

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KERJASAMA TIM TERHADAP
KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH STRES KERJA
PADA PT. JASA MARGA TOLLROAD OPERATOR
RUAS BELMERA MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

Nama	: Ade Rizky Dwi Puspita Nai Pos-Pos
NPM	: 2205160575
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2026**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 11 Februari 2026, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya,

MEMUTUSKAN

Nama : ADE RIZKY DWI PUSPITA NAI POS-POS
NPM : 2205160575
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH BEBAN KERJA DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH STRES KERJA PADA PT. JASA MARGA TOLLROAD OPERATOR RUAS BELMERA MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Tugastugas dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I

Penguji II

Assoc. Prof. Dr. MUHAMMAD ANDI PRAYOGI, S.E., M.Si. NADIA IKA PURNAMA, S.E., M.Si.

Pembimbing

SALMAN FARISI, S.Psi., M.M.

PANITIA UJIAN

Ketua

Dr. RADIMAN, SE., M.Si.

Sekretaris

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : ADE RIZKY DWI PUSPITA NAI POS-POS
N.P.M : 2205160575
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH BEBAN KERJA DAN ERJASAMA TIM
TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI
OLEH STRES KERJA PADA PT. JASA MARGA
TOLLROAD OPERATOR RUAS BELMERA MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan tugas akhir.

Medan, Januari 2026

Pembimbing Tugas Akhir

SALMAN FARISI, S.Psi., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

AGUS SANI, S.E., M.Sc.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. RADMAN, S.E., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Ade Rizky Dwi Puspita Nai Pos-Pos
NPM : 2205160575
Dosen Pembimbing : Salman Farisi S.Psi., M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Beban Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Stres Kerjapada PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Rumusan masalah diperbaiki	27 / Mei 2025	
Bab 2	Kerangka konseptual diperbaiki	16 / Juni 2025	K
Bab 3	Teknik analisis data dipergelas	24 / Juni 2025	f
Bab 4	Pembahasan ditambahkan	22 / Des 2025	f
Bab 5	Keterbatasan penelitian	30 / Des 2025	f
Daftar Pustaka	Mendele-7	5 / Jan 2026	f
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ade Rizky Dwi Puspita Nai Pos-Pos	8 / Jan 2026	f

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Agus Sani, S.E., M.Sc.

Medan, 8 Januari 2026
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Salman Farisi S.Psi., M.M.

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/TUGAS AKHIR

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Ade Rizky Dwi Puspita Nai Pos-Pos
NPM : 2205160575
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Judul : Pengaruh Beban Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Oleh Stres Kerja pada PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan.

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan TUGAS AKHIR atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/Tugas Akhir.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
 - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
 - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/Tugas Akhir dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Agustus 2025
Pembuat Pernyataan



Ade Rizky Dwi Puspita Nai Pos-Pos

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan TUGAS AKHIR

ABSTRAK

PENGARUH BEBAN KERJA DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH STRES KERJA PADA PT. JASA MARGA TOLLROAD OPERATOR RUAS BELMERA MEDAN

Ade Rizky Dwi Puspita Nai Pos-pos

Program Studi Manajemen

E-mail : aderizkydwipuspita@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh stres kerja pada PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden, dan dianalisis menggunakan model persamaan struktural (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Kerjasama Tim berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja, Kerjasama Tim berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja, Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dan secara tidak langsung Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Stres Kerja. Kerjasama Tim berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Stres Kerja pada Pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai dapat dicapai melalui pengelolaan beban kerja yang tepat, penciptaan kerjasama tim yang baik, serta perhatian stres kerja yang baik.

Kata Kunci : Beban Kerja, Kerjasama Tim, Stres Kerja, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

THE EFFECT OF WORKLOAD AND TEAMWORK ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY WORK STRESS AT PT. JASA MARGA TOLLROAD OPERATOR OF THE BELMERA MEDAN SECTION

Ade Rizky Dwi Puspita Nai Pos-Pos

Management Study Program

E-mail : aderizkydwipuspita@gmail.com

This study aims to analyze the influence of workload and teamwork on employee performance mediated by work stress at PT. Jasa Marga Tollroad Operator of the Belmera Medan Section. The research method used is a quantitative approach with an associative research type. Data were collected through distributing questionnaires to respondents, and analyzed using a structural equation model (SEM) based on Partial Least Square (PLS). The results of this study prove that directly Workload has a significant effect on Employee Performance, Teamwork has a significant effect on Employee Performance, Workload has a significant effect on Work Stress, Teamwork has a significant effect on Work Stress, Work Stress has a significant effect on Employee Performance. And indirectly Workload has an effect on Employee Performance Mediated by Work Stress. Teamwork has a significant effect on Employee Performance Mediated by Work Stress at PT. Jasa Marga Tollroad Operator of Belmera Section Medan. These findings indicate that improving employee performance can be achieved through proper workload management, the creation of good teamwork, and good attention to work stress.

Keywords: Workload, Teamwork, Work Stress, Employee Perfomance

KATA PENGANTAR



Assalamua'laikum Warohmatullah Wabarakatuh

Alhamdulillahirobbil'alamin Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal tugas akhir yang berjudul **“PENGARUH BEBAN KERJA DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDISASI OLEH STRES KERJA PADA PT. JASA MARGA TOLLROAD OPERATOR RUAS BELMERA MEDAN”** dengan baik dan penuh suka cita. Proposal tugas akhir disusun sebagai kewajiban penulis guna melengkapi Pendidikan Strata-1 (S-1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Shalawat dan salam atas junjungan Rasul Allah Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman jahilliyah menuju zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat sekarang ini. Di dalam penulisan proposal tugas akhir ini penulis sadar akan keterbatasan dan kemampuan yang ada, namun walaupun demikian penulis sudah berusaha agar tugas akhir ini sesuai yang diharapkan dan penulis menyadari bahwa tanpa bantuan yang diberikan oleh berbagai pihak yang terkait maka tugas akhir ini tidak dapat diselesaikan dengan baik. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua saya ibunda Namisah dan ayahanda Ramadhan Naipos-pos yang berperan penting dalam penyusunan tugas akhir ini baik secara moril maupun materil, yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih

sayang serta mendidik dan mendukung penulis dalam pembuatan tugas akhir ini.

2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.A.P. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Radiman S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Muhammad Shareza Hafiz, S.E., M.Acc. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Agus Sani., S.E., M.Sc. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
7. Bapak Arif Pratama Marpaung, S.E., M.M., selaku sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
8. Bapak Salman Farisi, S.Psi, M.M Selaku dosen pembimbing tugas akhir yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan tugas akhir.
9. Bapak Dody Firman S.E., M.M selaku dosen penasehat akademik yang telah membantu penulis selama mengikuti perkuliahan.
10. Seluruh dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis, serta seluruh staff dan pegawai yang telah membantu penulis baik selama masa pendidikan maupun dalam pembuatan proposal ini.

11. Pimpinan, staff, dan seluruh pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan yang telah memberikan izin untuk melakukan riset di perusahaannya.
12. Faridah Juliana Sari dan M. Ibnu Akbar selaku kakak dan adik kandung penulis, terimakasih telah memberikan support sistem terbaik dalam hal apapun, motivasi dan dukungan baik secara moril maupun materil selama masa perkuliahaan sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
13. Kepada sahabat saya yang tak kalah penting kehadirannya, Alya'a Wullan Ella Syari, Athaya Nabilla Parinduri dan Ayu Anita Sinaga, terimakasih telah memberikan semangat, waktu, dan tenaga untuk membantu penulis dalam menyelesaikan penyusunan tugas akhir ini.
14. Penulis juga mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak yang telah membaca tugas akhir ini demi perbaikan-perbaikan kedepannya dan untuk penyempurnaan tugas akhir ini dimasa yang akan datang. Semoga tugas akhir ini dapat menambah dan memperluas pengetahuan terutama bagi penulis dan pembaca lainnya.

Akhir kata, penulis mengharapkan semoga tugas akhir ini dapat memberikan manfaat bagi pembacanya. Semoga Allah SWT memberikan balasan atas semua bantuan yang diberikan. Aamiin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, Februari 2026
Penulis

Ade Rizky Dwi Puspita Nai Pos-Pos
NPM.2205160575

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL	x
 BAB 1 PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	12
1.3 Batasan Masalah.....	12
1.4 Rumusan Masalah	13
1.5 Tujuan Penelitian	13
1.6 Manfaat Penelitian	14
 BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	 16
2.1 Landasan Teori	16
2.1.1 Kinerja Pegawai	16
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai.....	16
2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	18
2.1.1.3 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan	19
2.1.1.4 Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai	19
2.1.2 Beban Kerja.....	20
2.1.2.1 Pengertian Beban Kerja	20
2.1.2.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja ...	22
2.1.2.3 Indikator Indikator Beban Kerja	23
2.1.2.4 Manfaat Pengukuran Beban Kerja.....	23
2.1.3 Kerjasama Tim... ..	24
2.1.3.1 Pengertian Kerjasama Tim	24
2.1.3.2 Faktor-Faktor Kerjasama Tim... ..	26
2.1.3.3 Indikator Kerjasama Tim	26
2.1.3.4 Manfaat Kerjasama Tim... ..	27
2.1.4 Stres Kerja.....	28
2.1.4.1 Pengertian Stres Kerja	28
2.1.4.2 Faktor Faktor Stres Kerja.....	29
2.1.4.3 Indikator Stres Kerja... ..	30
2.1.4.4 Dampak Stres Kerja.....	31
2.2 Kerangka Konseptual	31
2.2.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	31
2.2.2 Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan.....	32
2.2.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Pegawai	32
2.2.4 Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Stres Kerja	32

2.2.5 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	33
2.2.6 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Stres Kerja	33
2.2.7 Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Stres Kerja	34
2.2.8 Pengaruh Beban Kerja dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Stres Kerja	34
2.3 Hipotesis.....	35
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	36
3.1 Jenis Penelitian	36
3.2 Definisi Operasional.....	36
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	37
3.4 Populasi dan Sampel	38
3.4.1 Populasi	38
3.4.2 Sampel.....	39
3.5 Teknik Pengumpulan Data	39
3.5.1 Wawancara	39
3.5.2 Kuesioner	39
3.6 Teknik Analisis Data	40
3.6.1 Uji Outer Model	40
3.6.2 Uji Inner Model.....	42
3.6.3 Uji Hipotesis.....	42
BAB 4 HASIL PENELITIAN	44
4.1 Analisis Data	44
4.1.1 Deskripsi Data	44
4.1.2 Identitas Responden	44
4.1.3 Analisis Variabel Penelitian	46
4.1.3.1 Variabel Kinerja Pegawai (Y)	46
4.1.3.2 Variabel Beban Kerja	49
4.1.3.3 Variabel Kerjasama Tim (X2)	52
4.1.3.4 Variabel Stres Kerja (Z).....	55
4.2 Analisis Data	58
4.2.1 Analisis Model Pengukuran / Measurement Model Analysis (Outer Model)	60
4.2.1.1 Construct Reliability dan Validity	60
4.2.1.2 Discriminant Validity	61
4.2.2 Structural Model Anlysis (Inner Model).....	63
4.2.2.1 Hasil R-Square	63
4.2.2.2 Hasil Uji F-Square	64
4.2.3 Pengujian Hipotesis.....	65
4.2.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)	67
4.2.3.3 Pengaruh Total (Total Effect)	69
4.3 Pembahasan	70
4.3.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai	70

4.3.2 Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai	71
4.3.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja.....	71
4.3.4 Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Stres Kerja.....	72
4.3.5 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	73
4.3.6 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Stres Kerja.....	74
4.3.7 Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Stres Kerja	75
BAB 5 PENUTUP.....	77
5.1 Kesimpulan.....	77
5.2 Saran.....	78
5.3 Keterbatasan Penelitian	79
DAFTAR PUSTAKA.....	80
LAMPIRAN-LAMPIRAN	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	25
Gambar 4.1 Hasil Model Struktural PLS	59

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Fenomena Kinerja Pegawai	3
Tabel 1.2	Fenomena Beban Kerja.....	5
Tabel 1.3	Fenomena Kerjasama Tim	8
Tabel 1.4	Fenomena Stres Kerja	10
Tabel 3.1	Indikator Kinerja Pegawai (Y), Indikator Beban Kerja (X1), Indikator Kerjasama Tim (X2), Indikator Stres Kerja (Z).....	36
Tabel 3.2	Rincian Waktu Penelitian	38
Tabel 3.3	Jumlah Populasi PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan.....	38
Tabel 3.4	Skala Likert.....	40
Tabel 4.1	Jenis Kelamin Responden.....	44
Tabel 4.2	Umur Responden	45
Tabel 4.3	Pendidikan Terakhir Responden	45
Tabel 4.4	Masa Kerja Responden	46
Tabel 4.5	Skor Kuesioner Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	46
Tabel 4.6	Skor Kuesioner Variabel Beban Kerja (X1)	49
Tabel 4.7	Skor Kuesioner Variabel Kerjasama Tim (X2)	52
Tabel 4.8	Skor Kuesioner Variabel Stres Kerja (Z).....	55
Tabel 4.9	Hasil Outer Loading.....	61
Tabel 4.10	Hasil Cronbach's Alpha.....	62
Tabel 4.11	Hasil Composite Reliability	62
Tabel 4.12	Hasil Average Variance Extracted (AVE).....	63
Tabel 4.13	Hasil Uji R-Square.....	64
Tabel 4.14	Hasil F-Square	65
Tabel 4.15	Hasil Path Coefficient (Hipotesis)	66
Tabel 4.16	Hasil Pengaruh Tidak Langsung.....	68
Tabel 4.17	Hasil Total Effect.....	69

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Peran sumber daya manusia tidak bisa diabaikan dalam menjalankan usaha, mengingat kontribusinya yang besar terhadap kesuksesan dan keberlangsungan sebuah organisasi, yang tentunya bergantung pada kualitas kerja yang mereka sajikan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Straub dan Attner dalam (Mudatsir 2024), manusia merupakan sumber daya yang paling penting dari sebuah organisasi. Manusia memberikan bakat, keahlian, pengetahuan, dan pengalaman untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Maka keberadaan sumber daya manusia tidak bisa diabaikan karena kinerja mereka yang sangat berpengaruh terhadap pencapaian visi dan misi perusahaan.

Kinerja karyawan, sering kali disebut sebagai perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap individu dalam mencapai hasil kerjanya. Teori Mangkunegara dalam (Muhammad 2022) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penekanan utama dalam definisi ini adalah pencapaian kualitas yang optimal dan kuantitas yang memenuhi target yang telah ditetapkan.

Pendapat yang sama dikemukakan oleh Khan dalam (Muhammad Busro 2020) kinerja didefinisikan kemampuan kerja di dalam terminologi kualitas dan kuantitas. Pendapat Khan dapat dipahami bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik bersifat kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang selama periode tertentu. Hasibuan mengatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai

oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya (Thamrin 2022).

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan seberapa banyak mereka dapat memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Begitu juga halnya dengan PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera yang bergerak dibidang pengoperasian jalan tol memandang kinerja pegawai sangat penting. Sebagai perusahaan yang memberikan jasa pelayanan jalan bebas hambatan kepada masyarakat mengharapkan agar kegiatan bisnisnya berjalan dengan baik dan lancar, serta perusahaan yang dapat terus berkembang dan mendunia. Oleh sebab itu dalam upaya mencapai tujuan dan harapan manajemen perusahaan tersebut, setiap sumber daya manusia yang dimilikinya atau pegawai yang bekerja pada perusahaan dituntut untuk memiliki konsep yang sama untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.

Berdasarkan hasil observasi yang di lakukan, diperoleh informasi bahwa kinerja pegawai pada PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera dinilai masih belum sepenuhnya memenuhi standar yang telah ditetapkan. Target kinerja belum tercapai misalnya pendataan akhir shift berupa data lalu lintas dan pendapatan tol yang tidak dikerjakan sesuai waktunya mengakibatkan terlambatnya proses settlement sehingga terjadinya penumpukan pekerjaan.

Berdasarkan pra riset yang penulis lakukan terhadap 30 orang pegawai pada PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan dengan memberikan keusioner mengenai kinerja pegawai yang ada dibawah ini:

Tabel 1.1 Fenomena Kinerja Pegawai

NO	PERNYATAAN	YA (%)	TIDAK(%)
1.	Kualitas kerja saya sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan perusahaan	43,3%	56,7%
2.	Saya dapat menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawab saya dengan hasil yang memuaskan	40%	60%
3.	Saya berpartisipasi secara aktif dalam diskusi dan pengambilan keputusan.	43,3%	56,7%
4.	Saya sering mengambil inisiatif untuk menyelesaikan masalah tanpa harus diminta oleh atasan	43,3%	56,7%
5.	Saya mengusulkan ide-ide baru dan solusi inovatif untuk meningkatkan hasil kerja	36,7%	63,3%

Sumber: Hasil Pra Survei Penulis

Berdasarkan Tabel 1.1 beberapa pegawai (56,7%) bahwa belum memiliki upaya maksimal dalam menjaga kualitas pekerjaannya. Hal ini menunjukkan adanya hambatan dalam kualitas kerja, yang disebabkan oleh pemahaman yang kurang dalam standar kualitas kerja. Selanjutnya hanya 40% pegawai yang berusaha menyelesaikan tugasnya dengan hasil yang memuaskan, sementara 60% lainnya belum bisa berupaya untuk memperbaiki hasil kerjanya. Hal ini menunjukkan adanya kesulitan dalam meningkatkan produktivitas kerja diluar target yang telah ditentukan.

