

# *The Influence of Democratic Leadership Style, Intrinsic Motivation and Work Stress on PT Employee Performance. Nala Anggada Perkasa*

## **[Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Instrinsik dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Nala Anggada Perkasa]**

Eggi Mahardika<sup>1)</sup>, Sumartik Sumartik <sup>\*2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [sumartik1@umsida.ac.id](mailto:sumartik1@umsida.ac.id)

**Abstract.** *This study aims to find out and measure how much Democratic Leadership Style, Intrinsic Motivation and Work Stress affect the Performance of PT. Nala Anggada is powerful. This research includes quantitative research using an explanatory research approach. The population in this study was taken from the total number of employees of PT Nala Anggada Perkasa which amounted to 45 employees who were used as respondents using the total sampling technique. Data collection in this study was by observation and distribution of questionnaires measured using the Likert scale. This study uses the Structural Equation Modeling (SEM) analysis method. The data analysis technique used in this study uses PLS (Partial Least Square) version 4.0. The results of this study prove that the Democratic Leadership Style has an effect on employee performance. Intrinsic Motivation affects employee performance. Work Stress affects employee performance.*

**Keywords** - Democratic Leadership Style, Intrinsic Motivation, Work Stress, Employee Performance

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengukur seberapa besar Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Instrinsik dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Nala Anggada Perkasa. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif yang menggunakan pendekatan explanatory research. Populasi pada penelitian ini diambil dari jumlah seluruh karyawan PT Nala Anggada Perkasa yang berjumlah 45 karyawan dijadikan responden dengan menggunakan teknik total sampling. Pengambilan data pada penelitian ini dengan cara observasi dan menyebarkan kuisioner yang diukur dengan menggunakan skala likert. Penelitian ini menggunakan metode analisis Structural Equation Modeling (SEM). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan PLS (Partial Least Square) versi 4.0. Hasil penelitian ini membuktikan Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi Instrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Stress Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci** - Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Instrinsik, Stress Kerja, Kinerja Karyawan

### **I. Pendahuluan**

Industri konstruksi di Indonesia saat ini berkembang secara signifikan, didorong oleh investasi besar dalam infrastruktur dan kebijakan pro-investasi dari pemerintah. Pada tahun 2024, sektor ini mencatat pertumbuhan sebesar 7,29% pada kuartal kedua, dengan total nilai bisnis mencapai Rp423,4 triliun, yang setara dengan 12,73% dari total anggaran belanja negara [1]. Pertumbuhan ini tidak hanya mencakup pembangunan proyek-proyek besar seperti jalan tol dan pelabuhan, tetapi juga penekanan pada pembangunan berkelanjutan yang mengadopsi teknologi ramah lingkungan dan digitalisasi [2]. Hal ini juga tidak luput dari munculnya banyak kompetitor dalam bidang terkait yang mengakibatkan tingginya persaingan, sehingga tiap perusahaan akan berlomba-lomba untuk memberikan kualitas pelayanan atau produk yang baik kepada konsumen, dimana hal ini membutuhkan sumber daya manusia [3].

Industri konstruksi menjadi salah satu sektor penting dalam peran strategisnya membangun infrastruktur perekonomian Indonesia. Sebagai salah satu perusahaan konstruksi terkemuka, PT Nala Anggada Perkasa beroperasi dalam lingkungan bisnis yang menuntut dan kompetitif. Perusahaan dihadapkan pada tekanan dan target yang tinggi dalam menjalankan proyek-proyeknya, terutama dalam mencapai kuantitas hasil yang ditetapkan. Ini akan memberikan dampak yang kompleks pada penurunan pencapaian kinerja karyawan [4]. Karyawan akan menghadapi tenggat waktu yang ketat, tekanan dalam memastikan proyek berjalan sesuai anggaran yang telah ditetapkan serta tuntutan untuk mencapai standart kualitas yang tinggi [5].

Masalah tersebut menuntut PT Nala Anggada Perkasa untuk dapat menggunakan sumber daya yang dimiliki seoptimal mungkin, dalam arti perusahaan harus bisa menciptakan keunggulan kompetitif melalui

pengelolaan dan pengkoordinasian sumber daya manusia secara efektif dan efisiensi sehingga dapat bersaing dengan para kompetitor [6]. Dalam hal ini penting untuk melakukan pengembangan dan penciptaan peluang bagi karyawan agar memiliki kemajuan dalam menyelesaikan tuntutan pekerjaan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya perencanaan, Sumber Daya Manusia yang berkualitas, serta pengendalian program tidak akan mampu berjalan dengan baik, meskipun memiliki berbagai fasilitas dan bahkan teknologi yang cukup mendukung [5]. Karena dalam menghasilkan hasil kerja yang baik dan memuaskan hanya bisa dilakukan seorang karyawan yang ada didalamnya sehingga pelaksanaannya yang lebih operasional serta Sumber Daya Manusia yang dikatakan sebagai salah satu faktor pendorong dan penggerak kemajuan lembaga/institusi [7].

