul apabila terdapat ketidaksesuaian antara kemampuan individu dan tuntutan pekerjaan yang dihadapi (Firdausi, 2020). Stres kerja muncul akibat beberapa faktor, seperti beban pekerjaan yang dirasa terlalu berat, kurangnya pengawasan, jadwal kerja yang padat, kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung, konflik antar rekan kerja, serta perbedaan penilaian antara pimpinan dan karyawan (Ilham and Prasetyo, 2021). Stress dapat memiliki sisi positif dan negatif terhadap kinerja karyawan, dimana pada tingkat stres tertentu, karyawan akan memiliki tingkat kinerjanya sesuai dengan tingkat stressnya (Lestari, L. Liana, and A. Aquinia, 2020). Pernyataan ini didukung oleh hasil penelitian dari (Triatika, 2023) yang menyatakan bahwa stress kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil ini bertolak belakang dengan penelitian dari (Fauziek and Yanuar, 2021) yang membuktikan bahwa stress kerja memiliki pengaruh yang negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sebelumnya sudah dibahas pada penelitian terdahulu dari (Nopitasari and Krisnandy, 2019) tetapi pada penelitian tersebut menggunakan disiplin kerja sebagai variabel dependen yang ketiga, sedangkan penelitian ini melakukan keterbaruan dengan menggunakan stress kerja sebagai variabel dependen yang ketiga dengan objek penelitian PT Nala Anggada Perkasa. Berdasarkan latar belakang dan research gap diatas maka peneliti akan melakukan penelitian secara detail dengan judul: "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Nala Anggada Perkasa".

METODE

Penelitian ini mengadopsi metode kuantitatif deskriptif dan dilakukan di PT Nala Anggada Perkasa, yang beralamat di Jl. Kompleks Kuta Paradise Blok G6-39, Rungkut, Surabaya, Jawa Timur. Populasi dan sampel dalam penelitian ini terdiri dari seluruh 45 karyawan PT Nala Anggada Perkasa yang dipilih sebagai responden melalui teknik total sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert 1-5, yaitu: Sangat Setuju (SS = 5), Setuju (S = 4), Netral (N = 3), Tidak Setuju (TS = 2), dan Sangat Tidak Setuju

(STS = 1). Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari kuesioner yang dibagikan kepada responden. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan aplikasi PLS (Partial Least Square) versi 3.0.

HASIL

Karakteristik Responden

Usia

Tabel 2. Usia Responden

Usia	Jumlah	Persentasi (%)
21-30	40	88,9%
31-40	3	6,7%
41-50	2	4,4%
Total	45	100%

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa karyawan PT. Nala Anggada Perkasa mayoritas terdiri dari karyawan yang berusia 21-30 tahun sebanyak 40 orang dengan persentasi 88,9% dari 100% dan sisanya berusia 31-40 tahun sebanyak 3 orang dengan persentasi 6,7 % dari 100% dan 41-50 tahun berjumlah 2 orang dengan presentase 4,4%.

Jenis Kelamin

Tabel 3. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentasi (%)
Laki-Laki	14	31,1%
Perempuan	31	68,9%
Total	45	100%

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan PT. Nala Anggada Perkasa adalah perempuan yang berjumlah 31 orang dengan persentasi 68,9% dan yang lain berjenis kelamin laki-laki berjumlah 14 orang dengan persentasi 31,1%.

Pendidikan

Tabel 4. Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah	Persentasi (%)
SMA Sederajat	8	17.8%
Diploma	5	11.1%
S1	29	64.4%
S2	3	6.7%
Total	45	100%

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa latar belakang pendidikan karyawan pada PT. Nala Anggada Perkasa bermacam-macam. Karyawan dengan latar belakang pendidikan SMA

Sederajat sebanyak 8 orang, kemudian latar belakang pendidikan diploma sebanyak 5 orang dan mayoritas adalah karyawan dengan latar belakang pendidikan S1 sebanyak 29 orang dan sisanya adalah S2 sebanyak 3 orang.

Penngujian Kualitas Data Melalui Outer Model

Pengujian Convergent Validity dilaksanakan dengan menggunakan indikator refleksif yang didasarkan pada hubungan antara skor item atau komponen dengan skor konstruk, yang dapat dihitung melalui SmartPLS. Apabila nilai korelasinya lebih dari 0,70, indikator tersebut dianggap valid.