Kemudian sebagian besar pegawai 56,7% merasa belum bisa ikut serta dalam berpartisipasi untuk diskusi dan berperan aktif untuk mengambil keputusan. Ini mengindikasi rendahnya tingkat partisipasi pegawai dalam kegiatan tim khususnya dalam hal memberikan pendapat atau masukan dalam proses pengambilan keputusan. Rendah partisipasi dapat berdampak pada kurangnya rasa memiliki terhadap hasil keputusan organisasi.

Selain itu hanya 56.7% yang dapat mengambil inisiatif dalam menyelesaikan masalah, sementara 43,3% menjawab tidak dapat menyelesaikan masalah dengan inisiatif sendiri. Hal ini menandakan bahwa mayoritas pegawai masih bersikap pasif dan menunggu instruksi dari atasan dalam menyelesaikan permasalahan yang timbul di tempat kerja, Rendahnya inisiatif ini dapat menjadi salah satu indikator bahwa budaya kerja proaktif belum terbentuk secara optimal di lingkungan perusahaan.

Dan terakhir hanya 36.7% pegawai yang dapat mengusulkan ide-ide untuk meningkatkan hasil kerja sedangkan 63,3% pegawai tidak dapat melakukannya. Angka ini menunjukkan bahwa Sebagian besar pegawai belum terbiasa memberikan ide kreatif atau inovatif dalam upaya peningkatan hasil kerja. Hal ini disebabkan oleh kurangnya dorongan dari manajemen atau ketakutan pegawai terhadap penolakan dan risiko yang mungkin timbul dari usulan mereka.

Berdasarkan hasil survey yang menunjukkan persentase cukup besar dari responden yang merasa kurang dalam berbagi aspek kinerja pegawai, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai masih menghadapi beberapa permasalahan yang perlu diperbaiki.

Akar masalahnya beban kerja yang tinggi, karena tupoksi bidang yang diberikan lebih ekstra. Contohnya seorang pegawai yang kewajiban kerjanya hanya mengerjakan pengambilan data lalu lintas dan pendapatan tol dilapangan ditambah dengan kewajiban pemantauan CCTV golongan kendaraan dan diberikan kewajiban lagi untuk men-scan laporan pembayaran tunai membuat semua pekerjaannya tidak terselesaikan. Di sisi lain terlihat pula seorang pegawai yang diberikan tanggung jawab untuk mengerjakan pekerjaan pegawai lain

dengan alasan ketidakmampuan pegawai tersebut untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya sehingga jumlah pekerjaan pegawai tersebut bertambah.

Beban kerja diartikan sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh individu maupun organisasi dalam jangka waktu tertentu (Wasiman 2021). Beban kerja yang tinggi dan beban kerja yang terlalu rendah berkorelasi dengan kinerja yang rendah. Peningkatan atau penurunan dalam beban kerja menyebabkan penurunan kinerja pegawai, sehingga dapat dikatakan semakin tinggi beban kerja maka semakin rendah kinerja pegawai (Shabbir and SMM 2017). Dalam penelitian Pengaruh Beban Kerja dan Jam Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Neksen, Wadud, and Handayani 2021) dikatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, kelebihan beban kerja menjadi faktor penyebab menurunnya kinerja seorang pegawai

Tabel 1.2 Fenomena Beban Kerja

NO	PERNYATAAN	YA (%)	TIDAK(%)
1.	Saya merasa bahwa pekerjaan saya memerlukan konsentrasi mental yang tinggi	76.7%	23,3%
2.	Saya merasa lelah secara fisik setelah menyelesaikan tugas-tugas di tempat kerja	80%	20%
3.	Waktu yang diberikan untuk menyelesaikan tugas sering kali tidak cukup	50%	50%
4.	Saya sering merasa bahwa hasil kerja saya tidak memenuhi standar yang diharapkan	56.7%	43,3%
5.	Saya sering merasa frustrasi ketika menghadapi hambatan dalam pekerjaan saya	80%	20%

Sumber: Hasil Pra Suvei Penulis

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat terlihat bahwa sebagian responden merasakan beban kerja yang cukup tinggi dalam pelaksanaan tugasnya. Pada pernyataan pertama, sebanyak 76,7% responden menyatakan bahwa pekerjaan mereka memerlukan konsentrasi mental yang tinggi. Sedangkan 23,3% menyatakan tidak. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai harus bekerja dengan tingkat

fokus yang tinggi, menandakan adanya tekanan mental yang cukup besar dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari.

Selanjutnya pada pernyataan kedua, 80% responden merasa lelah secara fisik setelah menyelesaikan tugas, sementara hanya 20% yang tidak merasakannya. Persentase tersebut menggambarkan bahwa beban kerja yang diterima pegawai tidak hanya menuntut kemampuan mental, tetapi juga menimbulkan kelelahan fisik akibat intensitas pekerjaan yang tinggi.

Pada pernyataan ketiga, 50% responden menyatakan bahwa waktu yang diberikan untuk menyelesaikan tugas tidak cukup, sementara 50% lainnya merasa waktu yang diberikan sudah sesuai. Hasil ini memperlihatkan bahwa sebagian pegawai merasakan tekanan waktu dalam menyelesaikan tanggung jawabnya, sehingga diperlukan pengelolaan waktu dan pembagian tugas yang lebih efektif.

Kemudian, 56,7% responden menyatakan bahwa hasil kerja mereka belum memenuhi standar yang diharapkan, sedangkan 43,3% lainnya merasa sudah sesuai. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih merasa kesulitan mencapai target kerja yang ditetapkan, yang bisa menjadi indikasi tingginya beban kerja atau kurangnya dukungan kerja yang memadai.

Terakhir, 80% responden menyatakan sering merasa frustrasi ketika menghadapi hambatan dalam pekerjaan, sementara 20% menyatakan tidak. Tingginya persentase ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai mengalami tekanan emosional dalam menghadapi kendala pekerjaan, baik dari faktor internal maupun eksternal.

Secara keseluruhan, hasil pra-survei ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai mengalami beban kerja yang cukup tinggi, baik secara fisik, mental,

maupun emosional. Kondisi ini berpotensi mempengaruhi tingkat stres kerja serta menurunkan kinerja pegawai apabila tidak diimbangi dengan manajemen beban kerja dan dukungan organisasi yang memadai. Oleh karena itu, diperlukan perhatian dari pihak perusahaan dalam mengatur distribusi pekerjaan, waktu kerja, serta lingkungan kerja yang kondusif agar keseimbangan kerja pegawai dapat terjaga dengan baik.

Selain itu, masalah kerjasama tim menjadi persoalan penting dalam mencapai target kinerja yang diharapkan. Hal ini terlihat dari ketika seorang pegawai sedang mengerjakan pemantauan CCTV golongan kendaraan lalu diminta hasil laporan data lalu lintas dan data pendapatan tol yang ternyata belum dikerjakan, pegawai yang sedang tidak ada pekerjaan hanya melihat tanpa menawarkan pertolongan kepada pegawai tersebut, sehingga tidak terciptanya kerjasama tim yang baik. Dan terlihat setiap anggota tim belum memiliki rasa bersatu untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi serta tidak adanya komunikasi yang baik sehingga koordinasi tidak dapat berjalan dengan lancar.

Kerjasama tim didefinisikan kemampuan untuk berhubungan dengan rekan kerja lain secara kooperatif dan kolaboratif untuk mencapai tujuan tim dan bersedia membantu tim kerja untuk mengerjakan tugas sehingga mencapai tujuan bersama (Seta 2022). Teori Kolaborasi dan Tim Kerja yang dikemukakan oleh Robbins dalam (Rusdin 2023) mengatakan ketika individu bekerja sama dalam sebuah tim, mereka dapat saling menginspirasi, berbagi ide dan memperluas pemahaman mereka sehingga masalah terpecahkan. Menurut penelitian O'Neill dan Lee dalam ada korelasi positif antara kerjasama tim dengan kinerja mereka. Studi ini menemukan bahwa tim dengan tingkat kerjasama yang tinggi lebih

cenderung menunjukkan kolaborasi yang efektif, fleksibilitas dalam menghadapi perubahan, dan kemampuan berinovasi. Kerjasama membantu mereka menurunkan hambatan dan meningkatkan kecepatan serta kualitas kerja mereka.

Tabel 1.3 Fenomena Kerjasama Tim

NO	PERNYATAAN	YA (%)	TIDAK (%)
1.	Anggota tim saling mendukung satu sama lain menyelesaikan tugas	40%	60%
2.	Struktur pengelolaan tim yang ada tidak membantu saya memahami peran dan tanggung jawab saya	56,7%	43,3%
3.	Saya merasa tidak semua anggota tim menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap tanggung jawab yang sedang dikerjakan	60%	40%
4.	Saya merasa nyaman berinteraksi dengan anggota tim lainnya	33,3 %	66,7%
5.	Pengelolaan tim di tempat kerja saya memfasilitasi komunikasi yang baik antar anggota	46,7%	53,3%

Sumber: Hasil Pra Survei Penulis

Berdasarkan hasil pra survey yang dilakukan, diperoleh gambaran mengenai tingkat kerjasama tim yang masih perlu ditingkatkan. Pada pernyataan mengenai dukungan antaranggota tim dalam menyelesaikan tugas, sebanyak 40% responden menyatakan mendapat dukungan namun 60% lainnya menyatakan tidak. Hasil ini menunjukkan bahwa Sebagian besar pegawai merasa kurang mendapatkan dukungan dari rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Rendahnya tingkat saling mendukung antaranggota tim mengindikasikan bahwa kolaborasi dalam pelaksanaan tugas belum berjalan secara optimal, sehingga dapat menghambat efektivitas kerja dan pencapaian tujuan bersama.

Selanjutnya sebanyak 56,7% responden menyatakan bahwa struktur pengelolaan tim belum membantu mereka memahami peran dan tanggung jawab, menandakan kurangnya kejelasan dalam pembagian tugas. Selain itu, 60% responden menilai bahwa tidak semua anggota tim menunjukkan komitmen tinggi terhadap pekerjaan, yang dapat berdampak pada efektivitas kerja tim.

Kemudia hanya 33,3% responden menyatakan merasa nyaman berinteraksi dengan anggota tim lainnya, menunjukkan adanya hambatan dalam hubungan interpersonal. Sementara itu, 53,3% responden menyatakan bahwa komunikasi antaranggota tim belum berjalan efektif yang bisa menyebabkan terjadinya kesalahpahaman antarpegawai serta menurunkan kualitas koordinasi dalam pelaksanaan tugas.

Kemudian, masalah dampak beban kerja yang tinggi dan kerjasama yang kurang baik antara sesama pegawai membuat pegawai lebih mudah stress. Hal ini dapat dilihat dari ketika pegawai tersebut harus menyelesaikan pekerjaannya secara bersamaan membuatnya stress ditambah lagi ketidakpedulian anggota tim yang lain membuat dirinya semakin emosional sehingga timbul malas dan mengakibatkan pekerjaannya semakin menumpuk. Serta timbulnya perasaan ketidakpuasan atau rasa tidak adil terhadap rekan kerja akibat tidak adanya umpan balik yang memadai ataupun karena perlakuan yang serupa dengan karyawan lain menjadikan faktor memicu meningkatnya tingkat stres pada pegawai yang bersangkutan.

Tabel 1.4 Fenomena Stres Kerja

NO.	PERNYATAN	YA (%)	TIDAK (%)
1.	Saya sering kali merasa tidak mampu memenuhi semua tuntutan pekerjaan yang diberikan kepada saya	63,3%	36,7%
2.	Saya sering merasa tidak siap untuk menghadapi tantangan yang muncul dalam pekerjaan saya	83,3%	16,7%
3.	Saya sering bingung tentang apa yang diharapkan dari saya dalam pekerjaan ini	76,7%	23,3%
4.	Pekerjaan saya selalu selesai tepat waktu sehingga waktu pribadi saya tidak pernah terganggu	33,3%	66,7%
5.	Kondisi emosional dan psikologis di tempat kerja sering kali membuat saya merasa tertekan dan tidak nyaman	73,3%	26,7%

Sumber : Hasil Pra-Survei Penulis

Berdasarkan hasil pra survey yang dilakukan, diperoleh gambaran bahwa tingkat stres kerja yang dialami pegawai tergolong cukup tinggi dan perlu

mendapatkan perhatian serius dari pihak manajemen. Sebanyak 63.3% responden menyatakan sering merasa tidak mampu memenuhi seluruh tuntutan pekerjaan, sedangkan 36.7% menyatakan sebaliknya. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai mengalami tekanan akibat beban kerja yang dirasakan terlalu berat atau melebihi kapasitas individu. Kondisi tersebut menyebabkan menurunnya kualitas hasil kerja apabila tidak segera diatasi.

Selanjutnya sebesar 83,3% responden mengaku sering merasa tidak siap menghadapi tantangan yang muncul dalam pekerjaan, sementara 16,7% yang merasa siap. Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai kurang memiliki kesiapan mental dan adaptabilitas terhadap dinamika pekerjaan. Hal ini juga dapat mencerminkan kurangnya dukungan dari lingkungan kerja maupun pelatihan yang memadai untuk menghadapi perubahan atau tekanan pekerjaan.

Kemudian, 76,7% responden menyatakan sering merasa bingung terhadap apa yang diharapkan dari mereka dalam pekerjaan, sedangkan 23,3% menyatakan tidak. Hasil ini menunjukkan bahwa masih terdapat ketidakjelasan dalam penyampaian tugas dan arahan dari pihak manajemen. Ketidakpastian tersebut menimbulkan kebingungan dan menambah tekanan psikologis yang menyebabkan menurunnya efektivitas kerja pegawai.

Selanjutnya, hanya 33,3% responden yang menyatakan bahwa pekerjaan mereka selalu selesai tepat waktu tanpa mengganggu waktu pribadi, sementara 66,7% lainnya menyatakan sebaliknya. Temuan ini menggambarkan bahwa sebagian besar pegawai mengalami ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akibat dari beban kerja yang berlebihan dan tidak terciptanya

kerjasama tim yang baik sehingga memperburuk stres karena pegawai kehilangan waktu istirahat dan pemulihan diri.

Terakhir sebesar 73,3% responden menyatakan bahwa kondisi emosional dan psikologis di tempat kerja sering membuat mereka merasa tertekan dan tidak nyaman, sedangkan 26,7% lainnya menyatakan tidak. Hasil ini menandakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap munculnya stress, baik akibat tekanan dari atas, hubungan antara rekan kerja, maupun suasana kerja yang tidak kondusif.

Teori Demand-Control-Support Karasek (Wiley 2023) menyatakan beban kerja yang tinggi seperti deadline meningkatkan risiko stress ditambah lagi sedikit kendali pegawai atas cara menyelesaikan tugasnya membuat potensi stress, namun apabila ada dukungan dari rekan kerja atau tim kerja bisa mengurangi dampak negatif dari beban kerja yang tinggi. Dari teori tersebut disimpulkan jika beban kerja yang tinggi dan kerjasama yang rendah stress meningkat. Namun apabila beban kerja tinggi dan kerjasama tim juga tinggi maka stress kerja dapat ditekan.

Namun stres kerja memiliki hubungan dengan kinerja. Hal ini didukung oleh teori Job Demand-Resources Model (Victor 2024) yang menyatakan stress kerja kondisi dialami pegawai karena ketidakseimbangan antara tuntutan dengan kemampuan dimiliki untuk menghadapinya, yang memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.. Hubungan keduanya saling terikat karena stress kerja kondisi emosional seseorang apabila pegawai tersebut tidak dapat mengontrolnya maka kinerja pegawai akan menurun.

