

**PENGARUH *JOB DEMANDS* DAN *FAMILY SUPPORTIVE SUPERVISOR BEHAVIORS* TERHADAP STRES KERJA DAN KINERJA PEGAWAI
(Studi pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara)**

Talitha Zuleika Amadea¹⁾, Tri Wulida Afrianty²⁾

^{1,2)} Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang

Email Korespondensi: talithazuleika@student.ub.ac.id¹⁾, twulidafia@ub.ac.id²⁾

Abstract

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya stres yang dialami oleh sebagian besar pegawai di bidang perpajakan khususnya pada KPP Pratama Malang Utara, serta capaian kinerja akibat beban kerja yang semakin meningkat tiap tahunnya. Penelitian terkait topik sumber daya manusia pada perusahaan bisnis seperti, stres kerja, kinerja, beban kerja, dan dukungan untuk pegawai juga ramai diteliti, namun penggunaan teori-teori ranah bisnis untuk diaplikasikan pada organisasi publik cukup jarang ditemui. Sehingga, dengan *Job Demand Resource Model* dan *Social Exchange Theory* selaku teori MSDM dan *behaviors* akan diaplikasikan pada sektor publik dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh *job demands* dan *family supportive supervisor behavior* terhadap stres kerja dan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara selaku organisasi publik. Penelitian ini menggunakan *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif dan melibatkan 43 pegawai KPP Pratama Malang Utara yang didapat melalui metode *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling* untuk menanggapi kuesioner. Penelitian ini menggunakan teknik analisis *Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS)* melalui dua tahap analisis statistik, yaitu analisis *Outer Model* dan *Inner Model*, selanjutnya dilakukan uji *bootstrapping* untuk menguji hipotesis. Analisis data dijalankan menggunakan *software SmartPLS 3.0*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) *job demands* berpengaruh positif signifikan terhadap stres kerja, 2) *family supportive supervisor behaviors* berpengaruh negatif signifikan terhadap stres kerja, 3) stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai, 4) *job demands* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai, dan 5) *family supportive supervisor behaviors* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Keywords: *Job demands, family supportive supervisor behaviors, stres kerja, kinerja pegawai*

Article Information:

Received Date: 23 Juli 2024

Revised Date: 3 Oktober 2024

Accepted Date: 26 Oktober 2024

PENDAHULUAN

Stres kerja diyakini sebagai bentuk kondisi pegawai yang kurang positif akibat beban kerja maupun efek lingkungan organisasi, sehingga hal ini dapat menghambat kinerja dari pegawai itu sendiri serta berpengaruh pada kinerja organisasi (Buulolo *et al.*, 2021). Berdasarkan informasi yang peneliti kumpulkan dari wawancara beberapa pegawai di salah satu organisasi dibawah Direktorat Jenderal Pajak yaitu Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Malang Utara, mengungkapkan bahwa pegawai merasakan stres kerja karena beberapa hal seperti, volume pekerjaan yang banyak dengan tenggat waktu yang mendesak, adanya perubahan rencana, instruksi dan *deadline* mendadak, target yang berubah, lingkungan kerja yang tidak mendukung (contohnya, rekan kerja yang tidak sejalan), dan adanya konflik keluarga di rumah tetapi tetap harus profesional saat bekerja. Kemudian, pegawai juga mendapati tuntutan untuk tidak melakukan kesalahan sekecil apapun, terlebih permasalahan yang dapat menyangkut karir rekan kantor.

Selain itu, berdasarkan hasil studi *Health on Demand 2023* oleh Mercer Marsh, dengan studi lebih dari 17.500 karyawan di 16 pasar seluruh dunia, termasuk Indonesia. Didapati bahwa 26% karyawan Indonesia mengalami stres dalam kesehariannya. Serta terdapat karyawan yang mengaku bekerja dalam kondisi mental yang tidak sehat sebanyak 45%. Dari total 26% karyawan Indonesia yang mengalami stres, 78% diantaranya mengaku bahwa stres yang dialaminya disebabkan oleh tekanan kerja.



Gambar 1. Capaian Kinerja KPP Pratama Malang Utara

Sumber: Laporan Kinerja KPP Pratama Malang Utara Tahun 2018-2022

Beban yang dirasakan pegawai jika terus menerus berlanjut akan mengakibatkan stres kerja dan dapat menjadi masalah organisasi yang dapat berpengaruh pada kinerja serta pertumbuhan organisasi (Hans *et al.*, 2014). Berdasarkan grafik diatas, terlihat bahwa capaian kinerja KPP Pratama Malang Utara menunjukkan adanya kenaikan dan penurunan dari tahun ke tahun, yang menandakan bahwa KPP Pratama Malang Utara kurang konsisten dalam mempertahankan kinerjanya. Sehingga, hal tersebut mengindikasikan bahwa terdapat masalah yang dialami sehingga mempengaruhi kinerja. Terdapat beberapa faktor yang mampu mempengaruhi kinerja meliputi, tuntutan kerja yang tinggi, stres kerja, dan lingkungan kerja yang kurang kooperatif (Simanjuntak *et al.*, 2021).

Berkaitan dengan hal tersebut, tuntutan atau tekanan kerja yang tinggi dapat meningkatkan ketegangan pada pekerjaan serta menimbulkan ancaman yang dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan (Bao *et al.*, 2022). Sepertihalnya tuntutan yang dibebankan kepada pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.



Gambar 2. Outlook Sektor Perpajakan 2023

Sumber: DDTCNews

Data diatas memperlihatkan bahwa setiap tahunnya terjadi peningkatan dari target total yang harus dicapai dalam penerimaan pajak. Target ini pun harus sebisa mungkin dapat dicapai, sebab pembangunan negara berpegang pada hasil tersebut. Sehingga, tuntutan akan beban kerja yang semakin kompleks dan terus meningkat ini akan membuat pegawai semakin terbebani dan stres.

Fenomena yang disampaikan sebelumnya terkait stres kerja dan kinerja pegawai, perlu ditelusuri hal apa yang berpengaruh didalamnya.

Menurut *Job Demand Resource Model* yang dikembangkan oleh Demerouti *et al.*, (2001), terdapat dua faktor yang mempengaruhi *burnout* atau stres kerja yaitu, *job demands* dan *job resource*. Dimana *job demands* memiliki sifat berupa tuntutan fisik dan mental, sedangkan *job resource* bersifat memotivasi dan mendukung pegawai. *Family supportive supervisor behaviors* (FSSB) dikenal sebagai dukungan dari atasan agar pegawai dapat menyeimbangkan kehidupan kerja dan keluarga. Sehingga, dalam penelitian ini FSSB dapat dikatakan sebagai bentuk dari *job resource*. Kedua faktor ini perlu diteliti sebab dapat mempengaruhi munculnya stres kerja dan nantinya akan berpengaruh pula pada hasil kinerja.