Tabel 5. Hasil Pengujian Convergent Validity

Variabel	Indikator	Outer Loading	Ket
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	X1.1	0,837	Valid
	X1.2	0,846	Valid
	X1.3	0,858	Valid
	X1.4	0,855	Valid
Motivasi Intrinsik (X2)	X2.1	1,000	Valid
Stress Kerja (X3)	X3.3	0,859	Valid
	X3.4	0,872	Valid
	X3.5	0,902	Valid
	X3.6	0,859	Valid
Kinerja Karyawan (Y1)	Y1.1	0,865	Valid
	Y1.2	0,839	Valid
	Y1.3	0,726	Valid
	Y1.4	0,842	Valid

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

Tabel 6. Hasil Uji Average Variant Extracted (AVE)

Variabel	Average Variant Extracted (AVE)	Ket
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	0,721	Valid

Motivasi Intrinsik (X2)	0,672	Valid
Stress Kerja (X3)	1,000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0,763	Valid

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

Berdasarkan tabel di atas, nilai Average Variance Extracted (AVE) yang lebih dari 0,5 menunjukkan bahwa AVE tersebut memiliki validitas yang baik. Metode yang digunakan dalam tabel tersebut adalah cross loading. Hasilnya menunjukkan bahwa indikator pada setiap konstruk memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan indikator pada konstruk lainnya.

Hasil Pengujian Validitas Diskriminan. Indikator reflektif yang didasarkan pada cross loading antara indikator dan konstruknya disebut uji validitas diskriminan. Konstruksi laten memprediksi indikator dalam bloknya lebih baik daripada blok lainnya, sehingga indikator dapat dianggap valid jika memiliki loading faktor tertinggi terhadap konstruk yang dimaksud.

Hasil Uji Validitas Diskriminan

Tabel 7. Cross Loading Values

	X1	X2	X3	Y
X1.1	0,837	0,383	0,345	0,528
X1.2	0,846	0,550	0,280	0,319
X1.3	0,858	0,478	0,314	0,372
X1.4	0,855	0,457	0,288	0,501
X2.1	0,358	0,414	1,000	0,271
X3.3	0,499	0,445	0,287	0,859
X3.4	0,490	0,370	0,164	0,872
X3.5	0,382	0,278	0,180	0,902
X3.6	0,295	0,286	0,303	0,859
Y1.1	0,503	0,865	0,329	0,439
Y1.2	0,448	0,839	0,292	0,344
Y1.3	0,422	0,726	0,423	0,260
Y1.4	0,451	0,842	0,310	0,291

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

Tabel diatas menunjukkan nilai cross loadingnya $> 0,5$ sehingga dapat dikatakan seluruh indikator valid karena memenuhi korelasi.

Tabel 8. Discriminant Validity Test Results (Fornell Larcker Criterion)

	X1	X2	X3	Y
X1	0,849			
X2	0,559	0,820		
X3	0,358	0,414	1,000	
Y	0,494	0,411	0,271	0,873

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

Berdasarkan tabel diatas terlihat tabel validitas diskriminan dilihat dari model reflektif, evaluasi cross loading menunjukkan Cronbach's Alpha mengukur batas bahwa nilai reliabilitas suatu konstruk dinyatakan $>0,70$, baik dan cukup.

Reliabilitas Komposit dan Hasil Uji Alpha Cronbach. Kedua tes tersebut bertujuan untuk mengevaluasi reliabilitas instrumen dalam suatu model penelitian. Jika nilai reliabilitas komposit untuk seluruh variabel laten dan Cronbach's Alpha lebih dari 0,7, maka konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang baik, atau kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dapat diandalkan.

Table 9. Composite Reliability Test Results

Variable	Composite Reliability	Note
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	0,912	Reliable
Motivasi Intrinsik (X2)	0,891	Reliable
Stress Kerja (X3)	1,000	Reliable
Kinerja Karyawan (Y)	0,928	Reliable

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

Tabel 10. Cronbach's Alpha Test Results

Variable	Cronbach's Alpha	Note
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	0,872	Reliable
Motivasi Intrinsik (X2)	0,836	Reliable
Stress Kerja (X3)	1,000	Reliable
Kinerja Karyawan (Y)	0,898	Reliable

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

Pada tabel tersebut, hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai reliabilitas komposit dan Cronbach's alpha lebih dari 0,60, sehingga dinyatakan reliabel [25].