Pengurangan beban kerja dan peningkatan kerjasama tim agar tidak terjadinya stress kerja diharapkan dapat menambah kinerja yang baik, sehingga

dapat adanya komitmen pada diri pegawai terhadap beban kerja masing-masing, untuk memajukan suatu organisasi dan dapat memperbaiki kinerja. Melihat keadaan diatas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Beban Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan yang Dimediasi Oleh Stres Kerja”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis dapat mengidentifikasinya beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Beban kerja yang berlebihan tanpa dukungan yang cukup dari tim menyebabkan kelelahan fisik dan mental.
2. Komunikasi yang tidak lancar dan kurangnya koordinasi dalam tim membuat tugas tidak berjalan efisien, yang pada akhirnya meningkatkan tekanan kerja individu
3. Stres yang berkepanjangan berdampak pada kesejahteraan psikologis pegawai yang mengganggu fokus pegawai
4. Kombinasi antara beban kerja yang tinggi dan kerjasama tim yang buruk menyebabkan penurunan kinerja, kesalahan dalam pekerjaan dan kualitas kerja yang menurun

1.3 Batasan Masalah

Pembatasan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang telah teridentifikasi sebelumnya namun dalam penelitian ini penulis membatasi permasalahan hanya pada ruang lingkup beban kerja, kerjasama tim

yang mempengaruhi stress kerja terhadap kinerja pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembahasan masalah yang telah diuraikan diatas maka dapat dikemukakan perumusan masalah dalam penelitian sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan?
2. Apakah kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan?
3. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap stres kerja pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan?
4. Apakah kerjasama tim berpengaruh terhadap stres kerja pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan?
5. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan?
6. Apakah stress kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan?
7. Apakah stress kerja memediasi pengaruh kerjasama tim pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera

2. Untuk menganalisis pengaruh Kerjasama tim terhadap kinerja pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera
3. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap stres kerja pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera
4. Untuk menganalisis pengaruh Kerjasama tim terhadap stres kerja pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera
5. Untuk menganalisis pengaruh stress kerja terhadap kinerja pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera
6. Untuk menganalisis peran stress kerja sebagai mediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera
7. Untuk menganalisis peran stres kerja memediasi pengaruh Kerjasama tim terhadap kinerja pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis, menjadi bahan kajian dibidang manajemen dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan menambah pengetahuan serta wawasan mengenai pengaruh beban kerja dan Kerjasama tim terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan.
2. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat unruk meningkatkan kinerja pegawai pada PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan melalui pengambilan keputusan untuk mengelola beban kerja dan

Kerjasama tim secara efektif guna meningkatkan kinerja karyawan melalui pengendalian stres kerja.

3. Bagi penulis lain, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk referensi dan landasan empiris untuk mengembangkan studi lanjutan terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya dengan pendekatan mediasi stres kerja.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil dari perilaku kerja yang ditunjukkan individu dalam melaksanakan tanggung jawabnya guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Teori Kinerja Campbell (Campbell's Performance Theory), kinerja adalah perilaku yang dapat diamati dan relevan dengan tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, serta peluang individu dalam bekerja (Campbell, 1990).

Kemudian, Teori Sistem Input-Proses-Output (IPO Model) yang dikemukakan oleh McGrath (1964) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses yang melibatkan input (kemampuan, pengalaman, dan sumber daya), proses kerja (motivasi, koordinasi, dan interaksi), hingga menghasilkan output berupa hasil kerja atau produktivitas. Model ini menekankan pentingnya faktor individu dan sistem organisasi dalam membentuk hasil kerja yang optimal.

Selain itu, Teori Penetapan Tujuan (Goal Setting Theory) yang dikembangkan oleh Locke dan Latham (1990) menegaskan bahwa kinerja akan meningkat apabila individu memiliki tujuan yang spesifik, menantang, dan disertai dengan umpan balik yang jelas. Tujuan yang terarah mampu memotivasi pegawai untuk berusaha lebih keras, fokus, serta disiplin dalam bekerja. Dengan demikian, kinerja pegawai dapat dipandang sebagai hasil dari kemampuan, motivasi, serta dukungan lingkungan kerja yang diarahkan oleh tujuan organisasi yang jelas.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara kinerja pegawai adalah pencapaian kerja yang dihasilkan oleh individu atau kelompok, yang tidak hanya mencakup hasil akhir semata, namun juga melibatkan serangkaian tindakan penilaian terhadap kualitas dan kuantitas, serta upaya yang dilakukan dalam lingkungan kerja. Menurut Jufrizen (2022) kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dilakukan oleh individu sesuai dengan tugas yang diembannya, yang dapat dinilai berdasarkan kualitas dan kuantitasnya yang terhubung dengan standar serta nilai yang harus diraih dalam suatu organisasi.

Kinerja pegawai adalah hasil kegiatan yang dilakukan pegawai untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Farisi (2022) kinerja pegawai adalah hasil kerja seseorang pegawai untuk suatu organisasi yang dapat diukur atau dinilai dari segi kuantitas dan kualitas sesuai dengan tugas atau tanggungjawab yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil efektif pegawai yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dan tujuan perusahaan serta dinilai dari kualitas dan kuantitasnya. Peningkatan kinerja karyawan akan memberikan efek dan dampak yang baik bagi organisasi, sehingga perusahaan tersebut memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Milkovich dan Boudreau (1997) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah:

1. Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan merupakan kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan keseluruhan seorang individu pada dasarnya tersusun oleh dua faktor yaitu:

- a. Kemampuan fisik, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut kecepatan, kekuatan, dan keterampilan.
- b. Kemampuan mental/intelektual, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk kegiatan intelektual seperti kecerdasan numeric, pemahaman verbal, kecepatan perceptual, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruang dan ingatan.

Menurut Busro (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

1. Faktor Internal

- a. Kemampuan Intelektualitas
- b. Disiplin kerja
- c. Kepuasan kerja
- d. Motivasi pegawai

2. Faktor Eksternal

- a. Gaya kepemimpinan
- b. Lingkungan kerja
- c. Kompensasi
- d. Sistem manajemen yang terdapat di perusahaan

2.1.1.3 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2022) menetapkan indikator-indikator pengukuran kinerja dalam empat kelompok besar yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja pegawai berkaitan dengan karakteristik dari kualitas kerja mereka. Kualitas kerja yang dihasilkan pegawai dievaluasi berdasarkan pandangan mereka tentang seberapa baik tugas yang telah diselesaikan serta seberapa baik mereka menerapkan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki

2. Kuantitas

Kuantitas meruokan jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan dengan waktu yang efisien

3. Kerjasama

Kerjasama berkaitan dengan kemampuan seorang pegawai bekerja sama dengan pegawai lainnya. Kerja sama menyatakan kemampuan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas.

4. Inisiatif

Inisiatif karyawan dilihat dari kreativitas seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan sehari-hari dan keinginan untuk bekerja lebih baik.

2.1.1.4 Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai

Menurut William (2024) tujuan dan kinerja pegawai adalah:

1. Mengatur kinerja organisasi dengan lebih terstruktur dan terorganisasi
2. Mengetahui seberapa efektif dan efisien suatu kinerja organisasi

3. Membantu pengambilan suatu keputusan yang berkaitan dengan kinerja organisasi, kinerja departemen, dan kinerja individual
4. Meningkatkan kemampuan organisasi secara keseluruhan dengan perbaikan kesinambungan
5. Mendorong pegawai memiliki motivasi untuk bekerja secara produktif dan menghasilkan kinerja optimal.

Manfaat kinerja pegawai menurut Busharmaidi (2024) adalah:

1. Bagi organisasi membantu pengembangan budaya kerja yang tinggi serta menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan keberhasilan bersama.
2. Bagi manajer bermfaat memberikan kerangka kerja untuk mengelola kinerja individu dan tim sehingga mendukung pembangunan hubungan kerja yang baik, menciptakan saluran komunikasi terbuka antara manajer dengan karyawan.
3. Bagi individu, membantu merencanakan pengembangan keterampilan dan menciptakan jalur karier yang lebih jelas.

2.1.2 Beban Kerja

2.1.2.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja serta kesejahteraan pegawai dalam suatu organisasi. Menurut Teori Permintaan-Kontrol Karasek (Karasek's Demand-Control Model), beban kerja timbul dari kombinasi antara tuntutan pekerjaan (job demands) dan tingkat kontrol atau kebebasan yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya. Ketika tuntutan pekerjaan tinggi namun kontrol terhadap pekerjaan rendah, kondisi tersebut akan menimbulkan stres dan

berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, kontrol kerja yang memadai dapat membantu individu mengelola beban kerja tinggi secara lebih efektif (Karasek, 1979).

Selanjutnya, Teori NASA-TLX (NASA Task Load Index) yang dikembangkan oleh Hart dan Staveland (1988) menjelaskan bahwa beban kerja terdiri dari enam dimensi utama, yaitu beban mental, beban fisik, tekanan waktu, performa, usaha, dan tingkat frustrasi yang dirasakan oleh individu. Dimensi-dimensi tersebut memberikan gambaran yang lebih menyeluruh tentang persepsi pekerja terhadap beban kerja yang dialaminya. Apabila salah satu atau beberapa dimensi tersebut meningkat secara signifikan, maka tekanan psikologis dan kelelahan kerja juga akan meningkat sehingga menurunkan efektivitas kerja.

Selain itu, Teori Stress Role (Stress Role Theory) yang dikemukakan oleh Kahn et al. (1964) menyoroti bahwa beban kerja berlebihan dapat muncul akibat tekanan peran (role stress) yang tinggi. Ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan kapasitas individu sering kali menimbulkan konflik peran dan stres yang berdampak negatif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, ketiga teori ini menegaskan bahwa beban kerja merupakan konstruk multidimensional yang mencakup tuntutan pekerjaan, kontrol individu, serta persepsi terhadap tekanan peran yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Menpan (2023) beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh individu dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja adalah sejumlah penugasan dalam bentuk kuantitas yang diberikan kepada individu dan masing-masing individu bertanggung jawab terhadap pekerjaannya (Gde 2024).

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan beban kerja merupakan konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia dan organisasi yang merujuk pada jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh individu dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja ini dapat dibedakan menjadi dua kategori utama, yaitu beban fisik dan beban mental. Dari sudut obyektif, beban kerja dapat diukur berdasarkan jumlah tugas atau aktivitas yang harus diselesaikan, sedangkan dari sudut pandang subyektif, beban kerja dapat dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap tingkat kesulitan dan tekanan yang dihadapi dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Setiap individu bertanggung jawab atas pekerjaan yang ditugaskan dan pengelolaan beban kerja yang baik sangat penting untuk menjaga hasil kinerja dan Kesehatan mental pegawai. Beban kerja yang seimbang dapat meningkatkan kinerja sehingga berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

2.1.2.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Tarwaka (2021) faktor yang mempengaruhi beban kerja terdiri dari faktor eksternal dan internal, yaitu:

1. Faktor eksternal

Beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja seperti tugas-tugas, tingkat kesulitan pekerjaan, lamanya waktu kerja, waktu lembur, pelimpahan tugas dan wewenang, serta lingkungan kerja.

2. Faktor Internal

Faktor yang berasal dari dalam tubuh pegawai akibat adanya reaksi beban kerja eksternal seperti kondisi Kesehatan, motivasi, persepsi, dan kepuasan.

2.1.2.3 Indikator Indikator Beban Kerja

Menurut Staveland (2023) terdapat enam indikator beban kerja yaitu:

1. Mental Demand (MD) yaitu mengukur seberapa besar aktivitas mental yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas.
2. Physical Demand (PD) yaitu seberapa tuntutan fisik yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas
3. Temporal Demand (TD) yaitu seberapa cepat waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas.
4. Performance (OP) mengukur seberapa besar keberhasilan seorang di dalam pekerjaannya dan seberapa puas dengan hasil kerjanya
5. Frustration Level (FR) yaitu mengukur seberapa tidak aman, putus asa, tersinggung, terganggu, dibandingkan dengan perasaan aman, puas, nyaman, dan kepuasan yang dirasakan.
6. Effort (EF) yaitu mengukur seberapa keras kerja mntal dan fisik yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas.

2.1.2.4 Manfaat Pengukuran Beban Kerja

Menteri Dalam Negeri dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Daperteman Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah (Suradi 2023) menjelaskan bahwa dilakukannya pengukuran beban kerja memberikan beberapa manfaat kepada organisasi yaitu:

1. Penataan/ penyempurnaan struktur organisasi
2. Penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit
3. Bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja

4. Sarana peingkatan kinerja kelembagaan
5. Penyusunan standar beban kerja jabatan/ kelembagaan, penyusunan daftar susunan pegawai atau bahan penetapan jabatan structural
6. Penyusunan rencana kebutuhan pegawai secara riil sesuai dengan beban kerja organisasi
7. Progaram mutase pekerja dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan
8. Progaram promosi kerja
9. Bahan penyempurnaan program diklat
10. Bahan penetapan kebijakan bagi pimpinan dalam rangka peningkatan pendayagunana sumber daya manusia

2.1.3 Kerjasama Tim

2.1.3.1 Pengertian Kerjasama Tim

Kerja sama tim merupakan aspek penting dalam organisasi karena berperan dalam menentukan efektivitas dan keberhasilan pencapaian tujuan bersama. Berdasarkan Teori Interdependensi Sosial (Social Interdependence Theory) yang dikemukakan oleh Johnson dan Johnson (1989), efektivitas kerja tim bergantung pada sejauh mana anggota tim saling bergantung dan bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama. Semakin tinggi tingkat interdependensi di antara anggota tim, maka semakin besar pula sinergi yang terbentuk dalam menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Teori Dinamika Kelompok Tuckman (Tuckman's Stages of Group Development), kerja sama tim berkembang melalui beberapa tahapan, yaitu forming (pembentukan), storming (konflik), norming (penyesuaian), dan

performing (pelaksanaan efektif). Setiap tahap mencerminkan dinamika kelompok yang memengaruhi pola komunikasi, pembagian peran, dan produktivitas kerja (Tuckman, 1965).

Sementara itu, Teori Efektivitas Tim Katzenbach dan Smith (Katzenbach & Smith Team Performance Theory) menegaskan bahwa tim yang efektif memiliki karakteristik tertentu seperti tujuan yang jelas, peran yang saling melengkapi, tanggung jawab bersama, dan komitmen yang kuat antaranggota (Katzenbach & Smith, 1993). Dengan demikian, kerja sama tim yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan koordinasi, dan mendukung pencapaian kinerja yang optimal.

Menurut Leifels and Zhang (2023) dalam studi mereka tentang tentang lintas budaya mendefinisikan kerjasama tim sebagai proses dimana individu dari latar belakang berbeda berkolaborasi untuk mencapai tujuan bersama, dengan mengatasi perbedayaan budaya dan memanfaatkan keragaman sebagai kekuatan.

Kerjasama tim adalah kemampuan untuk bekerja sama dalam menuju visi dan misi bersama sehingga terwujudnya tujuan organisasi (Abdul 2024). Katzenbach mendefinisikan kerjasama tim kelompok orang yang saling bergantung satu sama lain untuk keberhasilan individual dan kolektif dan mampu menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada individu bekerja sendiri (Horas 2024).

Dari pengetahuan diatas didefinisikan kerjasama tim adalah proses kolaborasi antara individu untuk mencapai tujuan bersama. Proses ini melibatkan kemampuan untuk mengatasi perbedaan dan memanfaatkan keragaman sebagai kekuatan. Dalam konteks yang semakin digital, Kerjasama tim juga mencakup

kemampuan anggota untuk bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan tim, Definisi ini menekankan pentingnya kolaborasi, keberagaman, dan lingkungan yang mendukung dalam mencapai hasil yang diinginkan.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Kerjasama Tim

Menurut Robbins (2025) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi Kerjasama tim adalah:

1. Rasa saling percaya

Keyakinan anggota tim terhadap satu sama lain yang menciptakan keamanan untuk berbagi ide dan informasi, mendukung kolaborasi yang efektif

2. Keterbukaan

Setiap anggota tim yang bersedia mendengarkan dan mempertimbangkan pandangan orang lain, mendorong komunikasi yang lebih baik dan inovasi

3. Realisasi diri

Proses dimana individu mencapai potensi penuh mereka dan merasa puas dengan kontribusi mereka, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja

4. Ketergantungan antaranggota

Kondisi dimana anggota tim saling bergantung untuk mencapai tujuan bersama, meningkatkan sinergi dan hasil kolaboratif.

2.1.3.3 Indikator Kerjasama Tim

Menurut Holen and Sortland (2022) indikator kerjasama tim adalah:

1. Kerjasama Sosial

Menunjukkan sifat sosial positif, dukungan, kemauan untuk mendengarkan dan melibatkan diri dalam tim

2. Pengelolaan Tim

Menunjukkan seberapa baik tim terorganisasi dalam hal pengelolaan waktu, kemajuan dan diarahkan pada tujuan serta produktif.

3. Komitmen Kerja

Menunjukkan tingkat prioritas yang diberikan anggota terhadap tanggung jawab tim, kemauan untuk berkolaborasi secara konstruktif dan berkomitmen dalam kontribusi terhadap penyelesaian tugas antar tim.

2.1.3.4 Manfaat Kerjasama Tim

Menurut Nuryakin (2025) kerjasama tim memiliki manfaat:

1. Meningkatkan efisiensi

Kerjasama tim yang baik memungkinkan departemen bekerja bersama secara lebih efisien, mengurangi tumpang tindih pekerjaan, dan mempercepat proses pengambilan keputusan.

2. Mendorong inovasi

Melalui kerjasama tim, setiap individu dapat saling berbagi ide, pengetahuan, dan pengalaman yang dapat mendorong terciptanya inovasi baru.