Penelitian ini juga berkaca pada beberapa penelitian sebelumnya yang membahas terkait *job demands*, FSSB, stres kerja, dan kinerja pegawai (Siahaan & Anisah, 2019; Lukito & Alriani, 2019; Rahayu *et al.*, 2022; Babakus *et al.*, 2009; Frank *et al.*, 2017; Bouleh *et al.*, 2022; Campo *et al.*, 2021). Melihat fenomena serta penelitian terdahulu dan mendapati adanya *research gap*, maka peneliti tertarik untuk meneliti hal tersebut. Kemudian, berdasarkan penelitian sebelumnya, belum ada yang menggabungkan variabel *job demands*, FSSB, stres kerja, dan kinerja pegawai secara bersamaan. Selain itu, keempat variabel tersebut juga belum pernah diteliti pada KPP Pratama Malang Utara. Pemilihan lokasi ini, didasarkan pada tujuan perluasan aplikasi teoritis yang berkaitan dengan bidang studi bisnis dan teori-teori berbasis MSDM dan *Behavior* untuk diaplikasikan pada bidang publik. Sehingga tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengaruh *job demands* dan *family supportive supervisor behaviors* terhadap stres kerja dan kinerja pegawai.

TINJAUAN PUSTAKA

Stres Kerja

Hellriegel & Slocum (2011) mengungkapkan bahwa stres kerja merupakan

suatu perasaan yang berbentuk ketegangan pada fisik yang dialami oleh seseorang akibat adanya tuntutan yang melebihi kemampuannya. Stres kerja juga dapat dikatakan sebagai suatu reaksi yang terjadi dalam interaksi antara manusia dan pekerjaan yang dianggap dapat mengancam fisik dan psikologis. Stres juga dimaknai sebagai suatu emosi yang negatif dan muncul dalam diri individu ketika dihadapkan dengan tekanan, atau ketika menyesuaikan diri dengan lingkungan baru (Piperopoulos, 2013).

Dalam *Work Stres Questionnaire* oleh Holmgren *et al.*, (2009), diungkapkan bahwa stres kerja memiliki beberapa indikator meliputi:

1. *Indistinct organization and conflicts*
2. *Individual demands and commitment*
3. *Influence at work*
4. *Work to leisure time interference*

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan puncak tujuan dari tiap upaya yang dikerjakan oleh individu, kelompok, atau organisasi. Kinerja pegawai berhubungan langsung dengan kapasitas usaha dan kesuksesan organisasi dalam meraih targetnya dalam kurun waktu tertentu (Gunawan, 2018). Mengoordinasikan kinerja pegawai ini penting demi meraih tujuan organisasi yang telah disepakati. Untuk dapat mengoordinasikan kinerja pegawai maka pimpinan organisasi harus memahami serta mengetahui faktor apa saja yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sebab dengan memahami faktor tersebut maka pengelola dapat dengan mudah menemukan solusi dan keputusan yang efektif terkait kinerja pegawai. (Chandra & Adriansyah 2017).

Terdapat beberapa indikator kinerja pegawai dalam *The Self-Assessment Scale of Job Performance* oleh de Azevedo Andrade *et al.*, (2020) meliputi:

1. *Task performance*
2. *Contextual performance*

Job Demands

Demerouti *et al.*, (2001) menyatakan bahwa *job demands* atau tuntutan pekerjaan adalah kondisi pegawai berdasarkan beban pekerjaan. *Job*

demands mengacu pada aspek tuntutan fisik, psikologis, organisasi atau sosial yang melibatkan upaya fisik maupun psikologis yang mencakup kognitif dan emosional yang berkelanjutan, sehingga *job demands* ini berkaitan dengan beban psikologis dan fisik. Tuntutan di tempat kerja akan memberikan tekanan pada pegawai, yang kemudian seiring berjalannya waktu, stres ini dapat berdampak buruk pada pegawai, sehingga menimbulkan konsekuensi negatif (Schaufeli & Taris, 2014). *Job demands* juga dapat dikatakan sebagai kondisi kerja yang melibatkan kendala yang tidak diinginkan dan berlebihan serta akan menghambat kemampuan individu untuk mencapai tujuan (Demerouti *et al.*, 2011).

Terdapat beberapa indikator dalam *job demands* seperti dikutip dalam *Challenging Job Demands Scale* oleh Makhdoom *et al.*, (2022) yaitu sebagai berikut:

1. *Time pressure*
2. *Social load*
3. *Cognitive demands*

Family Supportive Supervisor Behaviors

Menurut Hammer *et al.*, (2007), *family supportive supervisor behaviors* (FSSB) dikatakan sebagai perilaku yang ditampilkan oleh supervisor atau atasan untuk mendukung peran pegawai dalam keluarga. FSSB dapat dikatakan sebagai perilaku supervisor yang mendukung pegawai dalam memenuhi tanggung jawab keluarga mereka, serta membantu mereka mencapai keseimbangan yang lebih baik antara pekerjaan dan keluarga (Zhang *et al.*, 2022). Membantu pegawai dalam mengelola tanggung jawab antara keluarga dan pekerjaan sangat penting disaat batasan antara kehidupan keluarga dan pekerjaan semakin kabur, maka dari itu supervisor yang berkontribusi terhadap kebutuhan tersebut akan memberikan efek yang baik bagi pegawai (Marescaux *et al.*, 2020).

Family supportive supervisor behaviors memiliki beberapa indikator dalam

Multidimensional Measure of Family Supportive Supervisor Behaviors oleh Hammer *et al.*, (2009) yaitu:

1. *Emotional support*
2. *Role modelling*
3. *Instrumental support*
4. *Creative work-family management*

Job Demand-Resource Model

Job Demand-Resource Model (JD-R) yang dikembangkan oleh Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner F., & Schaufeli W. B. (2001) mengkategorikan model ini menjadi dua yaitu *job demands* dan *job resource*. Dalam *Job-Demand Resource Model*, terdapat beberapa asumsi yaitu asumsi pertama, kategori JD-R memiliki karakteristik bahwa tuntutan kerja yang tinggi (*job demands*) akan melelahkan karyawan baik secara mental maupun fisik, serta akan menyebabkan kelelahan dan kesehatan mental, contohnya stres atau *burnout*. Sedangkan, sumber daya pekerjaan (*job resource*) memiliki sifat yang lebih memotivasi dan kehadirannya akan menyebabkan *work engagement* yang tinggi, rendahnya sinisme, dan kinerja tinggi. Asumsi kedua yaitu sifat dari karakteristik JD-R berhubungan negatif satu sama lain, sehingga *job demands* dapat menghalangi efek *job resource*, dan begitu pula sebaliknya.