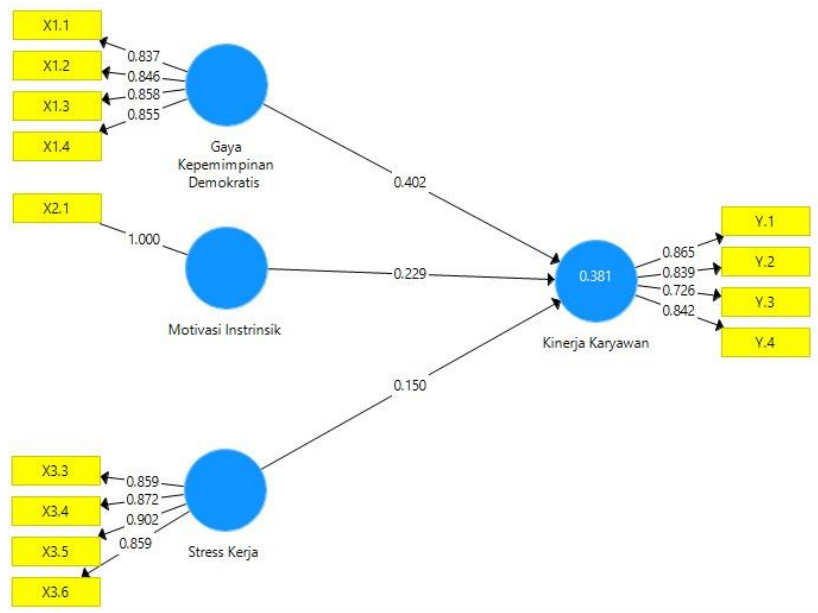
Pengujian Model Struktural atau Pengujian Hipotesis (Inner Model) Pengembangan model ini didasarkan pada teori dan analisis hubungan antara variabel eksogen dan endogen yang telah dijelaskan dalam kerangka teoritis. Hasil uji hipotesis (estimasi koefisien jalur) pada model struktural menunjukkan bahwa nilai estimasi hubungan jalur harus signifikan. Untuk menentukan signifikansi hipotesis, digunakan metode bootstrap dengan mengamati koefisien parameter dan nilai T-statistik dari laporan algoritma bootstrap. Evaluasi T-tabel pada tingkat signifikansi 0,05 (5%) = 1,679 digunakan untuk memeriksa apakah hasilnya signifikan atau tidak, dengan membandingkan nilai T-tabel dan T-hitung.

Tabel 12. Hasil Uji Path Coefficients

	Original Samples (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T- Statistics (O/STDEV)	P- values
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) > Kinerja Karyawan (Y)	0,302	0,396	0,161	2,504	0,013
Motivasi Intrinsik (X2) > Kinerja Karyawan (Y)	0,429	0,243	0,135	2,700	0,009
Stress Kerja (X3) > Kinerja Karyawan (Y)	0,350	0,186	0,116	2,293	0,007

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

Tabel diatas menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, terlihat dari t-statistik sebesar 2,504 yang berarti >1,679 dan p-value 0,013 atau <0,05. Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dilihat dari t-statistik sebesar 2,700 yang berarti >1,679 dan p-value sebesar 0,009 atau <0,05. Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dilihat dari t-statistik sebesar 2,293 yang berarti >1,679 dan p-value sebesar 0,007 atau <0,05.



Gambar 1. Bootstrapping Test Results

PEMBAHASAN

1. H1 : Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan dilakukan dengan gaya demokratis maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan pada PT. Nala Anggada Perkasa. Ini juga mengindikasikan bahwa PT. Nala Anggada Perkasa telah menggunakan pemilihan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karyawannya sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja para karyawan.

Gaya kepemimpinan demokratis ini dibangun oleh beberapa indikator yaitu pemberdayaan intelektual, pendorong inovasi, partisipasi dan kualitas hubungan. Tetapi indikator yang paling banyak dipilih oleh responden adalah kualitas hubungan. Implikasi terhadap PT. Nala Anggada Perkasa pada indikator kualitas hubungan menunjukkan bahwa pemimpin tidak menerapkan prinsip senioritas atau otoritarianisme terhadap karyawan, melainkan berfokus pada pembangunan hubungan vertikal yang harmonis antara pemimpin dan karyawan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang pada gilirannya meningkatkan kenyamanan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, serta berkontribusi pada peningkatan kinerja individu maupun perusahaan. Hasil penelitian ini juga didukung dari penelitian sebelumnya yang juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Nopitasari and Krisnandy, 2019).