3. Meningkatkan kinerja

Kerjasama yang baik antar tim memberikan solusi yang lebih baik dan memenuhi standar kualitas kerja yang lebih baik, sehingga meningkatkan kepuasan kerja,

2.1.4 Stres Kerja

2.1.4.1 Pengertian Stres Kerja

Stres kerja merupakan reaksi psikologis dan fisiologis yang muncul ketika individu menghadapi tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan adaptifnya. Berdasarkan Teori Transactional Model of Stress and Coping yang dikembangkan oleh Lazarus dan Folkman (1984), stres dipandang sebagai hasil interaksi antara individu dan lingkungannya. Dalam model ini, stres terjadi ketika individu menilai bahwa tuntutan pekerjaan melebihi sumber daya yang dimilikinya untuk mengatasi tekanan tersebut. Penilaian kognitif dan strategi coping menjadi faktor utama dalam menentukan tingkat stres yang dialami.

Selanjutnya, Teori Job Demand-Control-Support oleh Johnson dan Hall (1988) menambahkan bahwa stres kerja dipengaruhi oleh tiga aspek utama, yaitu tuntutan pekerjaan, kontrol terhadap pekerjaan, dan dukungan sosial. Stres akan lebih tinggi ketika tuntutan pekerjaan tinggi, kontrol rendah, dan dukungan sosial dari rekan kerja maupun atasan juga rendah.

Selain itu, Teori Conservation of Resources (COR) dari Hobfoll (1989) menjelaskan bahwa stres kerja muncul ketika individu kehilangan atau merasa terancam kehilangan sumber daya penting, seperti waktu, energi, status, atau dukungan sosial. Ketika sumber daya tersebut menurun, individu akan mengalami kelelahan emosional dan penurunan motivasi yang akhirnya berdampak negatif pada kinerja. Dengan demikian, stres kerja berperan sebagai mediator yang menjembatani hubungan antara beban kerja, kerja sama tim, dan kinerja pegawai.

Stres kerja adalah ketidakseimbangan antara karakteristik kepribadian pegawai dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya dan dapat terjadi pada

semua kondisi pekerjaan (Hasniati 2023). Stres kerja adalah ketidakseimbangan antara kemampuan fisik dan psikis dalam mengamban pekerjaan yang diberikan oleh organisasi sehingga mempengaruhi berbagai aspek yang berkenaan dengan aspek emosi, berfikir, dan bertindak dari individu pegawai yang memberikan dampak yang beranekaragam bagi setiap individu (Sule 2020).

Menurut Colquit, LePine & Wesson dalam (Padalulu 2023) stres kerja adalah respons seseorang secara fisik maupun mental dalam menghadapi permasalahan baik yang berhubungan dengan sesamanya maupun lingkungan sekitarnya.

Dari definisi diatas disimpulkan stres kerja adalah respons seseorang terhadap tuntutan dan tekanan kerja yang melebihi pengetahuan dan kemampuannya. Hal ini menciptakan ketegangan emosional dan fisik akibat menghadapi tuntutan besar, hambatan, dan peluang penting yang hasilnya tidak pasti.

2.1.4.2 Faktor Faktor Stres Kerja

Menurut Robbin (2020) faktor-faktor penyebab stres kerja adalah:

1. Tuntutan Tugas

Faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang, mencakup desain pekerjaan pegawai, kondisi kerja, dan tata letak kerja fisik.

2. Tuntutan Peran

Berhubungan dengan tekanan yang diberikan kepada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi.

3. Tuntutan hubungan antarpribadi

Merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain berupa kurangnya dukungan sosial dari rekan-rekan dan hubungan antarpribadi yang buruk.

2.1.4.3 Indikator Stres Kerja

Menurut Osipow dan Spokane (1998) *Occupational Stress Inventory Revised Edition* (OSI-RTM) indikator stres kerja terdiri dari:

1. Role Overload

Mengambarkan situasi dimana beban kerja seseorang meningkat tanpa bantuan yang cukup

2. Role Insufficiency

Menunjukkan kemampuan yang tidak mencukupi untuk pekerjaan itu.

3. Role Ambiguity

Perasaan tidak tahu apa yang diharapkan dari pegawai untuk pekerjaan pegawai tersebut.

4. Role Boundary

Menggambarkan sentiment konflik yang disebabkan oleh ekspektasi atasan.

5. Physical Environment

Menunjukkan lingkungan kerja yang keras atau keadaan yang buruk.

6. Responsibility

Tanggung jawab lebih potensial menjadi sumber stres karena tanggung jawab tersebut berkaitan dengan pengambilan keputusan yang berpotensi tidak memberikan kepuasan bagi seluruh pihak.

2.1.4.4 Dampak Stres Kerja

Menurut (Hadiyanto and Prasadjaningsih 2025) stres kerja memiliki dampak sebagai berikut:

1. Mengganggu Konsentrasi

Karyawan yang mengalami stress cenderung kurang fokus, sehingga mengurangi efesiensi dalam menyelesaikan tugas dan memiliki tingkat produktivitas yang lebih rendah.

2. Mempengaruhi Hubungan Interpersonal

Memicu terjadinya konflik antar individu, menurunkan semangat kerja tim, dan menciptakan suasana kerja yang negatif sehingga mempengaruhi hasil kerja organisasi secara keseluruhan.

3. Mengganggu Kesehatan Fisik

Pegawai yang mengalami stres berkepanjangan berisiko tinggi mengalami kesehatan fisik, seperti gangguan tidur, sakit kepala dan masalah pencernaan sehingga menyebabkan tingkat absensi yang tinggi.

2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual disajikan untuk melihat gambaran mengenai keterkaitan dan hubungan antara independent variabel atau variabel bebas (Beban kerja dan Kerjasama Tim) terhadap dependent variabel atau variabel terikat (Kinerja Pegawai) yang dimediasi atau variabel intervening (Stres Kerja).

2.2.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dimana beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan dan penurunan

kualitas pekerjaan. Menurut hasil penelitian (Nabila and Syarvina 2022), (Putri, Bahri, and Rambe 2023) dan (Fransiska and Tupti 2020) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai

Kerjasama tim memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dimana kolaborasi yang baik dapat meningkatkan kreativitas dan efisiensi dalam menyelesaikan tugas. Dengan adanya kerjasama, pegawai dapat saling mendukung, berbagi pengetahuan, dan memanfaatkan keahlian masing-masing, yang pada gilirannya mempercepat pencapaian tujuan bersama. Menurut penelitian (Ibrahim, Djuhartono, and Sodik 2021) (Audiana, Hinggo, and Setianingsih 2024) dan (Lesmana et al. 2023) menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja

Beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, beban kerja yang tinggi dapat berkontribusi pada peningkatan stres pegawai, terutama ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan individu untuk mengelolanya. Berdasarkan hasil penelitian (Putra 2022), (Dony et al. 2023) dan (Rizki et al. 2022) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stress kerja.

2.2.4 Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Stres Kerja

Menurut (Handoko 2021) ketika setiap individu bekerja sama terhadap suatu tujuan umum dibandingkan bersaing untuk pengenalan yang bersifat individu dapat menurunkan tingkat stress. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan kerjasama tim yang buruk dapat meningkatkan stres kerja, terutama ketika

terdapat konflik antar anggota tim, kurangnya komunikasi, atau ketidakjelasan dalam peran dan tanggung jawab. Situasi ini dapat menyebabkan frustrasi, kebingungan, dan ketidakpuasan yang pada gilirannya meningkatkan stres.(Hidayat and Hakim 2023)

2.2.5 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Stres kerja yang dihadapi pegawai akan membuat kelemahan atau kekuatan bagi pegawai tersebut. Jika pegawai tersebut dapat mengendalikan menjadi nilai positif maka hasilnya tentu akan membuat kinerja meningkat, namun jika pegawai tersebut menanggapi dengan hasil negatif maka membuat kinerja pegawai tersebut menurun.

Berdasarkan hasil penelitian (Siswadi et al. 2021), (Sari et al. 2022) dan (Demak et al .2021) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja.

2.2.6 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Stres Kerja

Beban kerja yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja pegawai melalui mediasi stres kerja, di mana stres yang diakibatkan oleh beban kerja berlebihan mengganggu konsentrasi. Sebaliknya, beban kerja yang seimbang dapat mengurangi stres dan meningkatkan kinerja Abadi (2022). Beban kerja yang berat dapat menambah stres kerja, yang berdampak buruk pada kinerja karyawan. Stres berperan sebagai penghubung, di mana semakin berat beban kerja, semakin tinggi tingkat stres, dan semakin rendah kualitas kinerja. Untuk mengatasi masalah ini, organisasi perlu mengatur beban kerja dengan efektif dan

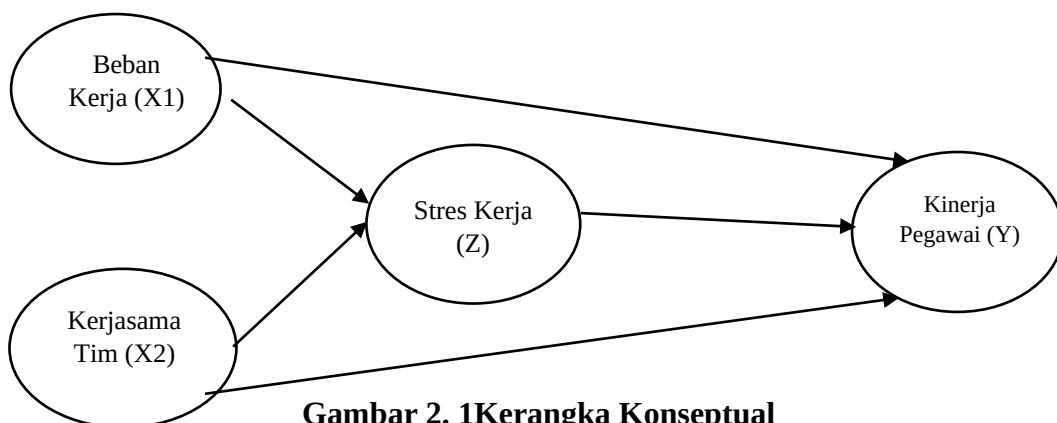
memberikan dukungan kesehatan mental, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat dan stres dapat dikurangi.

2.2.7 Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi Stres Kerja

Pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja pegawai dapat dimediasi oleh stres kerja. Kerjasama tim yang baik dapat mengurangi stres, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya, kerjasama yang buruk dapat menyebabkan konflik dan ketidakjelasan, meningkatkan stres dan mengganggu kinerja (Nugrahaningsih 2022). Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kolaboratif yang positif sangat penting untuk meminimalkan stres dan meningkatkan kinerja pegawai.

2.2.8 Pengaruh Beban Kerja dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Stres Kerja

Berdasarkan pembahasan yang telah disampaikan diatas bahwa terdapat permasalahan beban kerja, dan kerjasama tim pegawai instansi yang perlu diteliti agar ada perubahan sehingga nantinya tujuan PT. Jasa Marga Tollroad Operator Cabang Belmera Medan bisa tercapai sesuai visi dan misi perusahaan.



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan jawaban sementara karena jawaban yang diberikan bari didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh dari melalui pengumpulan data (Sugiyono 2020). Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Berdasarkan kerangka berfikir yang telah dijelaskan diatas, maka penulis membuat hipotesis yang akan diuji sebagai berikut:

H1: Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Marga

Tollroad Operator Ruas Belmera

H2: Kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa

Marga Tollroad Operator Ruas Belmera

H3: Beban kerja berpengaruh terhadap stres kerja pada PT. Jasa Marga

Tollroad Operator Ruas Belmera

H4: Kerjasama tim berpengaruh terhadap stres kerja pada PT. Jasa Marga

Tollroad Operator Ruas Belmera

H5: Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Marga

Tollroad Operator Ruas Belmera

H6: Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh

stress kerja pada PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera

H7: Kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh

stress kerja pada PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dan asosiatif. Penelitian kuantitatif adalah pendekatan kajian terhadap kajian empiris untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menampilkan data dalam bentuk numerik daripada naratif sedangkan pendekatan asosiatif dimana menganalisis hubungan antara variabel satu dengan variabel lainnya (Sugiyono 2020).

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan penjabaran lebih lanjut tentang definisi konsep yang dalam bentuk variabel sebagai petunjuk untuk mengukur dan untuk mengetahui baik buruknya pengukuran terhadap variabel yang diteliti. Operasional variabel ini diperlukan untuk menentukan indikator dari variabel yang terkait dalam penelitian ini.

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel dependen variabel terikat (y), satu variabel intervening variabel mediasi (z) dan dua variabel 36tress36dent variabel bebas (x). Berikut definisi masing-masing variabel yaitu:

Tabel 3.1
Indikator Kinerja Pegawai (Y), Indikator Beban Kerja (X1), Indikator Kerjasama Tim (X2), Indikator Stres Kerja (Z)

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1.	Kinerja Pegawai	Menurut Farisi (2021) kinerja pegawai adalah hasil kerja seseorang pegawai untuk suatu organisasi yang dapat diukur atau dinilai dari segi kuantitas dan kualitas sesuai dengan tugas atau tanggungjawab yang	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Kerjasama 4. Inisiatif

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono 2020). Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya yang tidak terlalu banyak responden. Maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada di PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan sebanyak 193 orang responden.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

3.5.1 Wawancara

Wawancara merupakan situasi sosial antara dua orang, dimana proses psikologis yang terlibat membutuhkan kedua individu secara timbal balik dalam memberikan beragam tanggapan sesuai tujuan penelitian

3.5.2 Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pertanyaan atau pernyataan untuk pengumpulan data dengan menggunakan daftar periksa atau (checklist) dan skala penilaian, dimana perangkat ini membantu menyederhanakan dan mengukur perilaku dari sikap responden.

Tabel 3. 4
Skala Likert

No	Notasi	Keterangan	Bobot
1.	SS	Sangat Setuju	5
2.	S	Setuju	4
3.	KS	Kurang Setuju	3
4.	TS	Tidak Setuju	2
5.	STS	Sangat Tidak Setuju	1

3.5.3 Dokumentasi

Pengumpulan data yang berkaitan dengan kondisi perusahaan seperti sejarah perusahaan, data-data jumlah pegawai yang ada di perusahaan tersebut. Hal ini digunakan untuk menyempurnakan atau mendukung didalam penelitian dengan cara mempelajarinya.

3.6 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) yang bertujuan untuk mengkaji hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Setiap hipotesis akan dianalisis menggunakan software *smartPLS* untuk menguji hubungan antar variabel satu dengan variabel lainnya. PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian.

3.6.1 Uji Outer Model

Analisis Outer Model bertujuan untuk memberikan spesifikasi antara variabel laten dan variabel manifestnya, atau dengan kata lain bagaimana hubungan setiap indikator dengan variabel latennya. Berikut ini adalah tahapan-tahapan dalam uji outer model adalah sebagai berikut:

3.6.1.1 Convergent Validity

Pengujian *Convergent Validity* dilakukan pada masing-masing indikator konstruk dan dihitung menggunakan PLS (*Partial Least Square*). Suatu indikator dijelaskan memiliki reliabilitas yang baik jika nilainya lebih besar dari 0,70 sedangkan pada nilai loading factor 0,50 sampai 0,60 dapat dianggap cukup.

Berdasarkan kriteria ini, apabila loading factor di bawah 0,50, maka akan didrop dari model.

3.6.1.2 Discriminaty Validity

Merupakan model pengukuran dengan indikator refleksif yang dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi antara konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan bahwa ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain, untuk menilai discriminant validity adalah dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

3.6.1.3 Compsite Reliability

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada tampilan koefisien variabel laten (*view latent variable coefficient*) Untuk mengevaluasi composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan cronbach's alpha. Dengan pengukuran tersebut, jika nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dianggap bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

3.6.1.4 Cronbach's Alpha

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan yang merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *cronbach's alpha* $> 0,7$.

3.6.2 Uji Inner Model

Tahapan pengujian inner model menggunakan smart PLS dengan langkah-langkah sebagai berikut:

3.6.2.1 *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriterianya adalah Jika nilai $R^2 = 0,75$ artinya Model adalah substansial (kuat), Jika nilai $R^2 = 0,50$ artinya Model adalah moderate (sedang) dan Jika nilai $R^2 = 0,25$ artinya Model adalah lemah (buruk).

3.6.2.2 *F-Square*

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen.

3.6.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis mengandung dua sub analisis yang terdiri dari *direct effect* dan *indirect effect*, yang dijelaskan sebagai berikut:

3.6.3.1 *Direct Effect (Pengaruh Langsung)*

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian hipotesis direct effect adalah seperti terlihat pada penjelasan di bawah ini: Pertama, koefisien jalur (path coefficient):

- a. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu

variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat atau naik.

- b. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat atau naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun atau rendah.

Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan dan Jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan.

3.6.3.2 Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai atau dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator).

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Analisis Data

4.1.1 Deskripsi Data

Penelitian ini dilakukan di Kantor PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan. Dalam penelitian ini penulis mengolah kuesioner dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel beban kerja (X1), 12 pernyataan untuk variabel Kerjasama tim (X2), 12 pernyataan untuk variabel kinerja pegawai (Y), dan 12 pernyataan untuk variabel stress kerja (Z). Kuesioner yang disebar ini diberikan kepada 193 orang pegawai pada Kantor PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbetuk tabel ceklis.