Social Exchange Theory

Teori pertukaran sosial atau *Social Exchange Theory* adalah sebuah konsep yang didasarkan pada gagasan bahwa perilaku sosial merupakan hasil dari proses pertukaran. Menurut teori ini, individu mempertimbangkan potensi manfaat dan risiko hubungan sosial. Jika, risikonya lebih besar daripada imbalannya, maka akan individu akan mengakhiri atau meninggalkan hubungan tersebut. Tujuan dari pertukaran ini adalah untuk memaksimalkan manfaat (*benefit*) dan meminimalkan pengorbanan (*cost*) (Cherry, 2020).

HIPOTESIS PENELITIAN

Hubungan *job demands* dengan stres kerja dapat dikaitkan dengan teori *Job Demand Resource Model*. JDR Model ini berasumsi bahwa

beban kerja (*job demands*) yang tinggi dapat menyebabkan efek yang buruk terhadap pegawai. Adanya tugas yang semakin meningkat atau membebani akan melelahkan fisik serta mental, sehingga mengakibatkan *burnout* atau stres. Dalam penelitian Frank *et al.*, (2017) menemukan bahwa, terdapat hubungan signifikan antara *job demands* dengan stres kerja. Dimana, tuntutan kerja yang banyak akan menyebabkan pegawai menjadi kewalahan dan letih, dan jika hal tersebut terus berlangsung akan mengakibatkan kelelahan mental serta stres. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang dapat dikembangkan yaitu:

H₁ : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara *job demands* dan stres kerja.

Hubungan antara *family supportive supervisor behaviors* dengan stres kerja berkaitan dengan teori *Job Demand Resource Model*. Teori ini berasumsi bahwa *job resource* dapat menghambat efek dari *job demands*, dimana efek dari *job demands* adalah mengakibatkan stres dan *job resource* bersifat memotivasi. Sifat FSSB yang berupa dukungan membuatnya menjadi bentuk dari *job resource*. Sehingga, adanya dukungan dari supervisor dapat menghambat peningkatan stres. Dalam penelitian Mohr *et al.*, (2021) terbukti bahwa dukungan supervisor dapat mengurangi emosi negatif pegawai yang stres. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang dapat dikembangkan yaitu:

H₂: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara *family supportive supervisor behaviors* dan stres kerja.

Hubungan stres kerja dan kinerja pegawai dapat terhubung dengan *Social Exchange Theory*. Menurut teori ini, jika resiko atau *cost* yang dihadapi lebih besar, maka pegawai akan mengakhiri atau meninggalkan tugas atau pekerjaan tersebut, dengan kata lain pegawai akan menurunkan kinerjanya. Dalam penelitian ini *cost* yang dihadapi berupa stres kerja. Penelitian oleh Massie *et al.*, (2018) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai,

dimana semakin tinggi tingkat stres kerja maka kinerja pegawai akan menurun. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang dapat dikembangkan yaitu:

H₃ : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara stres kerja dan kinerja pegawai.

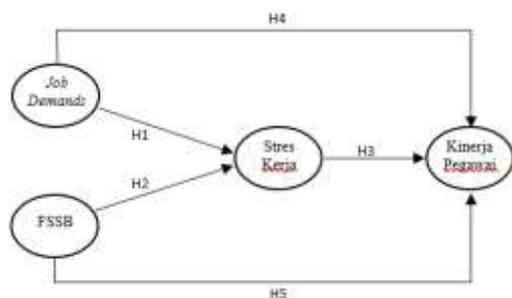
Hubungan *job demands* dengan kinerja pegawai dapat dikaitkan dengan *Job Demand Resource Model*. Menurut teori ini, *job demands* dapat menghambat efek dari *job resource*, Dimana efek dari *job resource* yaitu meningkatkan kinerja. Adanya beban kerja yang semakin meningkat akan membutuhkan waktu serta tenaga yang lebih. Sehingga jika beban kerja semakin banyak, maka akan membuat kinerja menurun. Dalam penelitian Siahaan & Anisah (2019), menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara *job demands* terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang dapat dikembangkan yaitu:

H₄ : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara *job demands* dan kinerja pegawai.

Hubungan antara *family supportive supervisor behaviors* dan kinerja pegawai berkaitan dengan teori *Job Demand Resource Model*. Teori ini berasumsi bahwa, *job resource* yang bersifat memotivasi akan memberikan efek positif terhadap pegawai seperti, meningkatkan kinerja. *Family supportive supervisor behaviors* sebagai bentuk dari *job resource* akan membuat pegawai merasa termotivasi karena adanya dukungan dari atasan sehingga kinerja juga akan meningkat. Dalam penelitian Bosch *et al.*, (2018) menemukan bahwa pegawai akan meningkatkan kinerjanya sebagai imbalan atas dukungan yang diberikan oleh supervisor. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang dapat dikembangkan yaitu:

H₅ : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara *family supportive supervisor behaviors* dan kinerja pegawai.

Berdasarkan teori *Job Demand Resource Model* dan *Social Exchange Theory*, serta berkaca pada penelitian terdahulu, maka dihipotesiskan sebagai berikut:



Gambar 3. Model Hipotesis

H₁: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara *job demands* dan stres kerja.

H₂: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara *family supportive supervisor behaviors* dan stres kerja.

H₃: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara stres kerja dan kinerja pegawai.

H₄: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara *job demands* dan kinerja pegawai.

H₅: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara *family supportive supervisor behaviors* dan kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif dengan pendekatan *explanatory research*. Penelitian ini melibatkan 43 responden pegawai KPP Pratama Malang Utara dari total populasi 83 pegawai. Sampel ini diambil menggunakan metode *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*, berdasarkan beberapa kategori yaitu, 1) pegawai KPP Pratama Malang Utara yang sudah bekerja di kantor tersebut minimal dua tahun, 2) pegawai yang memiliki atasan, 3) pegawai yang sudah berkeluarga. Pengumpulan data dilakukan menggunakan survei dengan menyebarkan kuesioner berbentuk lembar cetak dengan skala *Likert* 1-5. Uji validitas menggunakan *face validity* dengan *expert judgement* dan juga menggunakan sumber item kuesioner dari jurnal *well established*. Kemudian, data diolah dengan bantuan *software* SmartPLS 3.0. Analisis data diuji menggunakan teknik analisis *Structural Equation Model-Partial Least Square* (SEM-PLS) melalui dua tahap

analisis statistik, yaitu analisis *Outer Model* yang diuji dengan *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, *average variance extracted* (AVE), dan *Cronbach Alpha* serta *Inner Model* yang diuji dengan *R-Square*, *Q-Square*, *F-Square* Kemudian dilakukan uji *bootstrapping* untuk menguji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah keseluruhan responden dalam penelitian ini sebanyak 43 pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara yang memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Data kuesioner yang telah disebar menunjukkan gambaran karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, posisi, dan masa kerja di KPP Pratama Malang Utara. Gambaran karakteristik responden akan dijabarkan sebagai berikut.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Distribusi	Kategori	Presentase
Usia	28-31	9,30%
	32-35	30,23%
	36-39	23,25%
	40-43	20,93%
	44-47	11,62%
	48-51	4,65%
Jenis	Pria	55,81%
Kelamin	Wanita	44,18%
Posisi	Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal	13,95%
	Seksi Penjaminan Kualitas dan Data	6,97%
	Seksi Pelayanan	20,93%
	Seksi Pengawasan	34,88%
	Seksi Pemeriksaan, Penilaian, dan Penagihan	23,25%
Masa Kerja	2 tahun	34,88%
	3 tahun	27,90%
	4 tahun	27,90%
	5 tahun	4,65%
	> 5 tahun	4,65%

