

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil DPUTARU Kabupaten Rembang

Dhevina Putri Mersandi¹, Wulan Suryandani²

^{1,2}Universitas YPPI Rembang, Indonesia

E-mail: vividevina582@gmail.com¹, wulansuryandani@gmail.com²

Article History:

Received: 25 November 2025

Revised: 16 Februari 2026

Accepted: 05 Maret 2026

Keywords: gaya

kepemimpinan, stres kerja,
kompensasi, kinerja pegawai

Abstract: Sumber daya manusia menjadi aset terpenting bagi perusahaan, sehingga perusahaan perlu mengelolanya secara maksimal agar mampu menunjukkan kinerja unggul. Akan tetapi, pada awal Januari 2023 pembangunan infrastruktur yang seharusnya dilakukan dengan benar oleh pihak terkait belum menunjukkan hasil yang memadai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, stres kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUTARU) Kabupaten Rembang. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan populasi mencapai 101 pegawai, dan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang mencakup indikator gaya kepemimpinan, stres kerja, kompensasi, dan kinerja pegawai, teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda. Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, stres kerja dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, ketiga variabel tersebut menjelaskan 26,1% variasi kinerja pegawai. Oleh karena itu, peningkatan gaya kepemimpinan, stres kerja dan kompensasi akan meningkatkan kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia menjadi aset terpenting bagi perusahaan, sehingga perusahaan perlu dikelola dengan baik untuk menciptakan kinerja unggul. Kinerja dalam suatu organisasi ditentukan pada pegawai yang berada di dalam organisasi tersebut. Kinerja mencerminkan hasil yang dicapai oleh pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Harmen 2020). Kesuksesan dan kinerja organisasi dapat dinilai melalui kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi mengharapkan agar karyawannya menunjukkan kinerja terbaik, karena kualitas kinerja pegawai akan berdampak kinerja dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan (Pratiwi and Nurhidayati 2024). Sejalan dengan pentingnya peran sumber daya manusia dalam menentukan kinerja organisasi, hal tersebut juga berlaku pada instansi pemerintah seperti Dinas

Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUTARU) Kabupaten Rembang yang merupakan salah satu institusi yang mempunyai tugas pokok menyelenggarakan urusan Rumah Tangga Daerah di bidang pekerjaan umum. Dalam upaya mencapai kinerja pegawai yang optimal, perlu dipahami bahwa kinerja tersebut tidak terlepas dari berbagai faktor yang memengaruhinya di lingkungan organisasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan. Bentuk gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi dapat dampak kinerja pegawai. Menurut (Madicha and Dewi 2024) gaya kepemimpinan adalah perilaku yang dipilih dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi bawahannya. Menurut (Kurniawan 2018) sebagai seorang pemimpin untuk meningkatkan kinerja pegawai selain dengan memberikan contoh yang baik kepada pegawainya dapat juga dilakukan dengan memberikan himbauan dan pelatihan terhadap pegawai agar terciptanya kemampuan bekerjasama antar pimpinan, rekan kerja dapat berjalan lebih baik. Namun, gaya kepemimpinan yang diterapkan juga dapat berkaitan dengan tingkat stres kerja pegawai. Cara pemimpin berinteraksi, memberikan arahan, serta mendukung pegawainya dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman atau justru menimbulkan tekanan, sehingga berpengaruh pada munculnya stres kerja. Menurut penelitian yang dilakukan (Sasue et al. 2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan (Wahyudi and Mahargiono 2017) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Menurut (Harmen 2020) stres umumnya didefinisikan sebagai kondisi internal dan eksternal yang menciptakan situasi yang menekan. Dapat disimpulkan bahwa stres di tempat kerja merupakan isu serius yang mungkin semakin besar bagi para pekerja, pengusaha, dan masyarakat. Stres di tempat kerja semakin menjadi perhatian di tengah kondisi ekonomi saat ini, dimana pegawai sering menghadapi beban kerja yang berlebihan, ketidaknyamanan, dan kepuasan kerja yang rendah. Jika stres kerja yang dialami karyawan meningkat maka dapat berakibat penurunan kinerja pegawai. Menurut penelitian yang dilakukan (Ramadhenty and Indarti 2019) menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Studi ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan (Rachmawati and Rismawati 2022) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor selanjutnya yang berpengaruh kinerja pegawai adalah kompensasi mencakup semua bentuk pembayaran baik uang maupun barang, baik dalam bentuk langsung maupun tidak langsung yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas balas jasa yang diberikan kepada Perusahaan. Menurut penelitian (Maulana and Luterlean 2021) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan (Khairunisa and Sito 2023) menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan.