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

No	Bulan	Jumlah Karyawan / SDM	Target (Triliun)	Pencapaian (Triliun)	Presentase Pencapaian
1.	Februari	45	26	18,03	69,34%
2.	Maret	45	26	19,06	73,3%
3.	April	45	27	20	74%
4.	Mei	45	27	21	77,77%
5.	Juni	45	28	20	71,42%
6.	Juli	45	28	19,63	67,96%

*Sumber: Data perusahaan PT Nala Anggada Perkasa, 2023*

Data pencapaian target 45 orang karyawan PT Nala Anggada Perkasa dalam 6 bulan terakhir dari periode februari – juli 2023 menunjukkan bahwa pencapaian target PT Nala Anggada Perkasa pada periode juni 2023 mencapai 20 triliun atau 71,42% dari target yang telah ditetapkan sebesar Rp. 27 triliun. Jumlah tersebut menurun jika dibandingkan pencapaian target periode juli 2023 yang mencapai 19,03 triliun atau 67,96% dari target yang telah ditetapkan sebesar Rp.28 triliun. Penurunan pencapaian target ini terjadi dikarenakan gaya kepemimpinan staf perusahaan yang masih kurang terbuka dengan karyawan akibat komunikasi yang kurang baik terhadap karyawan sehingga perilaku tersebut dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Motivasi kerja yang tidak dapat terbentuk bisa saja membuat karyawan mengalami stress kerja karena tuntutan kerja yang berlebihan, akibatnya pekerjaan karyawan tidak berjalan dengan optimal [8]. Sebaiknya perusahaan selalu memperhatikan apa yang menjadi kendala di dalam perusahaan supaya karyawan dapat bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya dengan baik.

Kinerja karyawan menjadi hal yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan global yang sering berubah atau tidak stabil [9]. Kinerja seorang karyawan sangat dibutuhkan oleh organisasi jika kinerjanya sangat baik maka kedepannya akan baik-baik saja. Sebaliknya kinerja karyawan sangat buruk maka suatu perusahaan atau organisasi akan buruk juga di masa depan [10].

Gaya kepemimpinan demokratis atau gaya kepemimpinan modernis dalam pelaksanaan kepemimpinan, semua anggota diajak berpartisipasi menyumbangkan pikiran dan tenaganya untuk mencapai tujuan organisasi [11]. Gaya kepemimpinan demokratis mampu memotivasi karyawan, dengan meningkatkan motivasi kerja dan pemimpin melaksanakan dengan persuasif maka akan tercipta kerjasama yang serasi antara pemimpin dan bawahan, menumbuhkan loyalitas bawahan, dan yang terpenting yaitu mampu menumbuhkan partisipasi bawahan [12]. Tugas pemimpin adalah mengidentifikasi dan memotivasi karyawan agar berprestasi dengan baik, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan [13]. Gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan [14]. Penelitian yang mendukung bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah penelitian dari [14]. Sedangkan, hal ini berbanding terbalik dengan penelitian dari [13] yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Motivasi sering diartikan sebagai faktor yang mengarahkan perilaku [15]. Seorang manajer harus mengetahui motivasi kerja karyawannya, karena faktor ini penting dalam optimalisasi kinerja yang pada akhirnya adalah tercapainya tujuan organisasi [16]. Motivasi itu sendiri dikatakan sebagai proses yang menghasilkan intensitas, arah individu, dan tekad untuk mencapai tujuan [15]. Salah satu variabel yang digunakan adalah masalah motivasi, keterbatasan komunikasi antara pimpinan dengan bawahan dan rekan kerja, dan semangat kerja yang biasanya menurun karena beban kerja yang berat, perlunya motivasi dari atasan agar karyawan memiliki