2. H2 : Motivasi Instrinsik (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik para karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan pada PT. Nala Anggada Perkasa. Ini juga mengindikasikan bahwa karyawan pada PT. Nala Anggada Perkasa memiliki motivasi intrinsik yang cukup baik sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Motivasi intrinsik ini dibangun oleh beberapa indikator, yaitu prestasi, penghargaan dan tanggung jawab, tetapi indikator yang paling banyak dipilih oleh responden adalah indikator prestasi yang merupakan pencapaian, kemajuan, dan kepuasan pribadi dalam tugas dan tujuan tertentu. Implikasi pada PT. Nala Anggada Perkasa adalah para karyawan yang memiliki kepuasan tersendiri ketika mendapat sebuah prestasi. Prestasi ini berupa pencapaian target dan meningkatkan keuntungan perusahaan. Selain itu, para karyawan pada PT. Nala Anggada Perkasa juga merasa termotivasi jika mereka mendapat penghargaan dari prestasi yang mereka capai, sehingga hal ini dapat mendorong motivasi intrinsik para karyawan yang akan berpengaruh pada tingkat kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari (Hayati, Mardianty, Agia, and Denny, 2023) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. H3 : Stress Kerja (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa stress kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi stress kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan pada PT. Nala Anggada Perkasa. Ini juga mengindikasikan bahwa stress kerja pada karyawan PT. Nala Anggada Perkasa dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga perusahaan perlu menentukan strategi yang tepat untuk meminimalisir terjadinya stress kerja yang juga dapat merugikan perusahaan.

Stress kerja ini dibangun oleh beberapa indikator, yaitu tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi, dan kepemimpinan organisasi. Tetapi, indikator yang paling banyak dipilih oleh responden adalah indikator tuntutan tugas. Implikasi pada PT. Nala Anggada Perkasa adalah para karyawan yang memiliki tuntutan tugas lebih banyak, maka akan menimbulkan stress kerja pada karyawan yang menyebabkan penurunan tingkat kinerja karyawan. Para karyawan pada PT. Nala Anggada Perkasa sebenarnya telah memiliki target dan realisasi sendiri yang harus mereka capai dalam kurun waktu tertentu, seperti satu minggu dan satu bulan, tetapi terkadang target dan realisasi yang sulit dicapai ini yang menyebabkan munculnya stress kerja pada karyawan PT. Nala Anggada Perkasa. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari (Fauziek and Yanuar, 2021) yang menyatakan bahwa stress kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN

Dari Hasil dan pembahasan diatas, dapat disimpulkan bahwa 1) Gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) Motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan 3) Stress kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Saran untuk penelitian selanjutnya adalah untuk memperluas ruang lingkup penelitian dengan melibatkan lebih banyak variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian juga dapat dilakukan dengan pendekatan yang lebih mendalam menggunakan metode kualitatif untuk memperoleh perspektif yang lebih holistik. Selain itu, penelitian di perusahaan dengan skala yang lebih besar atau di sektor industri yang berbeda dapat memberikan temuan yang lebih umum dan relevan bagi praktisi manajemen di berbagai sektor.

UCAPAN TERIMA KASIH

Saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis Hukum dan Ilmu Sosial, serta Universitas Muhammadiyah Sidoarjo atas segala dukungan, bimbingan, dan fasilitas yang telah diberikan selama proses penyelesaian tugas akhir berupa artikel ilmiah ini. Bimbingan dari dosen-dosen yang kompeten, serta suasana akademik yang kondusif, telah banyak membantu saya dalam mengembangkan ide dan merumuskan hasil penelitian ini. Semoga kerjasama yang baik ini terus berlanjut, dan dapat memberikan manfaat yang positif bagi perkembangan ilmu pengetahuan serta kemajuan universitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, P., Wardhani, R. D. A., Gustia, R., Perdana, Y. and Selawati, S. 2022. Peran Sumber Daya manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan ODP Sekertariat DPRD Provinsi Sumatera Selatan, *J. Ilm. Mhs. Perbank. Syariah*, vol. 2, no. 1, pp. 113–122, 2022, doi: 10.36908/jimpa.v2i1.56.2022.
- A. S. dan Siswa, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Bintang Anugerah Sejahtera,” *J. Manaj. Tools*, vol. 11, no. 1, pp. 19–33, 2020.
- Fauziek, E. and Yanuar, Y. 2021. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi, *J. Manajerial Dan Kewirausahaan*, vol. 3, no. 3, p. 680, 2021, doi: 10.24912/jmk.v3i3.13155.
- Gunawan, A. A. 2020. Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Gesit Nusa Tangguh, *J. Ilm. Manaj. Bisnis Ukrida*, vol. 16, no. 1, p. 98066,.
- Hayati, R., Mardianty, D., Agia, L. N. and Denny, P. 2023. Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Riho Mandiri, *J. Econ. Bussines Account.*, vol. 7, no. 1, pp. 252–259, 2023, doi: 10.31539/costing.v7i1.6056.
- Halisa, N. N. 2020. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia ‘Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi dan Pelatihan’ Terhadap Keunggulan Kompetitif: Literature Review, *ADI Bisnis Digit. Interdisiplin J.*, vol. 1, no. 2 Desember, pp. 14–22, 2020, doi:

