

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Hasanuddin^{1*}, Djuni Thamrin², Bayu Seno Pitoyo³, M. Fadhli Nursal⁴,
Christophorus Indra Wahyu Putra⁵

^{1,2,3,4,5}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

hasanuddin@dsn.ubharajaya.ac.id^{1*}, djuni.thamrin@dsn.ubharajaya.ac.id²,
bayu.seno@dsn.ubharajaya.ac.id³, fadhli.nursal@dsn.ubharajaya.ac.id⁴,
indrahaticbie@gmail.com⁵

*coresponden author : hasanuddin@dsn.ubharajaya.ac.id

ARTICLE INFO

Kata kunci : Gaya kepemimpinan, stres kerja, kinerja karyawan, manajemen sumber daya manusia

Received : 18, Feb

Revised : 20, Feb

Accepted: 28, March

©2026 The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan pendekatan kuantitatif melalui kuesioner. Sampel dipilih menggunakan teknik tertentu dan dianalisis dengan regresi linear berganda menggunakan SPSS. Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja. Koefisien masing-masing sebesar 0,382 dan 0,386, dengan nilai determinasi 0,656 yang berarti 65,6% variasi kinerja dijelaskan oleh kedua variabel. Temuan ini menegaskan pentingnya kepemimpinan efektif dan pengelolaan stres yang tepat. Perusahaan disarankan mengembangkan kepemimpinan adaptif serta program manajemen stres terstruktur guna meningkatkan kinerja berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor strategis dan aset utama dalam menentukan keberhasilan organisasi di era persaingan global yang semakin dinamis. Peran SDM tidak hanya sebagai pelaksana operasional, tetapi juga sebagai penggerak utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif organisasi melalui inovasi, produktivitas, dan kualitas kerja yang dihasilkan. Dalam perspektif manajemen modern, pengelolaan SDM yang efektif menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan, karena kualitas SDM secara langsung berkorelasi dengan pencapaian tujuan strategis perusahaan, (Liang & Li, 2025).

Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kinerja karyawan yang dihasilkan melalui praktik manajemen sumber daya manusia yang tepat, seperti rekrutmen, pelatihan, pengembangan, serta kepemimpinan yang efektif. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa praktik SDM yang terintegrasi dengan kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan produktivitas karyawan

secara signifikan, (Mon & Fatyandri, 2024) . Hal ini menegaskan bahwa organisasi perlu memandang SDM sebagai investasi jangka panjang, bukan sekadar faktor produksi.

Kinerja karyawan sendiri merupakan indikator utama dalam menilai efektivitas organisasi, karena mencerminkan tingkat pencapaian hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada individu. Kinerja tidak hanya diukur dari output kerja, tetapi juga mencakup aspek perilaku kerja, kemampuan adaptasi, serta kontribusi terhadap tujuan organisasi secara keseluruhan. Dalam literatur manajemen, kinerja karyawan dipandang sebagai variabel multidimensional yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, serta sistem manajemen yang diterapkan, (Zu'bi et al., 2024)

Sejalan dengan pendapat klasik yang dikemukakan oleh (Mangkunegara, 2017; Nursam, 2017), kinerja karyawan mencerminkan hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan standar yang telah ditetapkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Namun, dalam perkembangan terbaru, konsep kinerja telah mengalami perluasan yang tidak hanya berfokus pada hasil kerja, tetapi juga pada proses, inovasi, kolaborasi, dan kontribusi strategis karyawan terhadap keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mampu mengelola SDM secara holistik agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal dan berdaya saing tinggi.

Dalam konteks organisasi modern yang semakin kompleks dan dinamis, gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor kunci yang secara langsung memengaruhi perilaku, sikap, serta kinerja karyawan. Kepemimpinan tidak lagi dipandang sekadar sebagai fungsi pengawasan, tetapi sebagai proses strategis dalam mengarahkan, menginspirasi, dan memberdayakan sumber daya manusia agar mampu mencapai tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan. Pemimpin yang efektif tidak hanya berperan dalam memberikan instruksi, tetapi juga mampu membangun visi, menciptakan komunikasi yang terbuka, serta menumbuhkan kepercayaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi, (Yukl, 2006).

Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan memiliki peran signifikan dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi kerja, serta mendorong keterlibatan (*employee engagement*) karyawan. Penelitian empiris terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan suasana kerja yang suportif, meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik, serta berdampak langsung pada peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, gaya kepemimpinan juga berperan dalam membentuk dinamika tim, pola komunikasi, serta hubungan interpersonal yang pada akhirnya memengaruhi produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Lebih lanjut, studi literatur terbaru mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang dominan, positif, dan signifikan terhadap kinerja karyawan di berbagai sektor organisasi. Gaya kepemimpinan yang bersifat transformasional, partisipatif, dan berbasis pemberdayaan terbukti mampu meningkatkan kinerja melalui peningkatan motivasi, budaya organisasi yang positif, serta berbagi pengetahuan di dalam organisasi, (Zulvia et al., 2026) . Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang adaptif dan kontekstual menjadi kebutuhan utama dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang cepat.

Penelitian lain juga menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat mampu meningkatkan efektivitas organisasi melalui penguatan komunikasi, kejelasan tujuan, serta pemberian umpan balik yang konstruktif kepada karyawan, (Ćwiakala et al., 2025). Bahkan, dalam organisasi dengan karakteristik multigenerasi, gaya kepemimpinan yang fleksibel dan partisipatif menjadi semakin penting untuk mengakomodasi perbedaan nilai, preferensi kerja, serta ekspektasi karyawan, (Laksmi & Perdhana, 2024) . Sejalan dengan temuan (Sufiyati et al., 2022), berbagai penelitian terkini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang adaptif dan partisipatif memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan tidak hanya meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*), tetapi juga mendorong kreativitas, inovasi, serta tanggung jawab individu terhadap pekerjaan. Oleh karena itu, organisasi modern dituntut untuk mengembangkan model kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada pengembangan manusia sebagai aset utama organisasi.

Selain faktor kepemimpinan, stres kerja juga merupakan variabel penting yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam organisasi modern. Stres kerja muncul sebagai respons individu terhadap tuntutan pekerjaan yang tidak seimbang dengan kemampuan, sumber daya, atau waktu yang dimiliki. Dalam lingkungan kerja yang kompetitif dan penuh tekanan, stres kerja menjadi fenomena yang tidak dapat dihindari, sehingga pengelolaannya menjadi krusial bagi keberlangsungan kinerja organisasi.

Stres kerja yang tidak terkelola dengan baik dapat berdampak negatif terhadap individu maupun organisasi. Secara individual, stres dapat menurunkan konsentrasi, meningkatkan kelelahan, serta memengaruhi kondisi emosional karyawan. Sementara itu, dalam konteks organisasi, stres kerja berkontribusi terhadap penurunan produktivitas, meningkatnya tingkat absensi, serta munculnya konflik kerja antar karyawan (Robbins & Judge, 2008). Penelitian empiris terbaru juga menunjukkan bahwa stres kerja yang tinggi cenderung menurunkan kinerja karyawan secara signifikan, karena menghambat kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas secara optimal, (Hariyanto et al., 2024) .

Lebih lanjut, stres kerja seringkali dipicu oleh berbagai faktor, seperti beban kerja yang berlebihan, tekanan waktu, konflik peran, serta lingkungan kerja yang kurang kondusif. Studi terbaru menunjukkan bahwa peningkatan tingkat stres kerja memiliki hubungan negatif dengan kinerja karyawan, di mana setiap peningkatan stres dapat menyebabkan penurunan kualitas hasil kerja serta efektivitas individu dalam bekerja, (Hariyanto et al., 2024). Hal ini menegaskan bahwa organisasi perlu memperhatikan keseimbangan beban kerja dan kondisi psikologis karyawan.

Namun demikian, tidak semua stres berdampak negatif. Dalam perspektif perilaku organisasi, terdapat konsep eustress, yaitu stres dalam tingkat moderat yang justru dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja. Stres yang berada pada tingkat optimal dapat meningkatkan motivasi, fokus, serta dorongan untuk mencapai target kerja. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa dalam kondisi tertentu, stres kerja dapat berperan sebagai stimulus yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih

produktif, terutama ketika didukung oleh lingkungan kerja yang baik dan sistem organisasi yang jelas, (Agustina, 2023) .