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Distribusi Frekuensi Variabel Distribusi *Job Demands*

Berdasarkan hasil perhitungan, diketahui bahwa *grand mean* untuk variabel *job demands* sebesar 3,51. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat *job demands* pada pegawai KPP Pratama Malang Utara termasuk kategori moderat. Item tertinggi yaitu “Saya harus melakukan banyak tugas selama bekerja” dengan mean sebesar 3,84. Sedangkan, item terendah yaitu “Selama bekerja, saya menyelenggarakan proyek yang sebagian besar tanggung jawabnya dibebankan kepada saya” dengan mean sebesar 3,19.

Distribusi Family Supportive Supervisor Behaviors

Berdasarkan hasil perhitungan, diketahui bahwa *grand mean* untuk variabel FSSB sebesar 4,44. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat FSSB pada pegawai KPP Pratama Malang Utara termasuk kategori tinggi. Item tertinggi yaitu “Atasan saya menunjukkan cara kerja yang efektif dalam mengatur keseimbangan pekerjaan dan non-pekerjaan” dengan mean sebesar 4,70. Sedangkan, item terendah yaitu “Atasan saya meluangkan waktu untuk mempelajari kebutuhan pribadi saya” dengan mean sebesar 4,12.

Distribusi Stres Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan, diketahui bahwa *grand mean* untuk variabel stres kerja sebesar 3,42. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat stres kerja pada pegawai KPP Pratama Malang Utara termasuk kategori moderat. Item tertinggi yaitu “Saya merasa stres karena beban kerja yang saya kerjakan meningkat” dengan mean sebesar 4,12. Sedangkan item terendah yaitu “Karena pekerjaan, saya sulit menemukan waktu yang tepat untuk berkumpul dengan orang terdekat” dengan mean sebesar 3,16.

Distribusi Kinerja Pegawai

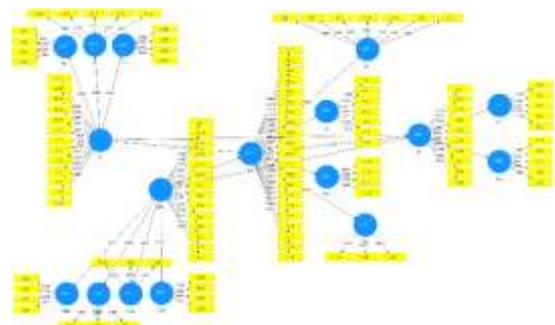
Berdasarkan hasil perhitungan, diketahui bahwa *grand mean* untuk variabel kinerja pegawai sebesar 4,15. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat kinerja pegawai pada pegawai

KPP Pratama Malang Utara termasuk kategori tinggi. Item tertinggi yaitu “Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang diharapkan organisasi” dengan mean sebesar 4,53. Sedangkan item terendah yaitu “Saya merencanakan pelaksanaan pekerjaan dengan menentukan tindakan, tenggat waktu, dan prioritas” dengan mean sebesar 3,81.

Data yang diperoleh dari kuesioner yang telah disebar kemudian dianalisis menggunakan metode SEM-PLS dengan *software* SmartPLS 3.0. Dalam metode SEM-PLS ini dilakukan melalui dua tahap analisis yaitu analisis *outer model* dan analisis *inner model* dengan *embedded two stage approach*. Menurut Sarstedt *et al.*, (2019), tahapan pada *embedded two stage approach* ada dua yaitu *first stage (lower order)* dan *second stage (higher order)*. Analisis *outer model* atau model pengukuran ini dilakukan untuk menjelaskan hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya dengan melihat validitas dan reliabilitasnya.

Analisis Outer Model (First Stage)

Analisis *outer model* dilakukan dengan menghitung *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, *average variance extracted (AVE)*, dan *Cronbach Alpha*. *Outer model* diuji dua kali untuk *first stage* dan *second stage*. Untuk uji *first stage*, nilai item dimasukkan pada indikator/dimensi, kemudian nilai item dimasukkan ulang tanpa dimensi pada tiap variabel. Berikut hasil pengolahan data dari analisis *outer model*.



Gambar 4. Embedded Two Stage Approach Outer Model (First Stage)

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Convergent Validity (First Stage)

Convergent validity menunjukkan sejauh mana validitas dan reliabilitas korelasi antar indikator sebuah konstruk dengan variabel laten. Menurut, Hair *et al.*, (2019), *loading factor* yang baik seharusnya berada pada 0,7 atau lebih, sehingga dapat menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya. Berdasarkan hasil uji *outer loading* tiap dimensi dan item *first stage* menunjukkan lebih dari 0,7. Sehingga, seluruh variabel pada penelitian ini dikatakan valid.

Validitas yang absolut juga dapat diketahui melalui nilai *average variance extracted* (AVE) >0,5 (Hair *et al.*, 2019). Berdasarkan nilai AVE yang telah diuji, menunjukkan bahwa seluruh nilainya lebih dari 0,5. Sehingga, seluruh konstruk telah memenuhi syarat pengujian.

Discriminant Validity (First Stage)

Menurut Ghazali & Latan (2015), *discriminant validity* bertujuan untuk menentukan apakah suatu konstruk memiliki diskriminan yang memadai terhadap indikatornya sendiri, dan konstruk tersebut tidak seharusnya memiliki hubungan yang lebih kuat dibanding konstruk lain. Syarat item dikatakan valid secara diskriminan juga dapat dilihat dari nilai yang menunjukkan >0,6. *Discriminant validity* dilakukan dengan melihat nilai *cross loadings*. Berdasarkan hasil uji *discriminant validity*, didapat muatan indikator pada konstruk terkait memiliki nilai lebih besar dari muatan silangnya. Nilai dimensi dan item juga menunjukkan >0,6 untuk dikatakan valid secara diskriminan. Sehingga dapat dikatakan bahwa nilai *cross loadings* untuk *first stage* pada penelitian ini telah memenuhi *discriminant validity*.