Pada awal Januari 2023, Bupati Rembang, Abdul Hafidz memberikan teguran keras kepada pegawai (DPUTARU) bahwa minimnya drainase yang mengakibatkan fungsi jalan berubah menjadi seperti sungai ketika turun hujan deras. Pembangunan infrastruktur yang seharusnya dilakukan dengan benar oleh pihak terkait belum menunjukkan hasil yang memadai. Bupati Rembang Abdul Hafidz meminta jajaran pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (DPUTARU) serius tangani jalan berlubang, berharap penanganan di lapangan menjadi prioritas utama. Dengan adanya teguran dari Bupati Rembang, kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (DPUTARU) perlu ditingkatkan dalam mengatasi persoalan infrastruktur yang sangat berdampak bagi masyarakat (Nurfimrembang, 2023).

Untuk memperkuat dugaan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, stres kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUTARU) Kabupaten Rembang dapat dilihat pada hasil penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yaitu:

Tabel 1. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Tahun 2024

No	Indikator	Keterangan	Rentang Nilai
1	Berorientasi pelayanan	Baik	80 – 100
2	Akuntabel	Baik	80 – 100
3	Kompeten	Baik	80 – 100
4	Harmonis	Baik	80 – 100
5	Loyal	Baik	80 – 100
6	Adaptif	Baik	80 – 100
7	Kolaboratif	Baik	80 – 100

Sumber: Data diolah tahun 2025

Untuk Dari pengamatan kinerja menunjukkan bahwa kinerja pegawai sesuai ekspektasi. Menimbang pentingnya dalam memajukan kinerja pegawai yang dapat menghasilkan kepuasan kerja, di mana kinerja pegawai akan menjadi penentu pencapaian tujuan suatu instansi.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka peneliti tertarik mengambil judul “pengaruh gaya kepemimpinan, stres kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUTARU) Kabupaten Rembang

LANDASAN TEORI

Goal Setting Theory

Goal Setting Theory ini mula-mula dikemukakan oleh (Ghozali 2020). Teori ini mengemukakan bahwa dua cognitions yaitu values dan intention (tujuan) sangat menentukan perilaku seseorang. Berdasarkan teori ini seseorang dapat menentukan tujuan berdasarkan perilakunya dimasa depan, dimana tujuannya akan mempengaruhi perilakunya. Dalam hal lain, teori ini dapat berkaitan dengan sasaran dan kinerja. Sasaran sendiri dapat dikaitkan dengan tujuan/tingkat kinerja yang hendak dicapai oleh seseorang. Apabila seseorang memiliki tujuan maupun keinginan dalam mencapai tujuannya maka orang tersebut akan meningkatkan kinerjanya. Menurut (Ghozali 2020) menetapkan tujuan dapat mempengaruhi hasil dalam empat cara yang terdiri pilihan, upaya, kegigihan, kognisi. (Ghozali 2020) menemukan bahwa individu yang menetapkan tujuan yang spesifik dan sulit berkinerja lebih baik dari pada mereka yang menetapkan tujuan yang lebih umum dan mudah. Di sisi lain, prinsip untuk menetapkan tujuan yang efektif adalah kejelasan, tantangan, komitmen, umpan balik, kompleksitas.

Gaya kepemimpinan

Dalam memimpin suatu organisasi banyak cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memerintahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (Hamali 2016) gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut (Kartono 2018) gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pimpinan dalam berinteraksi dengan orang lain. Menurut (Kartono 2018) gaya kepemimpinan terdiri dari beberapa indikator yaitu: kemampuan mengambil Keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan

bawahan, tanggung jawab, kemampuan mengendalikan emosional.