Sejalan dengan pandangan (Luthans, 2006), stres kerja memiliki dua dimensi utama, yaitu *distress* (stres negatif) dan *eustress* (stres positif). Distress cenderung menurunkan kinerja karena menimbulkan tekanan berlebih, sedangkan stress dapat meningkatkan kinerja karena memberikan tantangan yang memotivasi individu. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk tidak hanya mengurangi stres kerja, tetapi juga mampu mengelolanya secara efektif agar tetap berada pada tingkat optimal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Dengan demikian, pengelolaan stres kerja menjadi aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia. Organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, memberikan dukungan psikologis, serta menerapkan kebijakan kerja yang seimbang agar stres kerja tidak berkembang menjadi faktor yang merugikan, melainkan dapat dimanfaatkan sebagai pendorong peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

TINJAUAN TEORETIS

Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor krusial dalam organisasi yang berperan dalam memengaruhi perilaku, sikap, serta kinerja karyawan. Secara konseptual, gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan memengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi (Yukl, 2006). Dalam konteks organisasi modern, gaya kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai mekanisme strategis dalam membangun keterlibatan karyawan, meningkatkan motivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Indikator utama gaya kepemimpinan meliputi kemampuan memberikan instruksi, membangun komunikasi efektif, mendorong partisipasi, serta melakukan delegasi secara tepat (Hersey, 1995).

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif terbukti mampu meningkatkan keterlibatan kerja (*employee engagement*) serta produktivitas karyawan secara signifikan. Studi empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan motivasi dan kualitas hubungan kerja antara pemimpin dan bawahan, (Liberti & Wardani, 2025). Selain itu, gaya kepemimpinan juga berperan dalam membentuk budaya organisasi dan mengurangi tekanan kerja yang dirasakan karyawan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Di sisi lain, stres kerja merupakan faktor penting yang tidak dapat dipisahkan dari dinamika organisasi modern. Stres kerja didefinisikan sebagai kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi fisik individu akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi (Robbins & Judge, 2008). Faktor penyebab stres kerja meliputi lingkungan kerja, beban tugas, hubungan interpersonal, serta struktur organisasi yang kurang jelas. Dalam kondisi tertentu, stres kerja dapat memberikan dampak negatif

terhadap kinerja karyawan, seperti menurunnya produktivitas, meningkatnya tingkat absensi, serta munculnya konflik kerja di lingkungan organisasi.

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama ketika tingkat stres berada pada level tinggi dan tidak terkelola dengan baik. Stres kerja yang berlebihan dapat menurunkan kinerja karena mengganggu kondisi psikologis dan kesehatan mental karyawan, (Chen et al., 2022). Bahkan, beberapa penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki hubungan negatif yang kuat dengan kinerja, sehingga semakin tinggi tingkat stres maka semakin rendah kinerja yang dihasilkan (Iskamto, 2021). Namun demikian, dalam perspektif perilaku organisasi modern, stres kerja tidak selalu berdampak negatif.

Menurut (Luthans, 2006), stres kerja memiliki dua dimensi utama, yaitu eustress dan distress. Eustress merupakan bentuk stres positif yang dapat meningkatkan motivasi, fokus, dan kinerja individu, sedangkan distress merupakan stres negatif yang menurunkan produktivitas. Penelitian terbaru mendukung konsep ini dengan menunjukkan bahwa stres kerja dalam tingkat moderat justru dapat meningkatkan kinerja karyawan apabila didukung oleh kepemimpinan yang efektif dan lingkungan kerja yang kondusif (Nopbrima et al., 2023). Oleh karena itu, pengelolaan stres kerja menjadi aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia.

Kinerja karyawan sendiri merupakan indikator utama dalam menilai keberhasilan organisasi. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas (Mangkunegara, 2017). Dalam perspektif modern, kinerja tidak hanya mencerminkan output kerja, tetapi juga mencakup aspek perilaku, inovasi, serta kontribusi terhadap tujuan organisasi. Penelitian terbaru menegaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk gaya kepemimpinan dan stres kerja, yang secara simultan berperan dalam menentukan efektivitas organisasi, (Kirana & Prabowo, 2025).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan stres kerja merupakan dua variabel penting yang saling berkaitan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif mampu mengarahkan dan memotivasi karyawan, sementara pengelolaan stres kerja yang baik dapat menjaga keseimbangan psikologis individu. Kombinasi kedua faktor tersebut menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan dan keberhasilan organisasi secara berkelanjutan.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode penelitian yang menekankan pada pengukuran variabel secara objektif melalui data numerik serta analisis statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu memberikan gambaran yang sistematis, terukur, dan dapat digeneralisasikan mengenai hubungan antar variabel yang diteliti (Creswell & Creswell, 2017; Sugiyono, 2018). Data penelitian dikumpulkan melalui instrumen kuesioner yang disusun berdasarkan indikator variabel, kemudian diolah dan dianalisis menggunakan perangkat lunak statistik, yaitu *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Penggunaan SPSS dalam penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan akurasi dan

efisiensi dalam proses analisis data, mulai dari uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik, hingga analisis regresi linear berganda dan pengujian hipotesis.