Composite Reliability (First Stage)

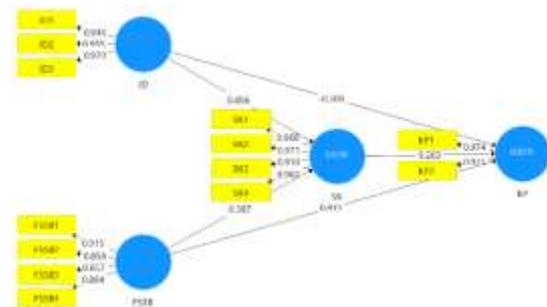
Menurut Ghazali & Latan (2015), uji reliabilitas dijalankan dengan dua metode. Pertama dengan *Cronbach's Alpha* yang ditujukan untuk menguji batas bawah dari nilai reliabilitas dengan nilai diatas 0,7.

Sedangkan, *Composite Reliability* ditujukan untuk menguji reliabilitas tiap indikator pada variabel dengan nilai lebih besar dari 0,7.

Berdasarkan hasil uji didapati nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability first stage* dari setiap variabel telah memenuhi syarat dengan nilai lebih dari 0,7. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengujian reliabilitas telah terpenuhi.

Analisis Outer Model (Second Stage)

Uji *second stage* dilakukan dengan menggunakan nilai *latent variable score* dari hasil uji *first stage*. Berikut hasil dari uji *outer model second stage*.



Gambar 5. Embedded Two Stage Approach Outer Model (Second Stage)

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Convergent Validity (Second Stage)

Tabel 2. Hasil Uji Outer Loading (Second Stage)

	Job Demands	FSSB	Stres Kerja	Kinerja Pegawai
JD1	0,946			
JD2	0,955			
JD3	0,970			
FSSB1		0,915		
FSSB2		0,858		
FSSB3		0,857		
FSSB4		0,894		
SK1			0,968	
SK2			0,971	
SK3			0,910	
SK4			0,902	
KP1				0,974
KP2				0,975

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan nilai *outer loading* pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh nilainya lebih dari 0,7. Sesuai dengan Hair *et al.*, (2019) yang menyatakan syarat dikatakan valid jika bernilai

>0,7. Sehingga, seluruh variabel dan item pada penelitian ini dikatakan telah valid.

Tabel 3. Nilai AVE (Second Stage)

Variabel	AVE
Job Demands	0,916
FSSB	0,777
Stres Kerja	0,880
Kinerja Pegawai	0,950

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Menurut Hair *et al.*, (2019), dikatakan valid jika nilai AVE bernilai >0,5. Berdasarkan tabel di atas, ditunjukkan bahwa seluruh nilainya lebih dari 0,5. Sehingga, seluruh konstruk telah valid.

Discriminant Validity (Second Stage)

Tabel 4. Cross Loading (Second Stage)

	Job Demands	FSSB	Stres Kerja	Kinerja Pegawai
JD1	0,946	-0,759	0,680	-0,768
JD2	0,955	-0,718	0,745	-0,778
JD3	0,970	-0,801	0,763	-0,847
FSSB1	-0,731	0,915	-0,670	0,788
FSSB2	-0,784	0,858	-0,703	0,744
FSSB3	-0,641	0,857	-0,634	0,747
FSSB4	-0,635	0,894	-0,630	0,723
SK1	0,754	-0,706	0,968	-0,773
SK2	0,772	-0,694	0,971	-0,756
SK3	0,691	-0,700	0,910	-0,752
SK4	0,643	-0,711	0,902	-0,742
KP1	-0,836	0,803	-0,772	0,974
KP2	-0,792	0,858	-0,798	0,975

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Menurut Ghozali & Latan (2015), dikatakan valid secara deskriminan jika konstruk bernilai lebih besar dari muatan konstruk lainnya/bernilai >0,6. Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa muatan indikator memenuhi syarat tersebut. Sehingga dapat dikatakan bahwa nilai *cross loadings* telah memenuhi *discriminant validity*.

Composite Reliability (Second Stage)

Tabel 5. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Job Demands (X1)	0,954	0,970
FSSB (X2)	0,904	0,933
Stres Kerja (Y1)	0,954	0,967
Kinerja Pegawai	0,948	0,974

(Y2)		
------	--	--

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Syarat dikatakan reliabel jika *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* bernilai >0,7 (Ghozali & Latan, 2015). Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dari setiap variabel telah memenuhi syarat dengan nilai lebih dari 0,7. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengujian reliabilitas telah terpenuhi.

Analisis Inner Model

Analisis *inner model* atau model struktural merupakan gambaran model yang menunjukkan hubungan antar variabel laten. Tujuan *inner model* yaitu guna memastikan model struktural yang dibangun akurat dengan menggunakan *bootstrapping*. Analisis ini melalui beberapa tahap yaitu, *R-Square*, *Q-Square*, *F-Square*, dan Uji Hipotesis. Analisis *inner model* dilakukan dengan menggunakan *latent variable score*. Berikut hasil dari uji *inner model*.

R-Square (R²)

Koefisien determinasi atau *R-Square* dilakukan guna mengetahui seberapa besar konstruk endogen (variabel Y) yang dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen (variabel X). Nilai *R-Square* terbagi menjadi beberapa kategori yaitu, 0,67 (kuat), 0,33 (moderat), dan 0,10 (lemah) (Ghozali & Latan, 2015). Hasil perhitungan *R-Square* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 6. Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Stres Kerja (Y1)	0,638
Kinerja Pegawai (Y2)	0,819

Sumber: Diolah Peneliti 2024

Berdasarkan tabel nilai *R-Square* di atas, diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel stres kerja diperoleh sebesar 0,638. Hal ini bermakna bahwa variabel stres kerja dipengaruhi oleh variabel *job demands* dan FSSB sebesar 63,8% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar konstruk penelitian. Nilai *R-Square* variabel stres kerja >0,33 sehingga masuk dalam kategori moderat. Sedangkan, nilai *R-Square* untuk variabel kinerja pegawai diperoleh sebesar

0,819. Hal ini bermakna bahwa variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel *job demands* dan FSSB sebesar 81,9% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar konstruk penelitian. Nilai *R-Square* variabel kinerja pegawai $>0,67$ sehingga masuk dalam kategori kuat.