4.1.2 Identitas Responden

Berikut ini adalah identitas responden pada pegawai PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan:

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
1.	Laki-Laki	145	75,1%
2.	Perempuan	48	24,9%
Total		193	100%

Sumber : Data Diolah 2026

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa responden terdiri dari 145 orang pegawai laki-laki dengan persentase 75,1% dan 48 orang pegawai perempuan dengan persentase 24,9% dari total keseluruhan sebanyak 193 orang pegawai.

Tabel 4.2
Berdasarkan Umur Responden

No	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	< 25 Tahun	92	47,7%
2.	25-40 Tahun	92	47,7%
3.	> 40 Tahun	9	4,7 %
	Total	193	100%

Sumber : Data Diolah 2026

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa responden yang berusia < 25 tahun berjumlah 92 orang dengan persentase 47,7% responden yang berusia 25-40 tahun berjumlah 92 orang dengan persentase 47,7% dan responden yang berusia > 40 tahun berjumlah 9 orang dengan persentase 4,7%.

Tabel 4.3
Berdasarkan Pendidikan Terakhir Responden

No	Kategori	Jumlah Responden	Persentase(%)
1.	SMA	128	66,3%
2.	D3	28	14,5%
3.	S1	32	16,6%
4.	Lainnya	5	2,6%
	Total	193	100%

Sumber : Data Diolah 2026

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa responden yang berpendidikan terakhir SMA berjumlah 128 orang dengan persentase 66,3% responden, yang berpendidikan terakhir Diploma berjumlah 28 orang dengan persentase 14,5% responden, yang berpendidikan terakhir Strata 1 berjumlah 32 orang dengan persentase 16,6% dan responden yang berpendidikan terakhir lainnya berjumlah 5 orang dengan persentase 2,6%.

Tabel 4.4
Berdasarkan Masa Kerja Responden

No	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	< 3 Tahun	58	30,1 %
2.	4-6 Tahun	86	44,6%
3.	7-10 Tahun	49	25,4%
		193	100%

Sumber : Data Diolah 2026

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa responden yang bekerja selama < 3 tahun berjumlah 58 orang dengan persentase 30,1%, responden yang bekerja selama 4-6 tahun berjumlah 86 orang dengan persentase 44,6%, dan responden yang bekerja selama 7-10 tahun berjumlah 49 orang dengan persentase 25,4%.

4.1.3 Analisis Variabel Penelitian

4.1.3.1 Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kinerja pegawai yang dirangkum dalam tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Skor Kuesioner Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Item Pertanyaan	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	32	16,6	139	72	22	11,4	0	0	0	0	193	100
2	49	25,4	128	66,3	16	8,3	0	0	0	0	193	100
3	59	30,6	96	49,7	38	19,7	0	0	0	0	193	100
4	48	24,9	106	54,9	39	20,2	0	0	0	0	193	100
5	64	33,2	103	53,4	25	13	0	0	0	0	193	100
6	61	31,6	98	50,8	33	17,1	0	0	0	0	193	100
7	74	38,3	91	47,2	25	13	3	1,6	0	0	193	100
8	78	40,4	100	51,8	14	7,3	1	0,5	0	0	193	100
9	70	36,3	112	58	11	5,7	0	0	0	0	193	100
10	65	33,7	103	53,4	25	13	0	0	0	0	193	100
11	44	22,8	119	61,7	30	15,5	0	0	0	0	193	100
12	48	24,9	118	61,7	27	14	0	0	0	0	193	100

Sumber : Data Diolah 2026

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kinerja pegawai (Y) bahwa:

1. Jawaban responden untuk pernyataan saya mengerjakan tugas dengan teliti dan minim kesalahan diketahui bahwa 32 orang (16.6%) menjawab dengan sangat setuju, 139 orang (72%) menjawab setuju dan 22 orang (11,4%) menjawab kurang setuju.

2. Jawaban responden untuk hasil pekerjaan saya sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan diketahui bahwa 49 orang (25,4%) menjawab sangat setuju, 128 orang (66,3%) menjawab setuju dan 16 orang (8,3%) menjawab kurang setuju.
3. Jawab responden untuk hasil saya tetap menjaga kualitas kerja meskipun pekerjaan harus diselesaikan dengan cepat diketahui bahwa 59 orang (30,6%) menjawab sangat setuju, 96 orang (49,7%) menjawab setuju dan 38 orang (19,7%) menjawab kurang setuju.
4. Jawaban responden untuk hasil saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan, diketahui bahwa 48 orang (24,9%) menjawab sangat setuju, 106 orang (54,9%) menjawab setuju dan 39 orang (20,2%) menjawab kurang setuju
5. Jawaban responden untuk hasil saya menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai jadwal diketahui bahwa 64 orang (33,2%) menjawab sangat setuju, 103 orang (53,4%) menjawab setuju dan 25 orang (13%) menjawab kurang setuju.
6. Jawaban responden untuk hasil saya dapat mengatur waktu kerja dengan baik untuk menyelesaikan beberapa tugas sekaligus, diketahui bahwa 61 orang (31,6%) menjawab sangat setuju, 98 orang (50,8%) menjawab setuju, dan 33 orang (17,1%) menjawab kurang setuju
7. Jawaban responden untuk hasil saya bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan tugas bersama, diketahui bahwa 74 orang (38,3%) menjawab sangat setuju, 91 orang menjawab setuju (47,2%) menjawab setuju , 25 orang (13%) menjawab kurang setuju serta 3 orang (1,6%) menjawab tidak setuju.

8. Jawaban responden untuk hasil saya bersedia membantu rekan kerja ketika dibutuhkan, diketahui bahwa 78 orang (40,4%) menjawab sangat setuju, 100 orang (51,8%) menjawab setuju, 14 orang (7,3%) menjawab kurang setuju serta 1 orang (0,5%) menjawab tidak setuju.
9. Jawaban responden untuk hasil saya menjaga komunikasi yang baik dengan anggota tim, diketahui bahwa 70 orang (36,3%) menjawab sangat setuju, 112 orang (58%) menjawab setuju dan 11 orang (5,7%) menjawab kurang setuju
10. Jawaban responden untuk hasil saya berinisiatif memberikan ide atau masukan untuk meningkatkan kinerja, diketahui bahwa 65 orang (33,7%) menjawab sangat setuju, 103 orang (53,4%) menjawab setuju dan 25 orang (13%) menjawab kurang setuju
11. Jawaban responden untuk hasil saya tidak selalu menunggu perintah atasan untuk mengambil tindakan yang diperlukan, diketahui bahwa 44 orang (22,8%) menjawab sangat setuju, 119 orang (61,7%) menjawab setuju dan 30 orang (15,5%) menjawab kurang setuju.
12. Jawaban responden untuk hasil saya berusaha mencari solusi ketika menghadapi masalah dalam pekerjaan, diketahui bahwa 48 orang (24,9%) menjawab sangat setuju, 118 orang (61,1%) menjawab setuju dan 27 orang (14%) menjawab kurang setuju.

4.1.3.2 Variabel Beban Kerja

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel beban kerja yang dirangkum dalam tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6
Skor Kuesioner Variabel Beban Kerja (X1)

Alternatif Jawaban												
Item Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	81	42	103	53,4	9	4,7	0	0	0	0	193	100
2	74	38,3	110	57	9	4,7	0	0	0	0	193	100
3	86	44,6	89	46,1	17	8,8	0	0	0	0	193	100
4	74	38,3	107	55,4	12	6,2	0	0	0	0	193	100
5	64	33,2	123	63,7	6	3,1	0	0	0	0	193	100
6	78	40,4	101	52,3	14	7,3	0	0	0	0	193	100
7	72	37,3	102	52,8	19	9,8	0	0	0	0	193	100
8	62	32,1	114	59,1	15	7,8	2	1	0	0	193	100
9	91	47,2	93	48,2	8	4,1	1	0,5	0	0	193	100
10	91	47,2	88	45,6	14	7,3	0	0	0	0	193	100
11	79	40,9	103	53,4	10	5,2	1	0,5	0	0	193	100
12	72	37,3	115	59,6	6	3,1	0	0	0	0	193	100

Sumber : Data Diolah 2026

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel beban kerja (X1) bahwa:

1. Jawaban responden untuk hasil pekerjaan yang saya lakukan menuntut tingkat konsentrasi dan pemikiran yang tinggi, diketahui bahwa 81 orang (42%) menjawab sangat setuju, 103 orang (53,4%) menjawab setuju, dan 9 orang (4,7%) menjawab kurang setuju.
2. Jawaban responden untuk hasil pekerjaan mengharuskan saya untuk terus berpikir secara cermat agar tidak terjadi kesalahan, diketahui bahwa 74 orang (38,3%) menjawab sangat setuju, 110 orang (57%) menjawab setuju, dan 9 orang (4,7%) menjawab kurang setuju
3. Jawaban responden untuk hasil saya harus menggunakan tenaga fisik dalam menyelesaikan sebagian besar tugas pekerjaan, diketahui bahwa 86 orang (44,6%) menjawab sangat setuju, 89 orang (46,1%) menjawab setuju, dan 17 orang (8,8%) menjawab kurang setuju.
4. Jawaban responden untuk hasil aktivitas kerja yang dilakukan dapat menyebabkan kelelahan fisik pada akhir jam kerja, diketahui bahwa , 74

orang (38,3%) menjawab sangat setuju, 107 orang (55,4%) menjawab setuju dan 12 orang (6,2%) menjawab kurang setuju.

5. Jawaban responden untuk hasil saya sering bekerja dengan tekanan waktu yang tinggi untuk memenuhi beban pekerjaan, diketahui bahwa 64 orang (33,2% menjawab sangat setuju, 123 orang (63,7%) menjawab setuju, dan 6 orang (3,1%) menjawab kurang setuju.
6. Jawaban responden untuk hasil pekerjaan menuntut saya untuk menyelesaikan tugas dalam waktu terbatas, diketahui bahwa 78 orang (40,4%) menjawab sangat setuju, 101 orang (52,3%) menjawab setuju, dan 14 orang (7,3%) menjawab kurang setuju.
7. Jawaban responden untuk hasil pelaksanaan tugas yang saya lakukan berkontribusi secara efektif terhadap kelancaran operasional, diketahui bahwa 72 orang (37,3%) menjawab sangat setuju, 102 orang (52,8%) menjawab setuju, dan 19 orang (9,8%) menjawab kurang setuju.
8. Jawaban responden untuk hasil saya merasa tingkat keberhasilan saya dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan belum sesuai harapan perusahaan, diketahui bahwa 62 orang (32,1%) menjawab sangat setuju, 114 orang (59,1%) menjawab setuju, dan 15 orang (7,8%) menjawab kurang setuju serta 2 orang (1%) menjawab tidak setuju.
9. Jawaban responden untuk hasil saya merasa tertekan ketika menghadapi situasi darurat atau keluhan pengguna jalan, diketahui bahwa 91 orang (47,2%) menjawab sangat setuju, 93 orang (48,2%) menjawab setuju dan 8 orang (4,1%) menjawab kurang setuju serta 1 orang (0,5%) menjawab tidak setuju.

10. Jawaban responden untuk hasil saya merasa kurang nyaman ketika harus menangani permasalahan operasional dalam waktu yang singkat, diketahui bahwa 91 orang (47,2%) menjawab sangat setuju, 88 orang (45,6%) menjawab setuju dan 14 orang (7,3%) menjawab kurang setuju.
11. Jawaban responden untuk hasil saya harus mengerahkan usaha yang besar untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tuntutan tugas, 79 orang (40,9%) menjawab sangat setuju, 103 orang (53,4%) menjawab setuju, dan 10 orang (5,2%) menjawab kurang setuju serta 1 orang (0,5%) menjawab tidak setuju.
12. Jawaban responden untuk hasil besarnya tuntutan pekerjaan membuat saya harus bekerja dengan intensitas yang tinggi, diketahui bahwa 72 orang (37,3%) menjawab sangat setuju, 115 orang (59,6%) menjawab setuju, dan 6 orang (3,1%) menjawab kurang setuju.

4.1.3.3 Variabel Kerjasama Tim (X2)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kerjasama tim yang dirangkum dalam tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7
Skor Kuesioner Variabel Kerjasama Tim (X2)

Item Pertanyaan	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	71	36,8	111	57,5	8	4,1	1	0,5	2	1	193	100
2	62	32,1	119	61,7	12	6,2	0	0	0	0	193	100
3	68	35,2	96	49,7	26	13,5	3	1,6	0	0	193	100
4	49	25,4	118	61,1	22	11,4	2	1	2	1	193	100
5	63	32,6	104	53,9	22	11,4	1	0,5	3	1,6	193	100
6	60	31,1	113	58,5	18	9,3	0	0	2	1	193	100
7	58	30,1	110	57	21	10,9	2	1	2	1	193	100
8	83	43	94	48,7	14	7,3	0	0	2	1	193	100
9	89	46,1	88	45,6	16	8,3	0	0	0	0	193	100
10	70	36,3	110	57	13	6,7	0	0	0	0	193	100
11	66	34,2	111	57,5	15	7,8	1	0,5	0	0	193	100
12	66	34,2	114	59,1	13	6,7	0	0	0	0	193	100

Sumber : Data Diolah 2026

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kerjasama tim (X2) bahwa:

1. Jawaban responden untuk hasil saya belum mampi menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja dilingkungan kerja, diketahui bahwa 71 orang (36,8%) menjawab sangat setuju, 111 orang (57,5%) menjawab setuju, 8 orang (4,1%) menjawab kurang setuju, 1 orang (0,5%) menjawab tidak setuju, dan 2 orang (1%) menjawab sangat tidak setuju.
2. Jawaban responden untuk hasil saya menunjukkan sikap saling menghargai dalam berinteraksi dengan rekan kerja, diketahui bahwa 62 orang (32,1%) menjawab sangat setuju, 119 orang (61,7%) menjawab setuju, dan 12 orang (6,2%) menjawab kurang setuju.
3. Jawaban responden untuk hasil saya bersedia membantu rekan kerja tanpa mengharapkan imbalan pribadi, diketahui bahwa 68 orang (35,2%) menjawab sangat setuju, 96 orang (49,7%) menjawab setuju, 26 orang (13,5%) menjawab kurang setuju dan 3 orang (1,6%) menjawab tidak setuju.
4. Jawaban responden untuk hasil saya dapat menjaga komunikasi yang baik untuk mendukung terciptanya suasana kerja yang kondusif, diketahui bahwa 49 orang (25,4%) menjawab sangat setuju, 118 orang (61,1%) menjawab setuju, 22 orang (11,4%) menjawab kurang setuju, 2 orang (1%) menjawab tidak setuju dan 2 orang (1%) menjawab sangat tidak setuju.
5. Jawaban responden untuk hasil saya belum mampu bekerja secara terkoordinasi dalam tim untuk mencapai tujuan bersama, diketahui bahwa 63 orang (32,6%) menjawab sangat setuju, 104 orang (53,9%) menjawab setuju,

22 orang (11,4%) menjawab kurang setuju, 1 orang (0,5%) menjawab tidak setuju dan 3 orang (1,6%) menjawab sangat tidak setuju.

6. Jawaban responden untuk hasil saya menjalankan peran dan tanggung jawab dalam tim tidak sesuai dengan kesepakatan, diketahui bahwa 60 orang (31,1%) menjawab sangat setuju, 113 orang (58,5%) menjawab setuju, 18 orang (9,3%) menjawab kurang setuju, dan 2 orang (1%) menjawab sangat tidak setuju.
7. Jawaban responden untuk hasil saya tidak mampu berpartisipasi aktif dalam kegiatan tim untuk meningkatkan efektivitas kerja, diketahui bahwa 58 orang (30,1%) menjawab sangat setuju, 110 orang (57%) menjawab setuju, 21 orang (10,9%) menjawab kurang setuju, 2 orang (1%) menjawab setuju, dan 2 orang (1%) menjawab sangat tidak setuju.
8. Jawaban responden untuk hasil saya belum mampu menyesuaikan diri dengan perbedaan karakter dan cara kerja anggota tim, diketahui bahwa 83 orang (43%) menjawab sangat setuju, 94 orang (48,7%) menjawab setuju, 14 orang (7,3%) menjawab kurang setuju, dan 2 orang (1%) menjawab sangat tidak setuju.
9. Jawaban responden untuk hasil saya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan yang saya lakukan, diketahui bahwa 89 orang (46,1%) menjawab sangat setuju, 88 orang (45,6%) menjawab setuju, dan 16 orang (8,3%) menjawab kurang setuju.
10. Jawaban responden untuk hasil saya berusaha menjalankan tugas sesuai dengan aturan dan kebijakan yang berlaku, diketahui bahwa 70 orang (36,3%)

menjawab sangat setuju, 110 orang (57%) menjawab setuju dan 13 orang (6,7%) menjawab kurang setuju.