Stres Kerja

Menurut (Ahmad et al. 2019) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Tekanan yang berasal dari rekan kerja dan atasan dapat memengaruhi tingkat stres pegawai tersebut, sebab karyawan yang mudah terkena stres kerja akan merasakan tekanan, emosi yang tinggi, dan ketidaknyamanan saat menjalankan tugas, ini bisa menyebabkan kegagalan dalam suatu instansi karena mereka dapat saling mengganggu dalam menyelesaikan tugas. Menurut Handoko dalam Hidayatullah (2017) stres kerja terdiri dari beberapa indikator yaitu: gejala psikologis, gejala keperilakuan, perilaku karyawan, pengaruh kognitif, pengaruh fisiologis.

Kompensasi

Menurut (Hasibuan 2017) kompensasi adalah seluruh pendapatan dalam bentuk uang, barang, baik diperoleh secara langsung maupun tidak langsung yang diperoleh pegawai sebagai imbalan atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Secara umum, tujuan kompensasi adalah untuk membantu organisasi mencapai keberhasilan, serta memastikan adanya kesetaraan yang menyeluruh. Keadilan eksternal memastikan bahwa pekerjaan-pekerjaan akan diberi imbalan yang adil dengan membandingkan pekerjaan serupa di organisasi lainnya. Terkadang tujuan ini dapat berkonflik satu sama lain, sehingga pengorbanan mungkin diperlukan. Menurut (Hasibuan 2017) kompensasi terdiri dari beberapa indikator yaitu: gaji, tunjangan, insentif, asuransi kesehatan, fasilitas kantor.

Kinerja Pegawai

Kinerja diartikan sebagai tindakan yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh seorang pegawai. Kinerja pegawai di perusahaan berpengaruh seberapa besar mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Setiap pekerja diharapkan oleh atasan untuk memberikan kontribusi yang positif melalui kinerja yang optimal sebab hasil kerja karyawan memengaruhi kinerja keseluruhan organisasi. Kinerja berasal dari terjemahan performance, yang berarti tindakan, pelaksanaan pekerjaan atau pencapaian kerja. Menurut (Afandi 2018) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Keberhasilan atau kegagalan kinerja yang diraih oleh organisasi tersebut dipengaruhi oleh kinerja individu maupun kelompok. Semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin baik pula kinerja organisasi, di mana baiknya kinerja karyawan maka akan mempengaruhi hasil yang dicapai organisasi tersebut. Menurut (Afandi 2018) kinerja pegawai terdiri dari beberapa indikator yaitu: kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi dalam melaksanakan tugas, disiplin kerja, inisiatif, ketelitian, kepemimpinan, kejujuran, kreativitas.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan jenis dan sumber datanya, studi ini menggunakan data subjek. Menurut (Suryandani and Cholisah 2022), data subjek adalah tipe informasi penelitian yang berkaitan dengan pandangan, sikap, pengalaman, atau ciri-ciri individu atau sekelompok individu yang menjadi fokus penelitian.. Dalam riset ini, sumber datanya adalah data primer yang berarti sumber

data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara).

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi serangkaian pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Untuk memperoleh pendapat responden, peneliti menggunakan skala *likert*, yaitu alat yang digunakan untuk mengevaluasi opini dan sikap. *Skala Likert* menawarkan derajat persetujuan yang terdiri dari lima nilai, dimulai dari nilai tertinggi angka lima, yang menunjukkan pendapat sangat setuju (SS), dan diakhiri dengan nilai terendah angka satu, yang menunjukkan pendapat sangat tidak setuju (STS).

Teknik sampling yang digunakan dalam Penelitian ini yaitu menggunakan teknik sampling jenuh. Populasi penelitian ini terdiri dari 101 pegawai negeri sipil (PNS) Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUTARU) Kabupaten Rembang.

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja pegawai, sebagai variabel dependen.

X₁ = Gaya Kepemimpinan, sebagai variabel independen.