Q-Square (Q^2)

Predictive Relevance atau *Q-Square* dilakukan guna menguji seberapa baik model mampu memprediksi variabel endogen berdasarkan variabel eksogen yang telah dimodelkan. Menurut Ghazali & Latan (2015), ketika nilai *Q-Square* >0 , maka model memiliki *predictive relevance*, karena prediksi secara akurat mencocokkan data asli. Sedangkan, jika *Q-Square* <0 , maka model kurang memiliki *predictive relevance*. Semakin tinggi nilai *Q-Square*, maka semakin baik model dianggap cocok dengan data yang ada. Setelah melakukan perhitungan, didapati hasil nilai *Q-Square* sebesar 0,934 dengan presentase 93,4%. Hal ini menunjukkan bahwa keberagaman data atau relevansi prediktif yang mampu dijelaskan oleh model struktural pada penelitian ini sebesar 93,4%, dan sisanya sebesar 6,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

F-Square (F^2)

Effect size atau *F-Square* merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria nilai *F-Square* dikatakan berpengaruh besar apabila bernilai lebih dari 0,35, berpengaruh sedang atau moderat apabila bernilai 0,15, dan berpengaruh kecil apabila bernilai di bawah 0,02 (Ghozali & Latan, 2015). Hasil *F-Square* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 7. Nilai *F-Square*

	Y1	Y2
X1	0,212	0,160
X2	0,153	0,300
Y1		0,139

Berdasarkan pengujian *F-Square* pada tabel di atas, dapat dikatakan bahwa variabel *job demands* terhadap stres kerja memiliki nilai 0,212, maka terdapat efek yang moderat. Variabel *job demands* terhadap kinerja pegawai memiliki nilai 0,160, maka terdapat efek yang moderat. Variabel FSSB terhadap stres kerja memiliki nilai 0,153, maka terdapat efek yang moderat. Variabel FSSB terhadap kinerja pegawai memiliki nilai 0,300, maka terdapat efek yang moderat. Variabel stres kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai 0,139, maka terdapat efek yang moderat.

Uji Hipotesis

Tabel 8. Uji Hipotesis

Variabel	<i>Original Sample</i> (O)	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>
X1 -> Y1	0,456	2,800	0,005
X2 -> Y1	-0,387	2,621	0,009
Y1 -> Y2	-0,263	2,689	0,007
X1 -> Y2	-0,308	2,466	0,014
X2 -> Y2	0,411	2,860	0,004

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

H₁: *Job Demands* (X1) berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja (Y1)

Berdasarkan hasil analisis data maka didapat hasil penelitian ini yang menunjukkan hubungan antara variabel *job demands* (X1) dengan stres kerja (Y1) mendapati nilai *t-statistic* 2,800 dan *p-value* 0,005 serta nilai *path coefficient* yang menunjukkan angka positif sebesar 0,456. Hal ini menunjukkan bahwa *job demands* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja. Sehingga, H₁ diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa jika *job demands* meningkat maka stres kerja dapat meningkat pula atau semakin tinggi *job demands* maka akan meningkatkan stres kerja.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Frank *et al.*, (2017), yang menunjukkan bahwa faktor-faktor yang terdapat pada *job demands* seperti, *role ambiguity*, *role conflict*, and *role overload* berpengaruh terhadap tingkat stres kerja yang tinggi pada petugas kepolisian India.

Berdasarkan hasil analisa diatas, menunjukkan bahwa tingkat *job demands* atau beban kerja yang tinggi menjadi salah satu hal yang memicu timbulnya stres kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara. Sesuai dengan teori *Job Demand-Resource Model*, yang berasumsi bahwa tuntutan kerja yang tinggi (*job demands*) akan melelahkan karyawan baik secara mental maupun fisik, serta akan menyebabkan kelelahan dan kesehatan mental, contohnya stres atau *burnout*. Hal ini menandakan bahwa tingkat beban kerja atau tuntutan kerja yang diemban pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara berpengaruh pada tingkat stres kerja yang muncul pada individu.

H₂ : Family Supportive Supervisor Behaviors (X2) berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja (Y1)

Berdasarkan hasil analisis data maka didapat hasil penelitian ini yang menunjukkan hubungan antara variabel *family supportive supervisor behaviors* (X2) dengan stres kerja (Y1) mendapati nilai *t-statistic* 2,621 dan *p-value* 0,009 serta nilai *path coefficient* yang menunjukkan angka negatif sebesar -0,387. Hal ini menunjukkan bahwa FSSB memiliki pengaruh negatif tetapi signifikan terhadap Stres kerja. Sehingga, H₂ diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa jika FSSB meningkat maka stres kerja dapat menurun atau semakin tinggi FSSB maka akan menurunkan stres kerja.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bouleh *et al.*, (2022), yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan yang negatif antara FSSB dengan *psychological distress* atau stres kerja pada para veteran yang terhubung dengan militer di Amerika Serikat. Sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Mohr *et al.*, (2021), yang membuktikan bahwa dukungan supervisor dapat mengurangi emosi negatif.

Berdasarkan hasil analisa diatas, menunjukkan bahwa FSSB yang tinggi dapat menghantarkan efek stres yang dimiliki oleh

pegawai KPP Pratama Malang Utara, karena sifat *job resource* dapat menurunkan stres kerja. Hasil ini sesuai dengan asumsi dari teori *Job Demand-Resource Model* yang mengatakan bahwa, *job resources* yang tinggi seperti dukungan sosial maupun supervisor dan *feedback* dapat mengurangi pengaruh atau efek *job demands*, yaitu stres. Sehingga, adanya FSSB akan berpengaruh secara negatif atau menurunkan stres kerja pegawai KPP Pratama Malang Utara.

H₃: Stres Kerja (Y1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Berdasarkan hasil analisis data maka didapat hasil penelitian ini yang menunjukkan hubungan antara variabel stres kerja (Y1) dengan kinerja pegawai (Y2) mendapati nilai *t-statistic* 2,689 dan *p-value* 0,007 serta nilai *path coefficient* yang menunjukkan angka negatif sebesar -0,263. Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif tetapi signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga, H₃ diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa jika stres kerja meningkat maka kinerja pegawai dapat menurun atau semakin tinggi stres kerja maka akan menurunkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lukito & Alriani, (2019), yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang. Selaras juga dengan penelitian Massie *et al.*, (2018) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai, dimana semakin tinggi tingkat stres kerja maka kinerja pegawai akan menurun. Selain itu, didukung pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Widayati (2022), dimana juga menemukan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisa diatas, stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dikarenakan adanya stres maka akan membuat individu merasa tertekan sehingga mengganggu proses pelaksanaan kerja. Hal ini sesuai dengan *Social Exchange Theory*, ketika resiko atau *cost* (stres) lebih besar, maka pegawai akan mengakhiri

atau meninggalkan tugas tersebut, dengan kata lain pegawai akan menurunkan kinerjanya untuk perusahaan. Jika, perusahaan menginginkan imbalan yang tinggi, maka pengorbanan atau stres pegawai harus lebih rendah. Sehingga, arahnya yang negatif ini menunjukkan adanya stres kerja yang tinggi akan menurunkan kinerja pegawai.