kinerja yang berkualitas di PT Nala Anggada Perkasa. Salah satu motivasi yang memiliki pengaruh besar yaitu motivasi intrinsik. Terbentuknya motivasi intrinsik itu sendiri terjadi karena adanya keinginan yang timbul secara alamiah dari dalam yang membangkitkan semangat atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu untuk mencapai kepuasan atau tujuan [17]. Penelitian yang mendukung bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan adalah penelitian dari [14], sedangkan berbanding terbalik dengan penelitian dari [18] yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, stress kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan [19]. Karyawan selalu dituntut untuk bisa melakukan tugas dan tanggung jawab pekerjaan mereka dengan efektif dan efisien. Pencapaian kapasitas kerja maksimal karyawan PT Nala Anggada Perkasa dipengaruhi beberapa faktor seperti manajemen, kepuasan kerja, lingkungan kerja, stress kerja dan faktor lainnya. Stress kerja akan muncul apabila terdapat kesenjangan antara kemampuan individu dengan tuntutan-tuntutan dari pekerjaannya [20]. Stress kerja disebabkan karena adanya beban pekerjaan yang dirasakan terlalu berat, tidak adanya pengawasan kerja, waktu kerja yang diberikan cukup padat, lingkungan kerja yang tidak baik, adanya konflik kerja serta adanya perbedaan dalam menilai antara pimpinan dengan karyawan [21]. Stress dapat memiliki sisi positif dan negatif terhadap kinerja karyawan, dimana pada tingkat stres tertentu, karyawan akan memiliki tingkat kerjanya sesuai dengan tingkat stressnya [22]. Pernyataan ini didukung oleh hasil penelitian dari [23] yang menyatakan bahwa stress kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil ini bertolak belakang dengan penelitian dari [24] yang membuktikan bahwa stress kerja memiliki pengaruh yang negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sebelumnya sudah dibahas pada penelitian terdahulu dari [14], tetapi pada penelitian tersebut menggunakan disiplin kerja sebagai variabel dependen yang ketiga, sedangkan penelitian ini melakukan keterbaruan dengan menggunakan stress kerja sebagai variabel dependen yang ketiga dengan objek penelitian PT Nala Anggada Perkasa. Berdasarkan latar belakang dan research gap diatas maka peneliti akan melakukan penelitian secara detail dengan judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Nala Anggada Perkasa”**.

## II. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif, lokasi penelitian ini dilakukan di PT Nala Anggada Perkasa yang bertempat di Jl. Kompleks Kuta Paradise Blok G6-39, Rungkut, Surabaya, Jawa Timur. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Nala Anggada Perkasa yang berjumlah 45 karyawan dijadikan responden dengan menggunakan teknik total sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert dari 1-5, yaitu Sangat Setuju (SS = 5), Setuju (S = 4), Netral (N = 3), Tidak Setuju (TS = 2), Sangat Tidak Setuju (STS = 1). Sumber data pada penelitian ini yaitu data primer yang di peroleh dari hasil kuesioner yang disebarakan kepada responden. Penelitian ini untuk menguji variabel independen terhadap dependen dengan menggunakan aplikasi PLS (Partial Least Square) version 4.0.

## III. Hasil dan Pembahasan

### Analisis Karakteristik Responden

#### Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Tabel 4. Karakteristik Responden berdasarkan usia

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

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

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

#### Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 5. Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin

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

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan pada PT. Nala Anggada Perkasa adalah perempuan yang berjumlah 31 orang dengan persentasi 68,9% dan sisanya adalah laki-laki sebanyak 14 orang dengan persentasi 31,1%.

#### Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

**Tabel 6. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan**

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

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa latar belakang pendidikan karyawan pada PT. Nala Anggada Perkasa bermacam-macam. Karyawan dengan latar belakang pendidikan SMA Sederajat sebanyak 8 orang, kemudian latar belakang pendidikan diploma sebanyak 5 orang dan mayoritas adalah karyawan dengan latar belakang pendidikan S1 sebanyak 29 orang dan sisanya adalah S2 sebanyak 3 orang.

#### Penngujian Kualitas Data Melalui Outer Model

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

**Tabel 7. Hasil Pengujian Convergent Validity**

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

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

**Tabel 8. Hasil Uji Average Variant Extracted (AVE)**

Variabel	Average Variant Extracted (AVE)	Ket
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	<b>0,721</b>	Valid
Motivasi Intrinsik (X2)	<b>0,672</b>	Valid
Stress Kerja (X3)	<b>1,000</b>	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	<b>0,763</b>	Valid

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

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

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

#### Hasil Uji Validitas Diskriminan

**Tabel 9. Cross Loading Values**

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

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

Pada tabel tersebut nilai cross loadingnya diatas 0,5 sehingga dapat dinyatakan seluruh indikator valid karena memenuhi korelasi.