11. Jawaban responden untuk hasil saya menunjukkan kesungguhan dalam menyelesaikan pekerjaan meskipun menghadapi kesulitan, diketahui bahwa 66 orang (34,2%) menjawab sangat setuju, 111 orang (57,5%) menjawab setuju, 15 orang (7,8%) menjawab kurang setuju dan 1 orang (0,5%) menjawab tidak setuju.
12. Jawaban responden untuk hasil saya memiliki keinginan untuk terus berkontribusi secara positif bagi organisasi, diketahui bahwa 66 orang (34,2%) menjawab sangat setuju, 114 orang (59,1%) menjawab setuju dan 13 orang (6,7%) menjawab kurang setuju.

4.1.3.4 Variabel Stres Kerja (Z)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel stress kerja yang dirangkum dalam tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Skor Kuesioner Variabel Stres Kerja (Z)

Item Pertanyaan	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	84	43,5	104	53,9	4	2,1	1	0,5	0	0	193	100
2	82	42,5	103	53,4	6	3,1	2	1	0	0	193	100
3	67	34,7	104	53,9	19	9,8	3	1,6	0	0	193	100
4	70	36,3	107	55,4	14	7,3	2	1	0	0	193	100
5	74	38,3	108	56	7	3,6	3	1,6	1	0,5	193	100
6	68	35,2	98	50,8	22	11,4	4	2,1	1	0,5	193	100
7	66	34,2	110	57	16	8,3	1	0,5	0	0	193	100
8	83	43	99	51,3	10	5,2	1	0,5	0	0	193	100
9	85	44	101	52,3	5	2,6	1	0,5	1	0,5	193	100
10	75	38,9	110	57	7	3,6	0	0	1	0,5	193	100
11	92	47,7	94	48,7	7	3,6	0	0	0	0	193	100
12	69	35,8	111	57,5	13	6,7	0	0	0	0	193	100

Sumber : Data Diolah 2026

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel stress kerja (Z) bahwa:

1. Jawaban responden untuk hasil saya menerima jumlah tugas pekerjaan yang melebihi kemampuan waktu dan tenaga yang saya miliki, diketahui bahwa 84 orang (43,5%) menjawab sangat setuju, 104 orang (53,9%) menjawab setuju, 4 orang (2,1%) menjawab kurang setuju dan 1 orang (0,5%) menjawab tidak setuju.
2. Jawaban responden untuk hasil beban pekerjaan yang saya terima sering kali terlalu berat untuk diselesaikan dalam waktu kerja yang tersedia, diketahui bahwa 82 orang (42,5%) menjawab sangat setuju, 103 orang (53,4%) menjawab setuju, 6 orang (3,1%) menjawab kurang setuju dan 2 orang (1%) menjawab tidak setuju.
3. Jawaban responden untuk hasil pekerjaan yang saya lakukan belum sepenuhnya memanfaatkan kemampuan dan keterampilan yang saya miliki, diketahui bahwa 67 orang (34,7%) menjawab sangat setuju, 104 orang (53,9%) menjawab setuju, 19 orang (9,8%) menjawab kurang setuju dan 3 orang (1,6%) menjawab tidak setuju.
4. Jawaban responden untuk hasil saya merasa potensi diri saya belum digunakan secara optimal dalam pekerjaan, diketahui bahwa 70 orang (36,3%) menjawab sangat setuju, 107 orang (55,4%) menjawab setuju, 14 orang (7,3%) menjawab kurang setuju dan 2 orang (1%) menjawab tidak setuju.
5. Jawaban responden untuk hasil saya kurang memahami secara jelas tugas dan tanggung jawab yang harus saya jalankan, diketahui bahwa 74 orang (38,3%) menjawab sangat setuju, 108 orang (56%) menjawab setuju, 7 orang (3,6%)

menjawab kurang setuju, 3 orang (1,6%) menjawab tidak setuju dan 1 orang (0,5%) menjawab sangat tidak setuju.

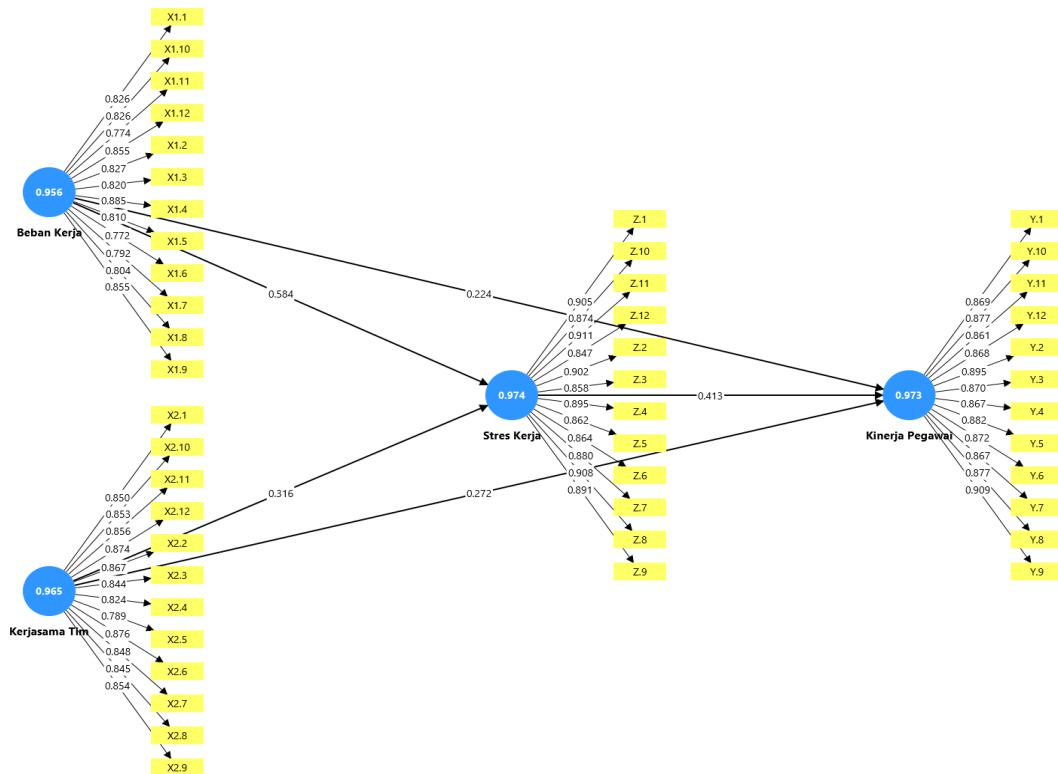
6. Jawaban responden untuk hasil saya sering merasa bingung mengenai prioritas pekerjaan yang harus diselesaikan terlebih dahulu, diketahui bahwa 68 orang (35,2%) menjawab sangat setuju, 98 orang (50,8%) menjawab setuju, 22 orang (11,4%) menjawab kurang setuju, 4 orang (2,1%) menjawab tidak setuju dan 1 orang (0,5%) menjawab sangat tidak setuju.
7. Jawaban responden untuk hasil saya mengalami kesulitan dalam menjalankan peran karena adanya tekanan dari pihak internal yang memiliki kepentingan berbeda, diketahui bahwa 66 orang (34,2%) menjawab sangat setuju, 110 orang (57%) menjawab setuju, 16 orang (8,3%) menjawab kurang setuju dan 1 orang (0,5%) menjawab tidak setuju.
8. Jawaban responden untuk hasil saya sering menghadapi tuntutan pekerjaan yang saling bertentangan dari berbagai pihak lingkungan kerja, diketahui bahwa 83 orang (43%) menjawab sangat setuju, 99 orang (51,3%) menjawab setuju, 10 orang (5,2%) menjawab kurang setuju dan 1 orang (0,5%) menjawab tidak setuju.
9. Jawaban responden untuk hasil lingkungan kerja kurang mendukung saya dalam menjalankan peran dan tanggung jawab pekerjaan, diketahui bahwa 85 orang (44%) menjawab sangat setuju, 101 orang (52,3%) menjawab setuju, 5 orang (2,6%) menjawab kurang setuju, 1 orang (0,5%) menjawab tidak setuju dan 1 orang (0,5%) menjawab sangat tidak setuju.
10. Jawaban responden untuk hasil fasilitas dan sarana kerja yang tersedia belum sepenuhnya mendukung pelaksanaan pekerjaan, diketahui bahwa 75 orang

(38,9%) menjawab sangat setuju, 110 orang (57%) menjawab setuju dan 1 orang (0,5%) menjawab sangat tidak setuju.

11. Jawaban responden untuk hasil saya memikul tanggung jawab pekerjaan yang besar terhadap hasil kerja yang dicapai, diketahui bahwa 92 orang (47,7%) menjawab sangat setuju, 94 orang (48,7%) menjawab setuju, 7 orang (3,6%) menjawab kurang setuju.
12. Jawaban responden untuk hasil saya merasa bertanggung jawab atas keputusan yang saya ambil dalam pelaksanaan pekerjaan, diketahui bahwa 69 orang (35,8%) menjawab sangat setuju, 111 orang (57,5%) menjawab setuju, 13 orang (6,7%) menjawab kurang setuju.

4.2 Analisis Data

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah disajikan maka data tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Berikut adalah hasil model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah:



Gambar 4.1 Hasil Model Struktural PLS

Terdapat beberapa tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (outer model), yakni realibilitas dan validitas konstruk (construct reliability and validity) dan validitas diskriminan (discriminant validity). Selanjutnya analisis model struktural (inner model), yakni koefisien determinasi (R square), (F-square) pengujian hipotesis yakni pengaruh langsung (direct effect), pengaruh tidak langsung (indirect effect) dan total effect. Dalam metode (Partial Least Square) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut.

4.2.1 Analisis Model Pengukuran / *Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Outer model sering juga disebut (outer relation atau measurement model) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (outer model) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur dan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Analisis model pengukuran measurement model analysis menggunakan dua pengujian, yaitu: realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

4.2.1.1 *Construct Reliability dan Validity*

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading $> 0,7$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas.

Tabel 4.9
Hasil Outer Loading

	Beban Kerja	Kerjasama Tim	Kinerja Pegawai	Stres Kerja
X1.1	0.826			
X1.10	0.826			
X1.11	0.774			
X1.12	0.855			
X1.2	0.827			

X1.3	0.820			
X1.4	0.885			
X1.5	0.810			
X1.6	0.772			
X1.7	0.792			
X1.8	0.804			
X1.9	0.855			
X2.1		0.850		
X2.10		0.853		
X2.11		0.856		
X2.12		0.874		
X2.2		0.867		
X2.3		0.844		
X2.4		0.824		
X2.5		0.789		
X2.6		0.876		
X2.7		0.848		
X2.8		0.845		
X2.9		0.854		
Y.1			0.869	
Y.10			0.877	
Y.11			0.861	
Y.12			0.868	
Y.2			0.895	
Y.3			0.870	
Y.4			0.867	
Y.5			0.882	
Y.6			0.872	
Y.7			0.867	
Y.8			0.877	
Y.9			0.909	
Z.1				0.905
Z.10				0.874
Z.11				0.911
Z.12				0.847
Z.2				0.902
Z.3				0.858
Z.4				0.895
Z.5				0.862
Z.6				0.864
Z.7				0.880
Z.8				0.908
Z.9				0.891

Sumber : Hasil pengolahan data SmartPLS 2026

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa masing – masing indikator variabel penelitian memiliki nilai outer loading > 0,7. Data tersebut menunjukkan bahwa semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan dalam penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. Uji reliabilitas konstruk

dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus $> 0,7$. Berikut ini hasil pengujian *Cronbach's alpha*.

Tabel 4.10
Hasil *Cronbach's Alpha*

	Cronbach's alpha
Beban Kerja	0.956
Kerjasama Tim	0.965
Kinerja Pegawai	0.973
Stres Kerja	0.974

Sumber : Hasil pengolahan data SmartPLS 2026

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Cronbach Alpha* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,7. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel beban kerja, kerjasama tim, kinerja pegawai dan stres kerja memenuhi asumsi pengujian reliabilitas. Berikut ini hasil pengujian *composite reliability*

Tabel 4.11
Hasil *Composite Reliability*

	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
Beban Kerja	0.959	0.961
Kerjasama Tim	0.966	0.969
Kinerja Pegawai	0.973	0.975
Stres Kerja	0.975	0.977

Sumber : Hasil pengolahan data SmartPLS 2026

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Composite Reliability* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,7. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel beban kerja, kerjasam tim, kinerja pegawai dan stres kerja memenuhi pengujian reliabilitas.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Validitas diskriminan adalah sebagai suatu ujian dapat melakukan untuk diukur perbedaan dari dua variabel yang kemiripan dengan konseptual. Validitas diskriminan di nilai berdasarkan nilai AVE dengan korelasi antar konstruk atau variable laten. Variabel laten dikatakan memiliki validitas diskriminan yang tinggi jika nilai AVE (Average Variance Extracted) direkomendasikan $\geq 0,5$.

Tabel 4.12
Hasil Average Variance Extracted (AVE)

	Average variance extracted (AVE)
Beban Kerja	0.674
Kerjasama Tim	0.720
Kinerja Pegawai	0.768
Stres Kerja	0.780

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 2026

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* telah memenuhi kriteria yang nilainya lebih dari 0,5. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian memenuhi kriteria pengujian validitas diskriminan dan variabel beban kerja, kerjasam tim, kinerja pegawai dan stres kerja telah memenuhi asumsi pengujian validitas diskriminan.

4.2.2 Structural Model Anlysis (Inner Model)

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, anantara lain *R-Square*, *F-Square* dan *Hypothesis Test*. Berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.2.1 Hasil R-Square

Kriteria dari R-Square adalah:

1. Jika nilai (adjusted) = 0,75 $\rightarrow$ model adalah substansial (kuat);
2. Jika nilai (adjusted) = 0,50 $\rightarrow$ model adalah moderate (sedang)
3. Jika nilai (adjusted) = 0,25 $\rightarrow$ model adalah lemah (buruk)

Tabel 4.13
Hasil Uji R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Pegawai	0.544	0.537
Stres Kerja	0.523	0.518

Sumber : Hasil pengolahan data SmartPLS 2026

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil pengujian R-Square diperoleh bahwa model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,537 dan 0,518. Dengan kata lain kemampuan variabel X yaitu beban kerja dan kerjasama tim dalam menjelaskan variabel Z yaitu stres kerja adalah sebesar 53,7% dengan demikian model tergolong sedang dan kemampuan variabel X yaitu beban kerja dan kerjasama tim dalam menjelaskan variabel Y yaitu kinerja pegawai adalah sebesar 51,8% dengan demikian model tergolong moderate (sedang)

4.2.2.2 Hasil Uji F-Square

Pengukuran F-Square atau effect size adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (F-Square) disebut juga efek perubahan, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen. Kriteria F-Square yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0,02 → Efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai = 0,15 → Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai = 0,35 → Efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen

Tabel 4.14
Hasil *F-Square*

	Beban Kerja	Kerjasama Tim	Kinerja Pegawai	Stres Kerja
Beban Kerja			0.062	0.679
Kerjasama Tim			0.129	0.199
Kinerja Pegawai				
Stres Kerja			0.179	

Sumber : Hasil pengolahan data SmartPLS 2026

Berdasarkan tabel diatas mengenai nilai F-Square diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai 0,062, maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen
2. Variabel kerjasama tim terhadap kinerja pegawai memiliki nilai 0,129, maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen
3. Variabel beban kerja terhadap stress kerja memiliki nilai 0,679, maka efek yang kuat dari variabel eksogen terhadap endogen
4. Variabel kerjasama tim terhadap stress kerja memiliki nilai 0,199, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen
5. Variabel stress kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai 0,179 maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian Hipotesis mengandung tiga analisis, antara lain: direct effect, indirect effect dan total effect. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai T statistics yang dihasilkan dari proses bootstrapping. Hasil proses bootstrapping program Smart PLS yang merupakan hasil direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) pada penjelasan-penjelasan dibawah ini:

1. Jika nilai path coefficient adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
2. Jika nilai path coefficient adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): jika nilai P-Values < 0.05 maka signifikan dan jika nilai P- Values > 0.05 maka tidak signifikan.