H₄ : Job Demands (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Berdasarkan hasil analisis data maka didapat hasil penelitian ini yang menunjukkan hubungan antara variabel *job demands* (X1) dengan kinerja pegawai (Y2) mendapati nilai *t-statistic* 2,466 dan *p-value* 0,014 serta nilai *path coefficient* yang menunjukkan angka negatif sebesar -0,308. Hal ini menunjukkan bahwa *job demands* memiliki pengaruh negatif tetapi signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga, H₄ diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa jika *job demands* meningkat maka kinerja pegawai dapat menurun atau semakin tinggi *job demands* maka akan menurunkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahayu *et al.*, (2022), yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara *job demand* dengan kinerja dengan arah hubungan yang negatif pada PT. X wilayah Sumatera Barat Area Padang. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siahaan & Anisah (2019), yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *job demands* terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisa diatas, *job demands* dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan oleh pegawai. Arah yang negatif antara *job demands* dengan kinerja pegawai menunjukkan bahwa, jika beban kerja semakin tinggi maka kinerja pegawai dapat menurun. Hal ini sesuai dengan teori *Job Demand Resource Model* yang berasumsi bahwa *job demands* seperti bentuk tekanan kerja yang tinggi dan interaksi yang menuntut secara emosional dapat menghalangi efek

yang diterima dari *job resources*. Dimana, efek dari *job resource* adalah meningkatkan kinerja. Sehingga, *job demands* dapat membuat kinerja menurun.

H₅ : Family Supportive Supervisor Behaviors (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Berdasarkan hasil analisis data maka didapat hasil penelitian ini yang menunjukkan hubungan antara variabel *family supportive supervisor behaviors* (X2) dengan kinerja pegawai (Y2) mendapati nilai *t-statistic* 2,860 dan *p-value* 0,004 serta nilai *path coefficient* yang menunjukkan angka positif sebesar 0,411. Hal ini menunjukkan bahwa *family supportive supervisor behaviors* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga, H₅ diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa jika *family supportive supervisor behaviors* meningkat maka kinerja pegawai dapat meningkat atau semakin tinggi *family supportive supervisor behaviors* maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Campo *et al.*, (2021), yang menemukan bahwa terdapat hubungan signifikan yang positif antara *family supportive supervisor behaviors* dengan *job performance* atau kinerja pegawai pada pegawai *telework* perusahaan jasa sektor swasta di Colombia. Selaras juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Bosch *et al.*, (2018) yang menemukan bahwa terdapat hubungan signifikan antara *family supportive supervisor behaviors* terhadap kinerja, dalam penelitian tersebut pegawai akan meningkatkan kinerjanya sebagai imbalan atas dukungan yang diberikan oleh supervisor. Penelitian yang dilakukan oleh Cugin *et al.*, (2017) juga menemukan adanya hubungan signifikan antara *family supportive supervisor behaviors* dengan kinerja pegawai, dengan mendukung pegawai dalam menyeimbangkan kehidupan keluarga dan pekerjaan dapat mempengaruhi hasil kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisa diatas, menunjukkan bahwa *family supportive supervisor behaviors* yang tinggi dapat menimbulkan kesan merasa

didukung dan juga nyaman, sehingga para pegawai dapat lebih fokus pada tugasnya sehingga kinerja semakin meningkat. Hasil ini sejalan dengan teori *Job Demand-Resource Model* yang berasumsi bahwa sumber daya pekerjaan (*job resource*) memiliki sifat yang lebih memotivasi dan kehadirannya akan menyebabkan *work engagement* yang tinggi, rendahnya sinisme, dan kinerja tinggi. Sehingga, adanya FSSB sebagai bentuk dukungan dari atasan akan berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dijabarkan sebelumnya, maka diperoleh beberapa kesimpulan yaitu, variabel *job demands* berpengaruh positif signifikan terhadap variabel stres kerja. Hal ini menandakan bahwa, adanya beban kerja yang semakin meningkat maka akan memberikan efek munculnya stres kerja yang semakin meningkat pula. Kemudian, variabel *family supportive supervisor behaviors* berpengaruh negatif signifikan terhadap stres kerja. Hal ini menandakan bahwa, adanya *family supportive supervisor behaviors* akan menurunkan efek stres kerja yang dirasakan oleh pegawai. Selanjutnya, variabel stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan arah yang negatif. Hal ini menandakan bahwa, stres kerja yang dirasakan oleh pegawai akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan. Lalu, variabel *job demands* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan arah yang negatif. Hal ini menandakan bahwa, beban kerja yang meningkat akan mempengaruhi kinerja pegawai. Serta, variabel *family supportive supervisor behaviors* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menandakan bahwa, adanya dukungan dari atasan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Temuan penelitian ini adalah teori yang berkaitan dengan bisnis yaitu MSDM

dan *behavior* berhasil diaplikasikan pada ranah publik.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi KPP Pratama Malang Utara, peneliti selanjutnya, dan pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan yaitu, model konsep penelitian ini membuka peluang bagi penelitian dengan objek organisasi publik untuk penerapan implikasi teoritis, guna memahami lebih baik apakah pada organisasi yang berbeda akan mendapati hasil penelitian yang berbeda. Kemudian, mengingat variabel independen dalam penelitian ini merupakan hal yang dapat mempengaruhi stres kerja dan kinerja pegawai, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan berbagai variabel lainnya di luar variabel yang telah digunakan dalam penelitian ini contohnya *work engagement* karena berkaitan dengan *job demands* dan *job resource*. Selanjutnya, bagi KPP Pratama Malang Utara dapat memperhatikan *time pressure* pada *job demands* dan juga bentuk *emotional support* dari supervisor atau atasan agar pegawai tidak merasa stres sehingga kinerja pegawai pun dapat meningkat.