**Tabel 10. Discriminant Validity Test Results (Fornell Larcker Criterion)**

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

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

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

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

**Table 11. Composite Reliability Test Results**

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

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

**Tabel 12. Cronbach's Alpha Test Results**

Variable	Cronbach's Alpha	Note
----------	------------------	------

Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	<b>0,872</b>	Reliable
Motivasi Intrinsik (X2)	<b>0,836</b>	Reliable
Stress Kerja (X3)	<b>1,000</b>	Reliable
Kinerja Karyawan (Y)	<b>0,898</b>	Reliable

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

Pada tabel tersebut, hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai reliabilitas komposit dan Cronbach's alpha lebih dari 0,60, sehingga dinyatakan reliabel [27].

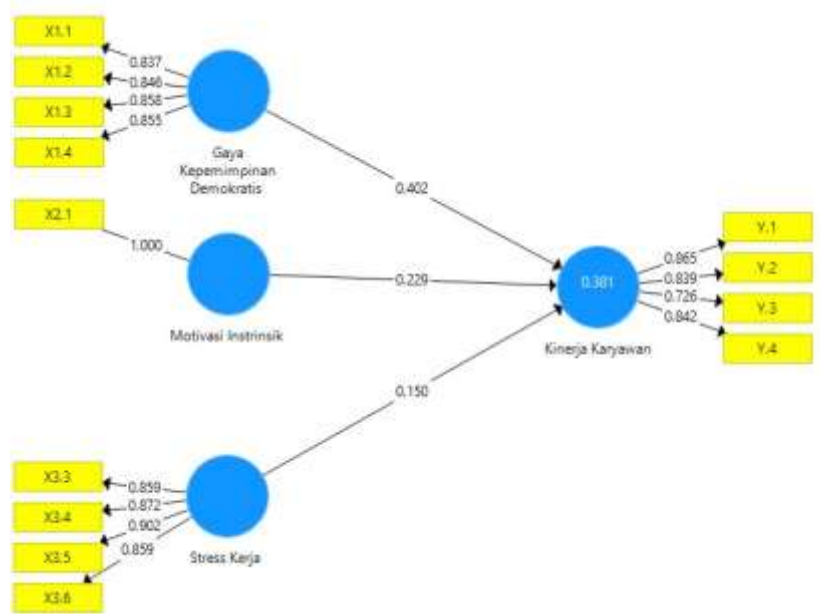
**Pengujian Model Struktural atau Pengujian Hipotesis (Inner Model)** adalah pengembangan model yang didasarkan pada teori dan analisis hubungan antara variabel eksogen dan endogen yang telah dijelaskan dalam struktur teoritis. Hasil pengujian hipotesis (estimasi koefisien jalur) dalam model struktural menunjukkan bahwa nilai estimasi hubungan jalur harus signifikan. Metode bootstrap digunakan untuk menentukan nilai signifikansi hipotesis tersebut dengan mengamati koefisien parameter dan nilai signifikansi T-statistik dari laporan algoritma bootstrap. Evaluasi T-tabel pada alpha 0,05 (5%) = 1,679 digunakan untuk menentukan apakah hasilnya signifikan atau tidak, kemudian T tabel dibandingkan dengan T hitung.

**Tabel 12. Hasil Uji Path Coefficients**

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

Sumber : Output SmartPLS3 diolah 2024

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



Gambar 1. Bootstrapping Test Results

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

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

Gaya kepemimpinan demokratis ini dibangun oleh beberapa indikator yaitu pemberdayaan intelektual, pendorong inovasi, partisipasi dan kualitas hubungan. Tetapi indikator yang paling banyak dipilih oleh responden adalah kualitas hubungan. Implikasi terhadap PT. Nala Anggada Perkasa pada indikator kualitas hubungan menunjukkan bahwa pemimpin tidak menerapkan prinsip senioritas atau otoritarianisme terhadap karyawan, melainkan berfokus pada pembangunan hubungan vertikal yang harmonis antara pemimpin dan karyawan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang pada gilirannya meningkatkan kenyamanan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, serta berkontribusi pada peningkatan kinerja individu maupun perusahaan. Hasil penelitian ini juga didukung dari penelitian sebelumnya yang juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [14].