HASIL

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$Y = 19,828 + 0,382X_1 + 0,386X_2$. Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan stres kerja (X_2) memiliki arah pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai konstanta sebesar 19,828 mengindikasikan bahwa apabila variabel gaya kepemimpinan dan stres kerja diasumsikan konstan atau bernilai nol, maka kinerja karyawan tetap berada pada nilai dasar sebesar 19,828.

Koefisien regresi pada variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,382 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,382, dengan asumsi variabel lain konstan. Demikian pula, koefisien regresi variabel stres kerja sebesar 0,386 mengindikasikan bahwa peningkatan stres kerja dalam batas tertentu justru diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,386. Hal ini mengindikasikan adanya peran stres kerja dalam bentuk *eustress* yang dapat mendorong peningkatan produktivitas karyawan.

Selanjutnya, berdasarkan hasil uji parsial (uji t), diperoleh nilai t hitung untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 7,783 dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Pada variabel stres kerja, diperoleh nilai t hitung sebesar 5,657 dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa stres kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa stres kerja yang berada pada tingkat tertentu dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja, sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini juga dapat diterima. Hasil pengujian secara simultan melalui uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 63,785 dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan dan stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis ketiga yang menyatakan adanya pengaruh simultan kedua variabel independen terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Selanjutnya, hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,656. Nilai ini mengindikasikan bahwa sebesar 65,6% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan stres kerja dalam model penelitian ini. Sementara itu, sisanya sebesar 34,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, kompensasi, serta faktor individu lainnya.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan dan stres kerja merupakan faktor penting yang berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini memberikan implikasi penting bahwa faktor perilaku organisasi, khususnya kepemimpinan dan kondisi psikologis kerja, memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja individu dalam organisasi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh (Yukl, 2006), yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, serta memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan kejelasan peran, meningkatkan motivasi kerja, serta membangun hubungan kerja yang harmonis.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan temuan empiris terbaru yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui peningkatan *employee engagement* dan motivasi intrinsik (Kallias et al., 2023; Lai et al., 2020). Pemimpin yang mampu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan akan meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*), yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas kerja.

Secara kritis, temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh gaya yang digunakan, tetapi juga oleh kesesuaian gaya kepemimpinan dengan konteks organisasi dan karakteristik karyawan. Dalam organisasi yang dinamis, gaya kepemimpinan yang adaptif menjadi lebih relevan dibandingkan gaya yang bersifat kaku atau otoriter. Oleh karena itu, organisasi perlu mendorong pengembangan kepemimpinan yang fleksibel dan berbasis situasional agar mampu merespons perubahan lingkungan kerja secara efektif.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menarik karena secara umum stres sering diasosiasikan sebagai faktor yang menurunkan kinerja. Namun, hasil ini dapat dijelaskan melalui konsep *eustress*, yaitu stres dalam tingkat moderat yang justru mampu meningkatkan motivasi dan kinerja individu (Luthans, 2006).

Temuan ini didukung oleh penelitian terbaru yang menunjukkan bahwa hubungan antara stres kerja dan kinerja bersifat *non-linear*, di mana stres pada tingkat rendah hingga moderat dapat meningkatkan kinerja, sedangkan stres yang terlalu tinggi justru menurunkan kinerja (Hu et al., 2012; Safavi & Karatepe, 2018; Sonnentag & Fritz, 2015; Wang et al., 2022). Dengan demikian, stres kerja tidak selalu berdampak negatif, tetapi dapat berfungsi sebagai stimulus yang mendorong individu untuk bekerja lebih optimal.

Namun, secara kritis perlu dicermati bahwa pengaruh positif stres kerja dalam penelitian ini kemungkinan dipengaruhi oleh kondisi spesifik organisasi, seperti budaya kerja, sistem manajemen, serta dukungan organisasi terhadap karyawan. Jika stres kerja tidak dikelola dengan baik, maka dalam jangka panjang dapat berubah menjadi distress yang berdampak negatif terhadap kesehatan mental dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi manajemen stres yang efektif, seperti pengaturan beban kerja, peningkatan dukungan sosial, serta penciptaan lingkungan kerja yang sehat.

Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan stres kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi antara faktor kepemimpinan dan kondisi psikologis kerja. Temuan ini sejalan dengan teori *Job Demands-Resources (JD-R Model)* yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan kerja (*job demands*) dan sumber daya kerja (*job resources*) (Bakker et al., 2023; Bakker & Demerouti, 2017). Dalam konteks penelitian ini, stres kerja dapat dikategorikan sebagai tuntutan kerja, sedangkan gaya kepemimpinan merupakan sumber daya organisasi yang dapat membantu karyawan dalam mengelola tekanan kerja. Ketika keduanya berada dalam kondisi seimbang, maka kinerja karyawan akan meningkat secara optimal.

Selain itu, penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat memoderasi dampak stres kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga mampu mengurangi efek negatif stres dan bahkan mengubahnya menjadi faktor pendorong kinerja (Kim & Beehr, 2020, 2023). Hal ini mengindikasikan bahwa peran pemimpin tidak hanya sebagai pengarah, tetapi juga sebagai *buffer* dalam menghadapi tekanan kerja.

Secara kritis, nilai koefisien determinasi sebesar 65,6% menunjukkan bahwa model penelitian memiliki daya jelaskan yang cukup kuat, namun masih terdapat 34,4% variabel lain yang belum diteliti. Variabel tersebut dapat berupa motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, kompensasi, serta faktor individu lainnya. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model yang lebih komprehensif dengan memasukkan variabel-variabel tambahan tersebut.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan stres kerja merupakan dua faktor penting yang secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Secara parsial, gaya kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Pemimpin yang mampu mengarahkan, memotivasi, serta melibatkan karyawan dalam proses organisasi akan mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas kerja.

Di sisi lain, stres kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa stres kerja dalam tingkat tertentu dapat berperan sebagai pendorong kinerja (*eustress*), yang mampu meningkatkan fokus, motivasi, dan semangat kerja karyawan. Namun demikian, pengelolaan stres tetap menjadi hal yang krusial, karena stres yang berlebihan berpotensi menurunkan kinerja dan berdampak negatif terhadap kesejahteraan karyawan.

Secara simultan, gaya kepemimpinan dan stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi antara faktor organisasi dan kondisi psikologis individu. Nilai koefisien determinasi sebesar 65,6% menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan, meskipun masih terdapat faktor lain di luar penelitian yang turut memengaruhi.

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai melalui penerapan gaya kepemimpinan yang efektif serta pengelolaan stres kerja yang optimal. Organisasi perlu menciptakan keseimbangan antara tuntutan kerja dan dukungan yang diberikan kepada karyawan agar kinerja yang dihasilkan dapat maksimal dan berkelanjutan.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan stres kerja terhadap kinerja karyawan, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

Perusahaan disarankan untuk terus mengembangkan gaya kepemimpinan yang efektif, terutama yang bersifat partisipatif dan transformasional. Pemimpin diharapkan mampu meningkatkan kualitas komunikasi yang terbuka, memberikan motivasi yang berkelanjutan, serta melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Upaya ini menjadi penting karena dapat meningkatkan keterlibatan kerja (*employee engagement*) sekaligus mendorong kinerja karyawan secara optimal.

Di sisi lain, perusahaan juga perlu melakukan pengelolaan stres kerja secara lebih sistematis. Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif, pengelolaannya tetap harus diperhatikan agar tidak berkembang menjadi stres negatif (*distress*). Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan berbagai strategi seperti pengaturan beban kerja yang seimbang, penyediaan dukungan psikologis, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan sehat.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, evaluasi terhadap kondisi kerja karyawan perlu dilakukan secara berkala, baik dari aspek kepemimpinan maupun tingkat stres kerja yang dialami. Program pelatihan kepemimpinan (*leadership development*) juga perlu ditingkatkan agar para pemimpin memiliki kemampuan yang adaptif dalam menghadapi dinamika organisasi yang terus berkembang.

Selain itu, penting bagi perusahaan untuk mengembangkan program manajemen stres yang komprehensif, seperti layanan konseling, kegiatan pengembangan diri, serta program keseimbangan kerja dan kehidupan (*work-life balance*). Upaya ini bertujuan

untuk menjaga stabilitas kondisi psikologis karyawan sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

PENELITIAN LANJUTAN

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, kompensasi, lingkungan kerja, serta budaya organisasi. Hal ini penting mengingat masih terdapat 34,4% variabel lain di luar model penelitian yang belum diteliti.

Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan metode yang berbeda, seperti metode kualitatif atau mixed methods, untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika hubungan antara gaya kepemimpinan, stres kerja, dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, L. D. (2023). Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Mulawarman (JIMM)*, 8(3).
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands–Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job Demands–Resources Theory: Ten Years Later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 25–53.
- Chen, B., Wang, L., Li, B., & Liu, W. (2022). Work Stress, Mental Health, and Employee Performance. *Frontiers in Psychology*, 13, 1006580.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage publications.
- Ćwiakała, M., Walter, J., Baran, D., Wojak, G., Górka, E., Mrzygłód, P., Frasunkiewicz, M., Ręczajski, P., & Piwnik, J. (2025). The Impact of Leadership Styles on Project Efficiency. *ArXiv Preprint ArXiv:2510.05822*.
- Hariyanto, D., Junengsih, J., & Linov, S. (2024). Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Departemen Produksi pada PT LBM Energi Baru Indonesia. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(5), 1553–1567.
- Hersey, P. (1995). *Organisational Behaviour Management: Leveraging Human Resources*/Paul Hersey Kenneth H. Blanchard; translator, Agus Dharma.
- Hu, J., Wang, Z., Liden, R. C., & Sun, J. (2012). The influence of leader core self-evaluation on follower reports of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 23(5), 860–868.
- Iskamto, D. (2021). Stress and Its Impact on Employee Performance. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3), 142–148.

- Kallias, A., Kallias, K., Tsalkamas, I., & Zhang, S. (2023). One size does not fit all: The conditional role of CEO education on IPO performance. *Journal of Business Research*, 157, 113560.
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2020). Empowering leadership: leading people to be present through affective organizational commitment? *The International Journal of Human Resource Management*, 31(16), 2017–2044.
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2023). Empowering Leadership Improves Employees' Positive Psychological States to Result in More Favorable Behaviors. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(10), 2002–2038.
- Kirana, R. P., & Prabowo, B. (2025). The Influence of Work Stress, Leadership, and Compensation on Employee Performance at PT Bahana Prestasi Surabaya. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 8(3), 12353–12367.
- Lai, F.-Y., Tang, H.-C., Lu, S.-C., Lee, Y.-C., & Lin, C.-C. (2020). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *Sage Open*, 10(1), 2158244019899085.
- Laksmi, V. A., & Perdhana, M. S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen Melalui Mediasi Kepuasan Kerja. *Research Horizon*, 4(4), 177–186.
- Liang, X., & Li, J. (2025). Sustainable Human Resource Management and Employee Performance: A Conceptual Framework and Research Agenda. *Human Resource Management Review*, 35(2), 101060.
- Liberti, P., & Wardani, S. (2025). The Influence of Leadership Style, Workload, and Work Stress on Employee Performance. *Journal of Management and Digital Business*, 1(2), 99–111.
- Luthans, F. (2006). *Prilaku Organisasi edisi 10 Yogyakarta: ANDI Yogyakarta*.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung). Remaja Rosdakarya*.
- Mon, M. D., & Fatyandri, A. N. (2024). The Important Role of Human Resource Management Practices, Worker Motivation, Leadership, Work Commitment, and Employee Performance. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 15(2), 372–392.
- Nopbrima, M., Adriani, Z., & Yacob, S. (2023). The Role of Work Stress in Mediating Collaborative Leadership Styles on Employee Performance at the Jambi Pratama Tax Service Office. *Journal of Business Studies and Management Review*, 6(2), 192–197.
- Nursam, N. (2017). Manajemen Kinerja. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior). Jakarta: Salemba Empat*, 30–36.
- Safavi, H. P., & Karatepe, O. M. (2018). High-Performance Work Practices and Hotel Employee Outcomes: The Mediating Role of Career Adaptability. *International*

- Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2), 1112–1133.
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery From Job Stress: The Stressor-Detachment Model as an Integrative Framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), S72–S103.
- Sufiyati, S., Dewi, S. P., & Susanti, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen Melalui Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Bina Manajemen*, 11(1), 290–312.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian. *Metode Penelitian*, 32–41.
- Wang, X., Guchait, P., Paşamehmetoğlu, A., & Wen, X. (2022). Hospitality Employees' Affective Experience of Shame, Self-Efficacy Beliefs and Job Behaviors: the Alleviating Role of Error Tolerance. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103162.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in Organizations*, 9/e. Pearson Education India.
- Zu'bi, S. K., Ibrahim, H., & Ismail, E. (2024). A Review of Literature on Human Resource Management, Leadership Style, and Employee Performance. *Journal of Change Management*, 24(2), 2024.
- Zulvia, D., Wardi, Y., & Rino, R. (2026). Leadership Styles and Employee Performance: A Systematic Literature Review of Empirical Studies (2020-2025). *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 10(1), 412–421.