REFERENSI

- Babakus, E., Yavas, U., & Ashill, N. J. (2009). The role of customer orientation as a moderator of the job demand–burnout–performance relationship: A surface-level trait perspective. *Journal of retailing*, 85(4), 480-492. DOI: 10.1016/j.jretai.2009.07.001
- Bao, H., Liu, C., Ma, J., Feng, J., & He, H. (2022). When job resources function as a stress buffer: A resource allocation perspective of the job demands-resources model. *Personality and Individual Differences*, 192, 111591. DOI: 10.1016/j.paid.2022.111591
- Bosch, M. J., Heras, M. L., Russo, M., Rofcanin, Y., & Grau i Grau, M. (2018). How context matters: The relationship between family

- supportive supervisor behaviours and motivation to work moderated by gender inequality. *Journal of Business Research*, 82, 46–55. DOI: 10.1016/j.jbusres.2017.08.026
- Bouleh, P. G., Allen, S. J., & Hammer, L. B. (2022). Family-supportive supervisor behaviors and psychological distress: a secondary analysis across four occupational populations. *International journal of environmental research and public health*, 19(13), 7845. DOI: 10.3390/ijerph19137845
- Buulolo, F. (2021). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor camat aramo Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2). ISSN: 2614-381X
- Campo, A. M. D. V., Avolio, B., & Carlier, S. I. (2021). The relationship between telework, job performance, work–life balance and family supportive supervisor behaviours in the context of COVID-19. *Global Business Review*, 09721509211049918. DOI: 10.1177/09721509211049918
- Chandra, R., dan Adriansyah, D., (2017). Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Mega Auto Central Finance cabang di Langsa. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*. 6 (1): 670 - 678. ISSN: 2252-844X
- Cherry, K. (2020). Understanding social exchange theory in psychology. *Verywell Mind*. <https://www.verywellmind.com/what-is-social-exchange-theory-2795882>
- Cogin, J. A., Sanders, K., & Williamson, I. O. (2017). Work-life support practices and customer satisfaction: The role of TMT composition and country culture. *Human Resource Management*, 57(1), 279–291. DOI: 10.1002/hrm.21833
- De Azevedo Andrade, É. G. S., Queiroga, F., & Valentini, V. (2020). Short version of self-assessment scale of job performance. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 36(3), 543-552. DOI: 10.6018/analesps.402661
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The job demands-resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 01–09. DOI: 10.4102/sajip.v37i2.974
- Frank, J., Lambert, E. G., & Qureshi, H. (2017). Examining police officer work stress using the job demands–resources model. *Journal of Contemporary Criminal Justice*, 33(4), 348-367. DOI: 10.1177/1043986217724248
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik, aplikasi menggunakan Smart PLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Badan Penerbit UNDIP. ISBN: 978.602.097.229.9
- Gunawan, H. (2018). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan:(Kasus pada PT. Semen Bosowa Maros). *BJRM (Bongaya Journal of Research in Management)*, 1(2), 56-61.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data Analysis* (eighth edi). ISBN: 129202190X
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Zimmerman, K., & Daniels, R. (2007). Clarifying the construct of family-supportive supervisory behaviors (FSSB): A multilevel perspective. In *Exploring the work and non-work interface* (pp. 165-204). Emerald Group Publishing Limited
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E., & Hanson, G. C. (2009). Development and validation of a multidimensional measure of Family Supportive Supervisor Behaviors (FSSB). *Journal of Management*, 35(4), 837–856. DOI: 10.1177/0149206308328510

- Hans, A., Mubeen, S. A., Khan, S., & Al Saadi, A. S. M. (2014). A study on work stress and job satisfaction among headmasters: A case study of bilingual schools in Sultanate of Oman-Muscat. *Journal of Sociological Research*, 5(1), 40.
- Hellriegel, D., Slocum, J. W. (2011). *Organizational Behavior* (13th Edition). United Kingdom: Cengage Learning. ISBN: 143904225X
- Holmgren, K., Dahlin-Ivanoff, S., Björkelund, C., & Hensing, G. (2009). The prevalence of work-related stress, and its association with self-perceived health and sick-leave, in a population of employed Swedish women. *BMC public health*, 9, 1-10.
- Kurniati, Dian. (2022). Lanjutkan tren positif, penerimaan pajak 2023 optimis capai target. DDTC News. <https://news.ddtc.co.id/lanjutkan-tren-positif-penerimaan-pajak-2023-optimistis-capai-target-44461>.
- Lukito, L. H., & Alriani, I. M. (2019). Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 25(45).
- Makhdoom, I. F., Malik, N. I., & Atta, M. (2022). Construction and validation of challenging job demands scale. *Polish Psychological Bulletin*, 104-111. DOI: 10.24425/ppb.2022.141138
- Marescaux, E., Rofcanin, Y., Las Heras, M., Ilies, R., & Bosch, M. J. (2020). When employees and supervisors (do not) see eye to eye on family supportive supervisor behaviours: The role of segmentation desire and work-family culture. *Journal of Vocational Behavior*, 103471. DOI: 10.1016/j.jvb.2020.103471
- Massie, Rachel N., William, A. A., Wehelmina, R. (2018). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pengelola IT Center Manado." *Jurnal Administrasi Bisnis*, vol. 6, no. 002.
- Mohr, C. D., Hammer, L. B., Brady, J. M., Perry, M. L., & Bodner, T. (2021). Can supervisor support improve daily employee well-being? Evidence of supervisor training effectiveness in a study of veteran employee emotions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(2), 400-426. DOI: 10.1111/joop.12342
- Piperopoulos, Georgios. (2013). fundamentals-of-communication-p-r-and-leadership (2). ISBN: 978-87-403-0484-8
- Rahayu, P. E., Kurniawan, H., & Dika, R. P. (2022). Hubungan Antara Job Demand Dengan Kinerja Karyawan Pada PT. X Wilayah Sumatera Barat Area Padang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andalas*, 24(2), 394-403.
- Sarstedt, M., Hair Jr, J. F., Cheah, J. H., Becker, J. M., & Ringle, C. M. (2019). How to specify, estimate, and validate higher-order constructs in PLS-SEM. *Australasian marketing journal*, 27(3), 197-211.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. *Bridging Occupational, Organizational and Public Health*, 43-68. DOI: 10.1007/978-94-007-5640-3_4
- Siahaan, L. Y. Y., & Anisah, H. U. (2019). Pengaruh job demand terhadap kinerja anggota polri dengan variabel stres dan burnout sebagai variabel mediasi (Studi pada Satuan Kerja Direktorat Reserse Narkoba Kepolisian Daerah Kalimantan Selatan). *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 7(2), 184-201. ISSN: 2527-6034
- Simanjuntak, D. C. Y., Mudrika, A. H., & Tarigan, A. S. (2021). Pengaruh stres kerja, beban kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Jasa Marga (persero) Tbk Cabang Belmera. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 2(03), 353-365. ISSN : 2745-5254

- Widayati, A. (2022). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi lingkungan kerja di masa pandemi Covid-19 pada PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 10(1).
- Wulandari, D. (2023). Studi "Health on Demand 2023": Mayoritas Karyawan Indonesia Stres karena Work Pressure, Poor Leadership, dan Toxic Culture. <https://mix.co.id/marcomm/news-trend/studi-health-on-demand-2023-mayoritas-karyawan-indonesia-stres-karena-work-pressure-poor-leadership-dan-toxic-culture/>.
- Zhang H., Du L., & Jiang Z. (2022) "Loyalty to organizations" or "loyalty to supervisors"? Research on differential leadership and employee loyalty behavior: A perspective of insiders and outsiders. *Front. Psychol.* 13:971624. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.971624