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

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

Motivasi intrinsik ini dibangun oleh beberapa indikator, yaitu prestasi, penghargaan dan tanggung jawab, tetapi indikator yang paling banyak dipilih oleh responden adalah indikator prestasi yang merupakan pencapaian, kemajuan, dan kepuasan pribadi dalam tugas dan tujuan tertentu. Implikasi pada PT. Nala Anggada Perkasa adalah para karyawan yang memiliki kepuasan tersendiri ketika mendapat sebuah prestasi. Prestasi ini berupa pencapaian target dan meningkatkan keuntungan perusahaan. Selain itu, para karyawan pada PT. Nala Anggada Perkasa juga merasa termotivasi jika mereka mendapat penghargaan dari prestasi yang mereka capai, sehingga hal ini dapat mendorong motivasi intrinsik para karyawan yang akan berpengaruh pada tingkat kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari [16] yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

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

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

Stress kerja ini dibangun oleh beberapa indikator, yaitu tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi, dan kepemimpinan organisasi. Tetapi, indikator yang paling banyak dipilih oleh responden adalah indikator tuntutan tugas. Implikasi pada PT. Nala Anggada Perkasa adalah para karyawan yang memiliki tuntutan tugas lebih banyak, maka akan menimbulkan stress kerja pada karyawan yang menyebabkan penurunan tingkat kinerja karyawan. Para karyawan pada PT. Nala Anggada Perkasa sebenarnya telah memiliki target dan realisasi sendiri yang harus mereka capai dalam kurun waktu tertentu, seperti satu minggu dan satu bulan, tetapi terkadang target dan realisasi yang sulit dicapai ini yang menyebabkan munculnya stress kerja pada karyawan PT. Nala Anggada Perkasa. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari [23] yang menyatakan bahwa stress kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

## IV. Kesimpulan dan Saran

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

Saran untuk penelitian selanjutnya adalah untuk memperluas ruang lingkup penelitian dengan melibatkan lebih banyak variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian juga dapat dilakukan dengan pendekatan yang lebih mendalam menggunakan metode kualitatif untuk memperoleh perspektif yang lebih

holistic. Selain itu, penelitian di perusahaan dengan skala yang lebih besar atau di sektor industri yang berbeda dapat memberikan temuan yang lebih umum dan relevan bagi praktisi manajemen di berbagai sektor.

## V. Ucapan Terimakasih

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

## Daftar Pustaka

- [1] Proxisis Group, "Mengenal Perkembangan Industri Konstruksi Di Indonesia : Tren, Tantangan, Dan Peluang," *Archive Proxisisgroup*, 2023. <https://archive.proxisisgroup.com/konstruksi/mengenal-perkembangan-industri-konstruksi-di-indonesia-tren-tantangan-dan-peluang/> (Accessed Jan. 11, 2025).
- [2] Anto Kurniawan, "Ajang Mendorong Perkembangan Dunia Infrastruktur Indonesia," *Sidnews*, 2024. <https://ekbis.sindonews.com/read/1474133/34/ajang-mendorong-perkembangan-dunia-infrastruktur-indonesia-1729138243> (Accessed Jan. 11, 2025).
- [3] P. Agustini, R. D. A. Wardhani, R. Gustia, Y. Perdana, And S. Selawati, "Peran Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Odp Sekertariat Dprd Provinsi Sumatera Selatan," *J. Ilm. Mhs. Perbank. Syariah*, Vol. 2, No. 1, Pp. 113–122, 2022, Doi: 10.36908/Jimpa.V2i1.56.
- [4] A. S. Dan Siswa, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera," *J. Manaj. Tools*, Vol. 11, No. 1, Pp. 19–33, 2020.
- [5] Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2021.
- [6] N. N. Halisa, "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia 'Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi Dan Pelatihan' Terhadap Keunggulan Kompetitif: Literature Review," *Adi Bisnis Digit. Interdisiplin J.*, Vol. 1, No. 2 Desember, Pp. 14–22, 2020, Doi: 10.34306/Abdi.V1i2.168.
- [7] K. Masyarakat, P. Bank, And S. Indonesia, "Issn : 3025-9495," Vol. 3, No. 1, 2023.
- [8] H. F. Sari, E. Ekawarna, And U. Sulistiyo, "Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru," *Edukatif J. Ilmu Pendidik.*, Vol. 4, No. 1, Pp. 1204–1211, 2022, Doi: 10.31004/Edukatif.V4i1.2113.
- [9] I. Soni Kurniawan And F. Al Rizki, "Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Perkebunan Mitra Ogan," *J. Sos. Sains*, Vol. 2, No. 1, Pp. 104–110, 2022, Doi: 10.59188/Jurnalsosains.V2i1.316.
- [10] N. R. Silaen *Et Al.*, *Kinerja Karyawan*. 2021.
- [11] Ninik Mega Pratiwi And L. A. Manafe, "Gaya Kepemimpinan Demokratis Dalam Memotivasi Kinerja Karyawan," *J. Visionida*, Vol. 8, No. 1, Pp. 1–12, 2022, Doi: 10.30997/Jvs.V8i1.5675.
- [12] T. S. Siagian And H. Khair, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, Vol. 1, No. 1, Pp. 59–70, 2018, Doi: 10.30596/Maneggio.V1i1.2241.
- [13] N. R. Umban Adi Jaya, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Boneka Sukabumi," *At-Tawassuth J. Ekon. Islam*, Vol. Viii, No. I, Pp. 1–19, 2023.
- [14] E. Nopitasari And H. Krisnandy, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pangansari Utama Food Industry," *Oikonomia J. Manaj.*, Vol. 14, No. 1, Pp. 15–30, 2019, Doi: 10.47313/Oikonomia.V14i1.511.
- [15] J. Potu, V. P. K. Lengkong, And I. Trang, "Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Air Manado," *Urnal Emba*, Vol. 9, No. 2, Pp. 387–394, 2021.
- [16] R. Hayati, D. Mardianty, L. N. Agia, And P. Denny, "Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Riho Mandiri," *J. Econ. Bussines Account.*, Vol. 7, No. 1, Pp. 252–259, 2023, Doi: 10.31539/Costing.V7i1.6056.
- [17] M. Ulifah And Mahfudiyanto, "Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Astra Infra Solution Mojokerto," *Bima J. Bus. Innov. Manag.*, Vol. 3, No. 3, Pp. 299–312,