X₂ = Stres Kerja, sebagai variabel independen.

X₃ = Kompensasi, sebagai variabel independen.

α = Konstanta

β_1 = Koefisien Regresi Variabel Gaya Kepemimpinan

β_2 = Koefisien Regresi Variabel Stres Kerja

β_3 = Koefisien Regresi Variabel Kompensasi

ε = Variabel pengganggu atau *error*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melibatkan 35 individu sebagai responden. Ada 13 pernyataan yang berkaitan dengan variabel gaya kepemimpinan, 11 pernyataan tentang variabel stres kerja, 11 pernyataan yang terhubung dengan variabel kompensasi, dan 19 pernyataan untuk variabel kinerja pegawai. Secara total, terdapat 54 pernyataan yang diuji dalam alat ukur ini. Hasil dari pengujian validitas dalam studi ini menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dianggap valid.

Uji Reliabilitas

Untuk menguji reliabilitas, dilakukan evaluasi terhadap 35 responden. Dari pengujian konsisten semua butir pernyataan yang terdapat dalam studi ini, digunakan pendekatan *Cronbach Alpha* (koefisien *Cronbach Alpha*), dengan pedoman pengambilan keputusan yang telah ditentukan sebagaimana dinyatakan oleh (Ghozali 2020). Berdasarkan hasil evaluasi reliabilitas, diperoleh informasi bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk pernyataan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan (X1) tercatat sebesar 0,765, sedangkan untuk stres kerja (X2), nilainya mencapai 0,776. Selanjutnya, untuk kompensasi (X3), nilainya mencapai 0,758, dan untuk pengelolaan keuangan, nilai *Cronbach's Alpha* yang tercatat pada variabel gaya kepemimpinan (X1) adalah 0,765, sedangkan untuk stres kerja (X2) adalah 0,776, sedangkan untuk kompensasi (X3) adalah 0,765. Oleh karena itu, semua pernyataan dari ketiga variabel tersebut dianggap dapat diandalkan atau reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,70.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized	Coefficients	Unstandardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	63,314	5,539		11,432	0,000
Gaya Kepemimpinan	0,238	0,081	.0,255	2,942	0,004
Stres Kerja	0,285	0,054	0,515	5,322	0,000
Kompensasi	-0,193	0,101	-0,185	-0,185	0,060
a. Dependent Variable: PENGELOLAAN KEUANGAN					

Berdasarkan hasil data analisis regresi linier berganda di atas didapatkan persamaan dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = 63,314 + 0,238X_1 + 0,285X_2 - 0,193X_3 + e$$

Artinya dengan nilai constant sebesar 63,314 menunjukkan bahwa semua variabel berada pada nilai nol, sehingga gaya kepemimpinan dan stres kerja menunjukkan pengaruh positif terhadap pengelolaan keuangan sebesar 0,238 dengan 0,285. Namun kompensasi menunjukkan pengaruh yang sangat kecil sebesar -0,193. Dilihat dari nilai signifikansi gaya kepemimpinan sebesar 0,004 dan stres kerja 0,000 maka dapat dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap pengelolaan keuangan, sebaliknya kompensasi memiliki nilai signifikansi yang sangat tinggi yaitu 0,060 sehingga dapat dinyatakan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji Parsial (Uji t)

Tabel 3. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized	Coefficients	Unstandardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	63,314	5,539		11,432	0,000
Gaya Kepemimpinan	0,238	0,081	.0,255	2,942	0,004
Stres Kerja	0,285	0,054	0,515	5,322	0,000
Kompensasi	-0,193	0,101	-0,185	-0,185	0,060

Berdasarkan data dari uji t yang tertera di tabel 3, nilai signifikansi untuk variabel gaya kepemimpinan (X1) menunjukkan 0,004 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis alternatif diterima, yang berarti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan kepada pegawai, semakin baik pula kinerja mereka. Pada variabel stres kerja (X2), nilai signifikansi adalah 0,000 yang juga kurang dari 0,05. Maka hipotesis alternatif diterima, yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa jika stres kerja menurun maka kinerja pegawai akan meningkat. Untuk variabel kompensasi (X3), nilai signifikansi tercatat 0,060 yang lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis alternatif ditolak, yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai yang baik tidak cukup untuk menjamin kompensasi yang baik.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)Tabel 4. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.530 ^a	0.281	0.258	4.078

Uji determinasi (R^2) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh komponen model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali 2020). Hasil uji determinasi (R^2) menunjukkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,281 yang artinya 28,1% kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, stres kerja dan kompensasi. Sisanya sebesar 71,9% atau 0,719 dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam studi ini.

PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil studi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUTARU) Kabupaten Rembang dengan nilai signifikansi $0,004 < 0,05$. Artinya, semakin baik penerapan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan melalui kemampuan pimpinan dalam mengambil keputusan, memotivasi, berkomunikasi, mengatur bawahan, memiliki tanggung jawab, serta mampu mengatur emosi, maka kinerja pegawai akan meningkat. Kondisi tersebut meningkatkan kejelasan tugas, semangat kerja, kedisiplinan, serta efektivitas pelaksanaan pekerjaan, sehingga secara keseluruhan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai. Dengan demikian, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin optimal pula kinerja yang dapat dicapai pegawai.

Temuan ini sejalan dengan *goal setting theory* yang diajukan oleh (Ghozali 2020) bahwa penetapan tujuan yang jelas, disertai dengan umpan balik yang tepat, akan meningkatkan motivasi serta kinerja individu. Gaya kepemimpinan yang efektif (seperti transformasional dan partisipatif) dapat membantu pegawai memahami tujuan organisasi secara jelas, termotivasi untuk mencapainya, serta merasa dihargai dalam proses tersebut.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan kajian yang dilakukan oleh Sasue et al. (2021) gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil studi menunjukkan bahwa stres kerja memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUTARU) Kabupaten Rembang dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya, meningkatnya stres kerja yang ditunjukkan melalui gejala psikologis, gejala keperilakuan, perilaku karyawan, perilaku kognitif, serta pengaruh fisiologis, justru mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Ketika pegawai merasakan tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi, mereka cenderung memperbaiki cara kerja, menyesuaikan strategi penyelesaian masalah, serta meningkatkan kedisiplinan agar target dan standar kinerja dapat tercapai. Respons psikologis dan fisiologis yang timbul akibat stres juga dapat meningkatkan energi dan kesiagaan, sehingga pegawai lebih sigap dalam menghadapi beban kerja yang bersifat mendesak. Dengan demikian, stres kerja yang terkelola dengan baik tidak selalu berdampak negatif, melainkan dapat berfungsi sebagai pendorong internal yang memperkuat motivasi dan memperbaiki kualitas kinerja pegawai.

Temuan ini konsisten dengan *goal setting theory* yang dikembangkan (Ghozali 2020) bahwa tujuan yang jelas akan mendorong individu untuk meningkatkan kinerjanya, terutama ketika individu memiliki komitmen terhadap tujuan tersebut dan menerima umpan balik atas progres mereka. Namun, pencapaian tujuan tersebut memerlukan kondisi kerja yang mendukung stres kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mengganggu proses pencapaian tujuan. Ketika pegawai mengalami tekanan psikologis yang tinggi, beban kerja yang berlebihan, konflik peran, atau lingkungan kerja yang tidak mendukung, maka akan terganggu. Hal ini membuat pegawai lebih sulit untuk memenuhi target kerja atau sasaran yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan kajian yang dilakukan oleh (Fatih and Iskandar 2025) stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil studi menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUTARU) Kabupaten Rembang dengan nilai signifikansi $0,060 > 0,05$. Artinya, pemberian kompensasi yang meliputi gaji, tunjangan, insentif, asuransi kesehatan, dan fasilitas kantor tidak memberikan pengaruh yang nyata terhadap peningkatan maupun penurunan kinerja pegawai. Kondisi ini menunjukkan bahwa variasi dalam pemberian kompensasi tidak secara langsung mendorong perubahan kinerja pegawai, karena pegawai cenderung bekerja berdasarkan tanggung jawab dan tuntutan tugas, bukan semata-mata karena besaran kompensasi yang diterima. Dengan demikian, kompensasi bukan faktor penentu utama peningkatan kinerja pegawai negeri sipil (PNS) Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUTARU) Kabupaten Rembang.