Tabel 4.15
Hasil Path Coefficient (Hipotesis)

Hipotesis	Original sample	Sample mean	Standard deviation	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>
Beban Kerja (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.224	0.222	0.067	3.355	0.001
Beban Kerja (X1) -> Stres Kerja (Z)	0.584	0.585	0.041	14.327	0.000
Kerjasama Tim (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.272	0.275	0.059	4.613	0.000
Kerjasama Tim (X2) -> Stres Kerja (Z)	0.316	0.315	0.050	6.375	0.000
Stres Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.413	0.414	0.074	5.605	0.000

Sumber : Hasil pengolahan data SmartPLS 2026

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil path coefficient diperoleh bahwa hasil seluruh nilai path coefficient adalah positif (dilihat pada T- statistic), antara lain:

1. Pengaruh beban kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,224 (positif). Hasil menunjukkan bahwa jika nilai beban kerja semakin tinggi maka semakin tinggi juga kinerja pegawai. Pengaruh tersebut mempunyai nilai p-values sebesar $0,001 < 0,05$ dengan demikian beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh kerjasama tim (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,272 (positif). Hasil menunjukkan bahwa jika nilai kerjasama tim semakin tinggi maka semakin tinggi juga kinerja pegawai. Pengaruh tersebut mempunyai nilai p-values sebesar $0,000 < 0,05$ dengan demikian kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Pengaruh beban kerja (X1) terhadap stress kerja (Z) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,584 (positif). Hasil menunjukkan bahwa jika nilai beban kerja semakin tinggi maka semakin tinggi juga stress kerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai p-values sebesar $0,000 < 0,05$ dengan demikian beban kerja berpengaruh signifikan terhadap stress kerja.
4. Pengaruh kerjasama tim (X2) terhadap stress kerja (Z) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,316 (positif). Hasil menunjukkan bahwa jika nilai kerjasama tim semakin tinggi maka semakin tinggi juga stress kerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai p-values sebesar $0,000 < 0,05$ dengan demikian kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap stress kerja.
5. Pengaruh stress kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,413 (positif). Hasil menunjukkan bahwa jika nilai stress kerja semakin tinggi maka semakin baik juga kinerja pegawai . Pengaruh tersebut nilai p-values sebesar $0,008 < 0,05$ dengan demikian stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.2.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tujuan analisis indirect effect untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel terhadap variabel yang dipengaruhi yang

diantarai/dimediiasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai $P\text{-Values} < 0,05$ maka signifikan, artinya variabel intervening (Stres Kerja) memberi pengaruh pada variabel eksogen (X1/Beban Kerja) terhadap variabel endogen (Y/Kinerja Pegawai). Istilah lainnya pengaruhnya adalah tidak langsung.
2. Jika nilai $P\text{-Values} > 0,05$ maka signifikan, artinya variabel intervening (Stres Kerja) memberi pengaruh pada variabel eksogen (X2/Kerjasama Tim) terhadap variabel endogen (Y/Kinerja Pegawai). Istilah lainnya pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4.16
Hasil Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Original sample	Sample mean	Standard deviation	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>
Beban Kerja (X1) -> Stres Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.241	0.242	0.047	5.120	0.000
Kerjasama Tim (X2) -> Stres Kerja -> Kinerja Pegawai (Y)	0.131	0.130	0.031	4.233	0.000

Sumber : Hasil pengolahan data SmartPLS 2026

Berdasarkan pada hasil tabel di atas, hasil menunjukkan bahwa pengujian efek pengaruh tidak langsung diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan variabel stres kerja sebagai variabel intervening diperoleh hasil sebesar 5,120 dan p-values sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Stres Kerja sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai.
2. Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai dengan variabel Stres Kerja sebagai variabel intervening diperoleh hasil sebesar 4,233 dan p-

values sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Stres Kerja sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai .

4.2.3.3 Pengaruh Total (*Total Effect*)

Total effect (pengaruh total) merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung).

Tabel 4.17
Hasil *Total Effect*

Hipotesis	Original sample	Sample mean	Standard deviation	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>
Beban Kerja -> Kinerja Pegawai	0.466	0.464	0.049	9.454	0.000
Beban Kerja -> Stres Kerja	0.584	0.585	0.041	14.327	0.000
Kerjasama Tim -> Kinerja Pegawai	0.403	0.405	0.055	7.327	0.000
Kerjasama Tim -> Stres Kerja	0.316	0.315	0.050	6.375	0.000
Stres Kerja -> Kinerja Pegawai	0.413	0.414	0.074	5.605	0.000

Sumber : Hasil pengolahan data SmartPLS2026

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh total (total effect) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. *Total effect* pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai memperoleh hasil sebesar 9,454 dengan nilai *p-values* $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan)
2. *Total effect* pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja pegawai memperoleh hasil sebesar 7,327 dengan nilai *p-values* $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan)
3. *Total effect* pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai memperoleh hasil sebesar 14,327 dengan nilai *p-values* $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan)

4. *Total effect* pengaruh kerjasama tim terhadap stress kerja memperoleh hasil sebesar 6,375 dengan nilai *p-values* $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan)
5. *Total effect* pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai memperoleh hasil sebesar 5,605 dengan nilai *p-values* $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan perolehan nilai *prginal sample* (O) sebesar 0.466, nilai T-statistics sebesar 9,454 dan P-values 0,000. Nilai T-statistics yang lebih besar daripada 1,96 serta P-values yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa beban kerja mempengaruhi kinerja pegawai diterima.

Beban kerja penting untuk diperhatikan karena merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Semakin baik pengelolaan beban kerja seorang pegawai, maka semakin baik pula kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab didalam perusahaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh (Fransiska and Tupti 2020) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara beban kerja dan kinerja pegawai.

4.3.2 Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh nilai original sample (O) sebesar 0,403, nilai T-statistic sebesar 7,327 dan P-values 0,000 pada hubungan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai. Nilai T-statistics yang lebih besar dari 1,96 serta P-values yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kerjasama tim mempengaruhi kinerja pegawai diterima.

Kerjasama tim merupakan kemampuan individu untuk bekerja sama dengan anggota tim lainnya dalam mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Hal ini mencakup koordinasi, komunikasi, saling mendukung, dan pembagian tugas sesuai peran masing-masing anggota tim. Selain itu, kerjasama tim juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif dan harmonis, sehingga pegawai merasa lebih nyaman dalam bekerja,

Pada dasarnya kerjasama tim yang baik meningkatkan kinerja seorang pegawai, hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Lesmana et al. 2023) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kerjasama tim terhadap kinerja pegawai.

4.3.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh nilai original sample (O) sebesar 0,584, nilai T-statistics sebesar 14,327, dan P-values 0,000 pada hubungan beban kerja terhadap stres kerja. Nilai T-statistics yang lebih besar dari 1,96 serta P-values yang lebih kecil dari 0.05 menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap stres kerja. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa beban kerja mempengaruhi stress kerja diterima.

Hasil menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap stress kerja. Beban kerja merupakan salah satu faktor utama yang memicu stress pegawai. Ketika seorang pegawai menerima tugas yang melebihi kemampuan atau waktu yang tersedia, hal ini dapat menimbulkan tekanan psikologis dan kelelahan fisik.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Dony et al. (2023) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara beban kerja terhadap stres kerja.

4.3.4 Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Stres Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh nilai original sample (O) sebesar 0,316, nilai T- statistics sebesar 6,375 dan P- values 0,000 pada hubungan kerjasama tim terhadap stres kerja. Nilai T-statistics yang lebih besar dari 1,96 serta P-values yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap stres kerja. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kerjasama tim mempengaruhi stress kerja diterima.

Hasil menunjukkan bahwa kondisi kerjasama tim yang terjadi di lingkungan kerja turut mempengaruhi tingkat stres yang dirasakan pegawai. Kerjasama tim yang kurang efektif, seperti komunikasi yang buruk, kurangnya dukungan antar anggota, serta pembagian tugas yang tidak merata, dapat menimbulkan tekanan kerja dan meningkatkan stress pegawai. Sebaliknya, kerjasama tim yang baik dapat membantu meringankan beban individu karena adanya saling membantu dan dukungan emosional antar rekan kerja.

Kerjasama tim yang baik dapat mengurangi stress kerja pegawai. Ketika anggota tim saling mendukung, berkomunikasi dengan efektif, dan membagi tugas secara adil, beban kerja terasa lebih ringan dan tekanan psikologis berkurang. Pegawai merasa didukung dan termotivasi, sehingga risiko stress menurun (Hidayat and Hakim 2023).

4.3.5 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh nilai original sample (O) sebesar 0,413, nilai T-statistics sebesar 5,605, dan P-values 0,000 pada hubungan stres kerja terhadap kinerja pegawai. Nilai T-statistics yang lebih besar dari 1,96 serta P-values yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa stres kerja memengaruhi kinerja pegawai diterima.

Hasil menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara stress kerja terhadap kinerja pegawai. Stres kerja adalah ketidakseimbangan antara kemampuan fisik dan psikis dalam mengamban pekerjaan yang diberikan oleh organisasi sehingga mempengaruhi berbagai aspek yang berkenaan dengan aspek emosi, berfikir, dan bertindak dari individu pegawai yang memberikan dampak yang beranekaragam bagi setiap individu.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh (Siswadi et al. 2021) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara stress kerja dengan kinerja pegawai.

4.3.6 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Stres Kerja

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung, diperoleh nilai original sample sebesar 0,241, nilai T-statistics sebesar 5,120, dan P-values 0,000 pada jalur Beban Kerja → Stres Kerja → Kinerja Pegawai. Nilai T-statistics yang lebih besar dari 1,96 serta P-values yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui stres kerja adalah positif dan signifikan.

Hasil menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. Beban kerja yang berat dapat menambah stress kerja, yang berdampak negatif pada kinerja pegawai. Stres berperan sebagai penghubung dimana semakin berat beban kerja, semakin tinggi tingkat stress dan semakin rendah kualitas kinerja. Artinya, selain memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, beban kerja juga memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui kondisi psikologis pegawai. Stres kerja menjadi mekanisme yang menjelaskan bagaimana tekanan dari beban kerja dapat berdampak pada hasil kerja pegawai.

Temuan mengenai peran stres kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja pegawai menunjukkan unsur kebaruan (novelty) dalam penelitian ini. Sebagian besar penelitian terdahulu cenderung hanya menyoroti pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja pegawai, sehingga hubungan yang terjadi dipandang secara sederhana sebagai hubungan sebab-akibat yang linear. Penelitian ini memberikan sudut pandang yang lebih

mendalam dengan membuktikan bahwa terdapat mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan tersebut, yaitu melalui stres kerja.

4.3.7 Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Stres Kerja

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung pada Tabel 4.16, diperoleh nilai original sample sebesar 0,131, nilai T-statistics sebesar 4,233, dan P-values 0,000 pada jalur Kerjasama Tim → Stres Kerja → Kinerja Pegawai. Nilai T-statistics yang lebih besar dari 1,96 serta P-values yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kerjasama tim terhadap kinerja pegawai melalui stres kerja adalah positif dan signifikan.

Hasil menunjukkan adanya pengaruh antara kerjasama tim terhadap kinerja pegawai dengan stress kerja sebagai variabel mediasi. Kerjasama tim yang baik dapat mengurangi stress kerja sehingga meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya kerjasama tim yang buruk dapat menyebabkan konflik dan ketidakjelasan sehingga meningkat. Namun demikian, karena pada pengujian sebelumnya kerjasama tim juga terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai, maka stres kerja dalam hubungan ini berperan sebagai variabel mediasi parsial (partial mediation). Artinya, kinerja pegawai dipengaruhi oleh kerjasama tim baik secara langsung maupun melalui perubahan tingkat stres kerja.

Temuan ini menunjukkan adanya unsur kebaruan (novelty) dalam penelitian, yaitu dengan menempatkan stres kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kerjasama tim dan kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya umumnya lebih banyak menyoroti pengaruh langsung kerjasama tim terhadap

kinerja, tanpa mengkaji bagaimana kondisi psikologis pegawai dapat menjadi jalur yang menjelaskan hubungan tersebut. Penelitian ini memberikan sudut pandang yang lebih komprehensif dengan membuktikan bahwa kerjasama tim juga memengaruhi tingkat stres kerja, yang selanjutnya berdampak pada kinerja pegawai.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang Pengaruh Beban Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Stres Kerja Pada P.T Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti bahwa tingkat beban kerja yang diterima pegawai memengaruhi pencapaian hasil kerja. Beban kerja yang sesuai dengan kemampuan dan kapasitas pegawai dapat mendorong produktivitas, namun beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan efektivitas dan kualitas kinerja.
2. Kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik koordinasi, komunikasi, dan kekompakan antarpegawai, maka semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan dalam mencapai target organisasi.
3. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja. Hal ini berarti semakin tinggi beban kerja yang diterima pegawai, maka semakin besar pula potensi munculnya stres kerja, terutama apabila tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan kapasitas dan kemampuan pegawai.
4. Kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja. Hal ini berarti kerjasama tim yang baik dapat membantu mengurangi tekanan kerja melalui dukungan sosial dan pembagian tugas yang efektif, sedangkan kurangnya kekompakan dalam tim dapat meningkatkan tingkat stres pegawai.

5. Stres kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti pegawai yang mengalami tingkat stres kerja yang tinggi cenderung mengalami penurunan konsentrasi, motivasi, dan kualitas kerja, sehingga berdampak pada menurunnya kinerja secara keseluruhan.
6. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Stres Kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini berarti beban kerja tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui stres kerja sebagai variabel intervening. Beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan stres kerja, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja pegawai.
7. Kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Stres Kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini berarti kerjasama tim yang efektif mampu menekan tingkat stres kerja pegawai sehingga kinerja dapat meningkat. Dengan kata lain, stres kerja berperan sebagai variabel perantara yang menghubungkan kerjasama tim dengan kinerja pegawai.

5.2 Saran

1. Manajemen perusahaan perlu melakukan pengaturan beban kerja secara proporsional sesuai dengan kemampuan dan kapasitas pegawai. Evaluasi pembagian tugas yang eimbang dan realistis akan membantu pegawai mencapai target kerja secara lebih optimal sehingga kinerja dapat terus meningkat.
2. Perusahaan perlu meningkatkan kualitas kerjasama tim melalui penguatan komunikasi, koordinasi, dan kepercayaan antar pegawai dengan tujuan menunjang pencapaian kinerja pegawai.

3. Manajemen perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap target kerja, jam kerja, dan volume tugas pegawai. Penyesuaian beban kerja yang sesuai dengan kemampuan pegawai dapat membantu menekan tingkat stress kerja yang berlebihan.
4. Perusahaan disarankan membangun budaya kerja yang saling mendukung agar pegawai tidak merasa terbebani secara individu. Dukungan rekan kerja dan atasan dapat mengurangi tekanan psikologis serta membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan lebih nyaman.
5. Manajemen perlu mengelola stress kerja agar tetap berada pada tingkat yang produktif dan tidak menurunkan kinerja pegawai.
6. Perusahaan perlu memastikan bahwa peningkatan beban kerja selalu diimbangi dengan dukungan yang memadai, seperti kejelasan tugas dan bantuan teknis agar dampak negatif stres dapat diminimalkan.
7. Perusahaan disarankan memperkuat kerjasama tim tidak hanya untuk meningkatkan kinerja, tetapi juga sebagai sarana mengurangi stres kerja pegawai. Lingkungan kerja yang kolaboratif, suportif, dan komunikatif akan membantu pegawai merasa lebih ringan dalam menghadapi tekanan pekerjaan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang telah dilakukan sesuai prosedur, akan tetapi memiliki keterbatasan yaitu:

1. Penelitian hanya menggunakan aplikasi olah data SmartPLS saja, padahal masih banyak aplikasi olah data lain yang dapat digunakan.

2. Penelitian hanya menggunakan kuesioner memiliki kekurangan seperti dikhawatirkan responden menjawab pertanyaan tidak sesuai dengan kondisi asli yang terjadi pada perusahaan.
3. Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel utama, yaitu beban kerja, kerjasama tim, dan stres kerja, sehingga belum mencakup faktor lain yang juga berpotensi mempengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Ghofar. 2024. *Perilaku Organisasi Dan Manajemen Kinerja*. 1st ed. Pradina Pustaka.
- Audiana, Nia, Hichmaed Tachta Hinggo, and Rahayu Setianingsih. 2024. "Pengaruh Kerjasama Tim , Kompensasi , Dan Lingkungan Kerja." 3(2): 165–81.
- Budiarti, Sari. 2025. *Perencanaan Bisnis*. 1st ed. ed. Miko Andi Wardana. CV. Intelektual Manifes Media.
- Busharmaidi, Susita Dewi dan. 2024. *Manajemen Kinerja*. 1st ed. https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Kinerja/X6MUEQA AQBAJ?
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology.
- Demak Claudia Yosephine Simanjuntak, Arfi Hafiz Mudrika, and Andre Syahputra Tarigan. 2021. "Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera." *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi* 2(3): 353–65. doi:10.36418/jist.v2i3.104.
- Dony Muslim, Zainal Ilmi, and Irwansyah. 2023. "Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Studi Empiris Pada Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Kalimantan Timur." *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Nusantara (JIMNU)* 1(3): 173–83. doi:10.59435/jimnu.v1i3.185.
- Farisi, Salman. 2022. "Anteseden Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 5(2): 119–203.
- Fransiska, Y, and Z Tupti. 2020. "Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister* ... 3(September): 224–34. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/5041>.
- Gde, Sarmawa I Wayan. 2024. *Teori Dan Studi Empiris Manajemen Sumber Daya Manusia*. ed. Wardana Miko Andi. CV. Intelektual Manifes Media.
- Hadiyanto, Imam Fikri, and Oetami Prasadjaningsih. 2025. "Analisis Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Work Life Balance Terhadap Kebahagiaan Di Tempat Kerja Melalui Psychological Capital (Studi Pada Karyawan Level Supervisor Kontraktor Pertambangan Di Kalimantan)." : 707–26.