- 2021, Doi: 10.33752/Bima.V3i3.5489.
- [18] W. Karanita And I. S. Kurniawan, “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemeditasi,” *Al-Kharaj J. Ekon. Keuang. Bisnis Syariah*, Vol. 4, No. 4, Pp. 1013–1031, 2022, Doi: 10.47467/Alkharaj.V4i4.769.
- [19] H. J. Steven And A. P. Prasetio, “Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Penelit. Ipteks*, Vol. 5, No. 1, Pp. 78–88, 2020, Doi: 10.32528/Ipteks.V5i1.3022.
- [20] N. I. Firdausi, “Pengaruh Stres Kerja, Dan Beban Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Manag. Bussines*, Vol. 8, No. 75, Pp. 147–154, 2020, [Online]. Available: <https://doi.org/10.1016/J.Inc.2020.125798><https://doi.org/10.1016/J.Smr.2020.02.002><http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/810049><http://doi.wiley.com/10.1002/anie.197505391><http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780857090409500205>
- [21] R. N. Ilham And Arif Partono Prasetio, “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Telkomsel Area 3,” *J. Penelit. Ipteks*, Vol. 7, No. 2, P. 97, 2022, [Online]. Available: <file:///C:/Users/Asus/Downloads/Documents/7283-23083-1-Pb.Pdf>
- [22] W. M. Lestari, L. Liana, And A. Aquinia, “Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Bisnis Dan Ekon.*, Vol. 27, No. 2, Pp. 100–110, 2020, Doi: 10.35315/Jbe.V27i2.8192.
- [23] A. R. Trianika, “Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Effect Of Work Stress And Work Environment On Employee Performance,” *E-Journal Ekon. Bisnis Dan Akunt.*, Vol. 9, No. 2, Pp. 56–64, 2023.
- [24] E. Fauziek And Y. Yanuar, “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi,” *J. Manajerial Dan Kewirausahaan*, Vol. 3, No. 3, P. 680, 2021, Doi: 10.24912/Jmk.V3i3.13155.
- [25] H. Rozzaqiyah, M. Suryaman, R. Fitriani, And B. Nugraha, “Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Ukm Tahu Sehat Cikampek,” *J. Ind. Serv.*, Vol. 6, No. 2, P. 85, 2021, Doi: 10.36055/62001.
- [26] I. G. A. A. Indrajaya And I. G. A. D. Adnyani, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Instrinsik, Dan Motivasi Kerja Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pandeglang,” *Nber Work. Pap.*, Vol. 13, No. 2, P. 89, 2018.
- [27] A. A. Gunawan, “Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Gesit Nusa Tangguh,” *J. Ilm. Manaj. Bisnis Ukrida*, Vol. 16, No. 1, P. 98066, 2020.

**Conflict of Interest Statement:**

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*