Temuan ini konsisten dengan *goal setting theory* yang dikembangkan (Ghozali 2020) bahwa penetapan tujuan yang jelas dan disertai umpan balik yang memadai akan meningkatkan motivasi dan kinerja individu. Namun, agar individu berkomitmen terhadap tujuan tersebut, mereka perlu merasa bahwa usaha yang dikeluarkan sebanding dengan penghargaan yang diterima. Kompensasi yang adil, layak, dan kompetitif dapat memperkuat komitmen pegawai terhadap tujuannya. Saat pegawai merasa penghargaan yang diterima sesuai, mereka lebih termotivasi.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan kajian yang dilakukan oleh (Jihania Khairunisa 2023) kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian yang sudah dilakukan sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik penerapan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan melalui kemampuan pimpinan dalam mengambil keputusan, memotivasi, berkomunikasi, mengatur bawahan, memiliki tanggung jawab, serta mampu mengatur emosi, maka kinerja pegawai akan meningkat. Sementara itu, variabel stres kerja dinyatakan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, ketika pegawai merasakan tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi, mereka cenderung memperbaiki cara kerja, menyesuaikan strategi penyelesaian masalah, serta meningkatkan kedisiplinan agar target dan standar kinerja dapat tercapai. Namun, kompensasi dinyatakan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, variasi dalam pemberian kompensasi tidak secara langsung mendorong perubahan kinerja pegawai, karena pegawai cenderung bekerja berdasarkan tanggung jawab dan tuntutan tugas, bukan semata-mata karena besaran kompensasi yang diterima.

DAFTAR REFERENSI

- Afandi, P. (2018). *Human resource management: Theory, concepts and indicators*. Riau: Zanaf Publishing.
- Ahmad, Y., Tewal, B., & Taroreh, R. N. (2019). Pengaruh stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT FIF Group Manado. *Jurnal EMBA*, 7(3), 2811–2820.
- Amelia Wahyudi, & Mahargiono, P. B. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 22(1), 1–18.
- Rachmawati, A., & Rismawati. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*.
- Ghozali, I. (2020). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman sumber daya manusia*. Yogyakarta: PT Buku Seru.
- Hardika, M. F., & Iskandar, D. (2025). Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan stres kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Banjarmasin. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(1), 31–39.
- Harmen, & Siregar, D. A. M. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Kota Medan. *Liabilities: Jurnal Pendidikan Akuntansi*, 3(3), 168–185. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v3i3.5816>
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Khairunisa, J., & Sitio, V. S. S. (2023). Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Sektor Ciracas. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 4.
- Kartono, K. (2018). *Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Kurniawan, A. (2018). Pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Capella Medan Cabang Pematangsiantar. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 6(2), 48–58.
- Maulana, R. A., & Luterlean, B. S. (2021). Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kota Bandung.
- Madicha, M. D., & Dewi, D. A. L. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PNS Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1, 1–12.
- Pratiwi, N. (2024). Pengaruh pengembangan karir, komunikasi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Dinas Kesehatan Kabupaten Rembang. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)*, 30–35.
- Sasue, A. A. W., Nelwan, O. S., & Saerang, R. T. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal EMBA*, 9(4), 1445–1454.
- Suryandani, W., & Cholisah, I. N. (2022). Literasi keuangan, sikap keuangan dan pengaruhnya terhadap perilaku pengelolaan keuangan UMKM di Kabupaten Rembang. *Inspirasi Ekonomi: Jurnal Ekonomi Manajemen*, 4(4), 14–28. <https://doi.org/10.32938/ie.v4i4.3709>
- Ramadhenty, W., Indarti, S., & Chairilisyah, D. (2019). The effect of work placement and work stress on job satisfaction and government apparatus performance at Dinas Kesehatan Siak Regency. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(4).