- Handoko, Wisnu. 2021. *Leadership Dan Teamwork Skill*. 1st ed. Semarang: PIP Semarang.
- Hart, S. G., & Staveland, L. E. (1988). Development of NASA-TLX (Task Load Index).
- Hasniati. 2023. *Stres Dan Perilaku Kerja*. 1st ed. Unhas Pres.
- Hidayat, Alfiyan Nur, and Lukman Hakim. 2023. "The Influence of Work Stress on Employee Performance at PT. Pungkook Indonesia One." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7(1): 1934–42. doi:10.31004/jptam.v7i1.6096.
- Holen, Are, and Bjørn Sortland. 2022. "The Teamwork Indicator—a Feedback Inventory for Students in Active Group Learning or Team Projects." *European Journal of Engineering Education* 47(2): 230–44. doi:10.1080/03043797.2021.1985435.
- Horas, Veryady Jan. 2024. *Dasar Dasar Manajeen (Konsep Penerapan Dan Pengembangan Keterampilan)*. 2nd ed. Penerbit Widiana.
- Ibrahim, Farhan Elang, Tjipto Djuhartono, and Nur Sodik. 2021. "Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Lion Superindo." *Jurnal Arastirma* 1(2): 316. doi:10.32493/arastirma.v1i2.12369.
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (1989). Cooperation and competition: Theory and research.
- Johnson, J. V., & Hall, E. M. (1988). Job strain, work place social support and cardiovascular disease
- Jufrizen. 2022. *Komitemen Organisasi Dan Kinerja Karyawan Dengan Etika Kerja Sebagai Variabel Moderating*. ed. Sari Maya. Medan.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain. *Administrative Science Quarterly*
- Kahn et al. (1964), Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). The wisdom of teams.
- Kusuma, Raden Minda. 2024. *Organisasi Dan Manajemen*. 1st ed. ed. Sari Rahayu. Penerbit Widina.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). Stress, appraisal, and coping.
- Leifels, Katrin, and Rita Peihua Zhang. 2023. "Cultural Diversity in Work Teams and Wellbeing Impairments: A Stress Perspective." *International Journal of Cross Cultural Management* 23(2): 367–87.

doi:10.1177/14705958231188807.

- Lesmana, Muhammad Taufik, Au Raja, Rahman Batubara, Maulidina Putri Simatupang, M I Nasution, Fakultas Ekonomi, Dan Bisnis, et al. 2023. "Kinerja Karyawan: Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Dan Kerjasama Tim Dimediasi Kepuasan Kerja." *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* 24(1): 64–77. doi:10.30596/jimb.v24i1.15002.
- Lidwina Triniska Gulo, Syafrial Fachri Pane, Nisa Hanum Harani. 2023. *ALGORITMA NASA-TLX UNTUK ANALISA BEBAN KERJA*. Kreatif.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). A theory of goal setting & task performance.
- McGrath, J. E. (1964). Social psychology: A brief introduction.
- Mudatsir. 2024. *Perencanaan Program Pendidikan*. 1st ed. ed. Purnomo Andri Cahyo.
- Muhammad Busro, Dr. 2020. *Teori Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2nd ed. Prenadamedia Group.
- Muhammad, Rommy Elly dan Ardansyah. 2022. *Teori Dan Perilaku Organisasi*. 1st ed. ed. Wahyudi Dian.
- Nabila, Vania Sally, and Wahyu Syarvina. 2022. "Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan Vania." *Jurnal Kewarganegaraan* 6(2): 2788–97.
- Neksen, Alpin, Muhammad Wadud, and Susi Handayani. 2021. "Pengaruh Beban Kerja Dan Jam Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Grup Global Sumatera." *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM* 2(2): 105–12. doi:10.47747/jnmpsdm.v2i2.282.
- Nugrahaningsih, Hartanti. 2022. "Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi." *Media Manajemen Jasa* 10(2): 66–83. doi:10.52447/mmj.v10i2.6622.
- Nuryakin, Rahmat Aji. 2025. *Manajemen Perusahaan Berbasis Digital*. 1st ed. ed. Mabburoh Hajjatul. Duta Sains Indonesia.
- Padalulu, Levi. 2023. *Potensi Stres Pekerjaan*. 1st ed. Deepublish.
- Putra Edy Wirawan, Raka. 2022. "Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja Melalui Work Life Balance." *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan* 1(10): 2169–80.

doi:10.54443/sibatik.v1i10.319.

- Putri, Nazla Syafrina, Syaiful Bahri, and Muis Fauzi Rambe. 2023. "Pengaruh Beban Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating Pada Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Deli Serdang Pengaruh Beban Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 6(2): 222–35. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGGIO/article/view/18161/10611>.
- Rizki, Muhammad, Clara Natasha, Eka Kurnia Saputra, and Octojaya Abriyoso. 2022. "Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Tanjungpinang." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6(2): 8894–99. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/3788>.
- Rusdin, Tahir. 2023. *Perilaku Organisasi Teori Dan Praktik*. 1st ed. ed. Efitra dan Sepriano. PT. Sonpedia Publishing.
- Sahat, Simbolon. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. 1st ed. ed. Simbolon Dwi Maria. CV Bintang Semesta Media.
- Sari, Heni Fitriratna, Ekawarna Ekawarna, and Urip Sulistiyo. 2022. "Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 4(1): 1204–11. doi:10.31004/edukatif.v4i1.2113.
- Saulina Batubara, Gabriel, and Ferryal Abadi. 2022. "Pengaruh Beban Kerja Dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening." *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan* 1(11): 2483–96. doi:10.54443/sibatik.v1i11.385.
- Seta, Wicaksana. 2022. *Manajemen Pengembangan Talenta*. 1st ed. Dd Publishing.
- Shabbir, Benish, and Raza Naqvi SMM. 2017. "Impact of Workload and Job Complexity on Employee Job Performance with the Moderating Role of Social Support and Mediating Role of Job Stress: A Study of Travel Agencies in Rawalpindi, Islamabad and AJK." *Journal of Accounting & Marketing* 06(01): 1–7. doi:10.4172/2168-9601.1000214.
- Simbolon, Sahat. 2023. *Evaluasi Kinerja Karyawan*. 1st ed. Bintang Semesta Media.
- Siswadi, Yudi, Radiman Radiman, Zulaspan Tupti, and Jufrizen Jufrizen. 2021. "Faktor Determinan Stress Kerja Dan Kinerja Perawat." *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* 22(1): 17–34. doi:10.30596/jimb.v22i1.5627.

- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Manajemen*. ed. Setiyawami. Alfabeta.
- Sule, Erni Tisnawati. 2020. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. 1st ed. ed. Anna. Bandung: PT Refika Aditama.
- Suradi. 2023. *Beban Kerja*. 1st ed. ed. Syarifuddin Rizal. Nas Media Pustaka.
- Suryani, Ni Kadek Suryani Sugianingrat, Ida Ayu Putu Widani, Laksemini Kadek Dewi Indah Sri. 2020. *Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi Dan Penelitian*. Pertama. Nilacakra.
- Thamrin, Noor. 2022. *Motivasi Dan Kompetensi Kinerja Karyawan*. 1st ed. CV Azka Pustaka.
- Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups.
- Victor, Subroto. 2024. *Keterikatan Kerja*. 1st ed. Takaza Innovatix Labs.
- Wasiman. 2021. *MSDM Teori Dan Aplikasi*. Desanta Publisher.
- Wiley, Jhon. 2023. *An Introduction to Contemporary Work Psychology*. ed. Jan de Jonge. Britania Raya: Wiley.

LAMPIRAN

**KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH BEBAN KERJA DAN KERJASAMA TIM
TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH
STRES KERJA PADA PT. JASA MARGA TOLLROAD
OPERATOR RUAS BELMERA MEDAN**

**Kepada Yth. Bapak / Ibu
Pegawai PT. Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan
Di Tempat**

Assalamualaikum Wr.Wb

Dengan Hormat,

Saya ADE RIZKY DWI PUSPITA NAI POS-POS dengan NPM 2205260575 mahasiswa program studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediannya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dengan ini saya memohon untuk kesedian Bapak/Ibu dalam membantu saya mengisi kuesioner ini. Kuesiner ini bertujuan untuk kepentingan ilmiah, oleh karena itu jawaban atau pendapat yang Bapak / Ibu berikan sangat bermanfaat bagi pengembang ilmu. Saya menyadari permohonan ini sedikit mengganggu kegiatan Bapak/Ibu dalam kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang benar adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Bapak/ Ibu. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya

Ade Rizky Dwi Puspita Nai Pos-Pos

BEBAN KERJA											
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12
4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4
5	5	5	5	4	5	4	3	3	3	5	4
4	4	4	4	4	3	5	2	4	3	5	4
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	2	4
4	4	4	3	5	3	4	3	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
5	5	4	3	4	3	5	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4
4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4
4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3
3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	5	4
4	3	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4
4	3	4	4	3	5	3	4	4	3	5	3
4	4	3	3	4	3	5	4	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5
3	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	5
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4
3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3
4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3
5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3
2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3

4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4
3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4
5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5
3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2
3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3
3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4
3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5
3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4
3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3
4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4
4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3
3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5
4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4

4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4
4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4
3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4
4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4
5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4
5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4
4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5
4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4
5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4
5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5
4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	3	4
5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4
5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4

KERJASAMA TIM											
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12
4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4
3	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5
2	4	3	2	5	4	2	2	3	5	4	5
4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3
4	3	2	5	4	4	3	4	4	4	3	4
4	3	3	4	4	4	4	3	5	5	4	4
5	4	5	3	4	5	2	5	5	4	5	5
4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4
4	5	5	2	2	3	4	5	5	5	5	5
4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	5
4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3
4	3	4	4	3	4	4	5	4	3	3	3
4	3	5	4	3	5	4	3	5	5	3	3

5	3	3	4	5	4	3	5	3	4	5	4
3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3
4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	3
4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
4	4	2	2	3	3	4	3	5	4	2	3
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2
4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2
3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4
3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3
5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4
3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4

[illegible]

2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3
3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4
4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3
3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3
4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4
5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5
4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5
4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	4	5
5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5
5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	5
5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4
4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5
5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5

5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4
4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	5	5
4	4	5	5	5	4	5	3	5	4	4	4
4	4	5	5	2	5	4	5	5	5	4	4
5	4	4	3	3	4	4	5	3	3	3	4
5	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	4
5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4

KINERJA PEGAWAI											
Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4
4	4	4	3	5	3	2	2	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3
3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3
5	4	4	4	3	3	2	5	5	5	4	5
3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	5	3	3	3	4	4	3	4
4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4
5	4	4	5	2	4	4	5	4	3	4	4
3	4	5	4	5	4	4	3	4	3	5	4
5	4	3	4	4	5	3	5	4	4	3	5
4	3	4	5	3	3	3	4	4	3	3	5
4	4	3	4	3	4	3	5	4	4	3	3
4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	3	4
4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4
4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4
3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4
3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2
4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3
4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5
5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4
3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2

3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4
3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4
2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2
4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5
3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2
3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2
3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2

3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3
3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4
4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4
3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4
1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3

3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4
3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3
2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2
3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2
5	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	3
5	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	5	4
4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	3
4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4
5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4
4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4
5	4	4	4	5	4	5	4	5	3	5	4
4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5
4	5	4	3	5	4	4	5	5	4	5	4
5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5
4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4
3	4	5	3	4	3	4	5	5	5	4	4
4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4
4	4	5	5	5	5	3	5	4	5	5	3
4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5
4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5

STRES KERJA											
Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z.11	Z.12
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	5	5
4	4	2	2	2	2	4	4	3	5	3	5
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4
5	3	4	3	4	2	3	3	2	3	4	5
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3

4	2	2	3	1	1	2	2	1	1	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3
4	5	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	3
4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4
4	3	4	4	5	3	5	4	5	3	5	3
4	3	3	4	5	3	3	4	4	3	5	4
3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4
4	4	5	4	4	3	4	3	4	5	5	3
5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3
5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4
2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2
4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2
2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4
2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4
3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3
2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3

3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4
1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3
2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3
3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3
2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2
5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3
3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2
2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1
2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3
2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2
3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2

3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4
2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3
1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2
3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4
3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3
1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2
2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2
2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4
2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3
2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2
2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2
2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2
2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3
5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4
4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2
1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3
2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4
2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3
3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3
3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3
5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4
4	5	4	3	5	4	4	5	5	4	4	4
5	4	5	5	4	4	3	5	4	4	5	5
5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4
5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
5	4	5	5	4	3	4	4	5	5	5	4
4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4

4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4
5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5
5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4
4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4
5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	3
5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5
4	5	5	3	4	4	5	5	4	4	5	4
4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4
5	5	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4
5	3	3	3	3	4	4	5	4	5	5	5

Analisis Model Pengukuran / Measurement Model Analysis (Outer Model)

Hasil Outer Loading

Outer loadings - Matrix				
	Beban Kerja	Kerjasama Tim	Kinerja Pegawai	Stres Kerja
X1.1	0.826			
X1.10	0.826			
X1.11	0.774			
X1.12	0.855			
X1.2	0.827			
X1.3	0.820			
X1.4	0.885			
X1.5	0.810			
X1.6	0.772			
X1.7	0.792			
X1.8	0.804			
X1.9	0.855			

Outer loadings - Matrix				
	Beban Kerja	Kerjasama Tim	Kinerja Pegawai	Stres Kerja
X1.9	0.859			
X2.1		0.850		
X2.10		0.853		
X2.11		0.856		
X2.12		0.874		
X2.2		0.867		
X2.3		0.844		
X2.4		0.824		
X2.5		0.789		
X2.6		0.876		
X2.7		0.848		
X2.8		0.845		
X2.9		0.854		
Y.1			0.869	
Y.10			0.877	

Outer loadings - Matrix				
	Beban Kerja	Kerjasama Tim	Kinerja Pegawai	Stres Kerja
Y.11			0.861	
Y.12			0.868	
Y.2			0.895	
Y.3			0.870	
Y.4			0.867	
Y.5			0.882	
Y.6			0.872	
Y.7			0.867	
Y.8			0.877	
Y.9			0.909	
Z.1				0.905
Z.10				0.874
Z.11				0.911
Z.12				0.847

Outer loadings - Matrix				
	Beban Kerja	Kerjasama Tim	Kinerja Pegawai	Stres Kerja
Y.7			0.867	
Y.8			0.877	
Y.9			0.909	
Z.1				0.905
Z.10				0.874
Z.11				0.911
Z.12				0.847
Z.2				0.902
Z.3				0.858
Z.4				0.895
Z.5				0.862
Z.6				0.864
Z.7				0.880
Z.8				0.908
Z.9				0.891

Cronbach's Alpha, Composite Reability, Average Variance Extracted (AVE)

Construct reliability and validity - Overview					Copy to Excel/Word	Copy to R
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_...)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracte...		
Beban Kerja	0.956	0.959	0.961	0.674		
Kerjasama Tim	0.965	0.966	0.969	0.720		
Kinerja Pegawai	0.973	0.973	0.975	0.768		
Stres Kerja	0.974	0.975	0.977	0.780		

Analisis Model Struktural / Structural Model Analysis (Inner Model) Uji R-Square

R-square - Overview		
	R-square	R-square adjusted
Kinerja Pegawai	0.544	0.537
Stres Kerja	0.523	0.518

Uji F-Square

f-square - Matrix				
	Beban Kerja	Kerjasama Tim	Kinerja Pegawai	Stres Kerja
Beban Kerja			0.062	0.679
Kerjasama Tim			0.129	0.199
Kinerja Pegawai				
Stres Kerja			0.179	

Pengaruh Langsung

Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values						Copy to Excel/Word	Copy to
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values		
Beban Kerja -> Kinerja Peg...	0.224	0.222	0.067	3.355	0.001		
Beban Kerja -> Stres Kerja	0.584	0.585	0.041	14.327	0.000		
Kerjasama Tim -> Kinerja P...	0.272	0.275	0.059	4.613	0.000		
Kerjasama Tim -> Stres Kerja	0.316	0.315	0.050	6.375	0.000		
Stres Kerja -> Kinerja Pega...	0.413	0.414	0.074	5.605	0.000		

Pengaruh Tidak Langsung

Specific indirect effects - Mean, STDEV, T values, p values						Copy to Excel/Word	Copy to
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values		
Beban Kerja -> Stres Kerja -> Kinerja Pegawai	0.241	0.242	0.047	5.120	0.000		
Kerjasama Tim -> Stres Kerja -> Kinerja Pegawai	0.131	0.130	0.031	4.233	0.000		

Total Effect

Total effects - Mean, STDEV, T values, p values						Copy to Excel/Word	Cop
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values		
Beban Kerja -> Kinerja Pegawai	0.466	0.464	0.049	9.454	0.000		
Beban Kerja -> Stres Kerja	0.584	0.585	0.041	14.327	0.000		
Kerjasama Tim -> Kinerja Pegawai	0.403	0.405	0.055	7.327	0.000		
Kerjasama Tim -> Stres Kerja	0.316	0.315	0.050	6.375	0.000		
Stres Kerja -> Kinerja Pegawai	0.413	0.414	0.074	5.605	0.000		