10.34306/abdi.v1i2.168.

- Ilham, R. N. and Prasetio, A.P., 2022. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telkomsel Area 3, *J. Penelit. Ipteks*, vol. 7, no. 2, p. 97, [Online]. Available: file:///C:/Users/Asus/Downloads/Documents/7283-23083-1-PB.pdf
- Karanita, W. and Kurniawan, I. S. 2022. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, dan Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Afektif dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi, *Al-Kharaj J. Ekon. Keuang. Bisnis Syariah*, vol. 4, no. 4, pp. 1013–1031, 2022, doi: 10.47467/alkharaj.v4i4.769.
- Kurniawan, I. S., and Rizki, F.A., 2022. Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Mitra Ogan, *J. Sos. Sains*, vol. 2, no. 1, pp. 104–110, doi: 10.59188/jurnalsosains.v2i1.316.
- Kasmir, 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- K. Masyarakat, P. Bank, and S. Indonesia, "Issn : 3025-9495," vol. 3, no. 1, 2023.
- Lestari, W. M. , Liana, L. and Aquinia, A. 2020. Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *J. Bisnis dan Ekon.*, vol. 27, no. 2, pp. 100–110, 2020, doi: 10.35315/jbe.v27i2.8192.
- Nopitasari, E. and Krisnandy, H. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pangansari Utama Food Industry, *Oikonomia J. Manaj.*, vol. 14, no. 1, pp. 15–30, 2019, doi: 10.47313/oikonomia.v14i1.511.
- Potu, J., Lengkong, V. P. K., and Trang, I. 2021. Pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada PT. Air Manado, *Jurnal EMBA*, vol. 9, no. 2, pp. 387–394.
- Pratiwi, N. M. and Manafe, L. A. 2022. Gaya Kepemimpinan Demokratis Dalam Memotivasi Kinerja Karyawan, *J. Visionida*, vol. 8, no. 1, pp. 1–12, 2022, doi: 10.30997/jvs.v8i1.5675.
- Proxis group, "Mengenal Perkembangan Industri Konstruksi di Indonesia : Tren, Tantangan, dan Peluang," *archive proxisgroup*, 2023. <https://archive.proxisgroup.com/konstruksi/mengenal-perkembangan-industri-konstruksi-di-indonesia-tren-tantangan-dan-peluang/> (accessed Jan. 11, 2025).
- Sari, H. F., Ekawarna, E. and Sulistiyo, U. 2022. Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru, *Edukatif J. Ilmu Pendidik.*, vol. 4, no. 1, pp. 1204–1211, 2022, doi: 10.31004/edukatif.v4i1.2113.
- Silaen, N. R. *et al.*, *Kinerja Karyawan*. 2021.
- Siagian, T. S. and Khair, H. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening,"*Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 1, no. 1, pp. 59–70, 2018, doi: 10.30596/maneggio.v1i1.2241.

- Steven, H. J. and Prasetyo, A. P. 2020. Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Penelit. IPTEKS*, vol. 5, no. 1, pp. 78–88, 2020, doi: 10.32528/ipteks.v5i1.3022.
- Trianika, A. R. 2023. Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Effect of Work Stress and Work Environment on Employee Performance, *e-Journal Ekon. Bisnis dan Akunt.*, vol. 9, no. 2, pp. 56–64.
- Umban, A. J., 2023. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Boneka Sukabumi, *AT-TAWASSUTH J. Ekon. Islam*, vol. VIII, no. I, pp. 1–19, 2023.
- Ulifah, M. and Mahfudiyanto, 2021. Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Astra Infra Solution Mojokerto, *BIMA J. Bus. Innov. Manag.*, vol. 3, no. 3, pp. 299–312, 2021, doi: 10.33752/bima.v3i3.5489.