



Pengaruh Stres Kerja dan Self Esteem terhadap Kinerja Karyawan dengan *Quality of Worklife* sebagai Mediasi

Roy Suryaningrat^{1*}, Hardani Widhiastuti²

¹Magister Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Semarang, Indonesia

²Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Semarang, Indonesia

*Penulis korespondensi: kwanroys96@gmail.com

Abstract. *This study is motivated by the decline in employee performance at BCA KCU Tegal and the instability in achieving targets, indicating the influence of internal factors such as work stress, self-esteem, and quality of work life. This study aims to analyze the effect of work stress and self-esteem on quality of work life (QWL), their influence on employee performance, as well as the role of QWL as a mediator. The method employed is a quantitative explanatory approach, involving all 53 employees through a census technique and analyzed using Partial Least Square (PLS). The results indicate that work stress and self-esteem significantly affect performance, while QWL only serves as a predictor without mediating the relationships among variables. These findings confirm that the dynamics of work pressure and employees' psychological factors are more dominant in shaping performance compared to perceptions of the work environment. The study's implications highlight the importance of stress management strategies, strengthening self-esteem, and improving working conditions to promote optimal performance, while also opening opportunities for further research with broader scope and more comprehensive methods.*

Keywords: *Work Stress, Self-Esteem, Employee Performance, Quality of Work Life, Mediation.*

Abstrak. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh penurunan kinerja karyawan BCA KCU Tegal serta ketidakstabilan pencapaian target, yang mengindikasikan adanya pengaruh faktor internal seperti stres kerja, self-esteem, dan kualitas kehidupan kerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh stres kerja dan self-esteem terhadap quality of worklife (QWL), pengaruh keduanya terhadap kinerja karyawan, serta peran QWL sebagai mediator. Metode yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan explanatory, melibatkan seluruh 53 karyawan melalui teknik sensus dan dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan self-esteem berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara QWL hanya berperan sebagai prediktor tanpa memediasi hubungan antarvariabel. Temuan ini menegaskan bahwa dinamika tekanan pekerjaan dan faktor psikologis karyawan lebih dominan dalam membentuk kinerja dibanding persepsi terhadap lingkungan kerja. Implikasi penelitian menekankan pentingnya strategi pengelolaan stres, penguatan self-esteem, serta peningkatan kondisi kerja guna mendorong kinerja optimal, sekaligus membuka peluang bagi penelitian lanjutan dengan cakupan dan metode yang lebih komprehensif.

Kata kunci: *Stres Kerja, Self-Esteem, Kinerja Karyawan, Quality of Work Life, Mediasi.*

1. LATAR BELAKANG

Karyawan merupakan aset penting bagi setiap organisasi karena mereka menjadi motor penggerak dalam mencapai tujuan perusahaan (Dessler, 2015). Kinerja karyawan, yang mencakup kualitas dan kuantitas hasil kerja sesuai tanggung jawab, menentukan efektivitas keseluruhan organisasi (Siahaan & Pramestari, 2021). Perusahaan membutuhkan karyawan dengan kinerja optimal agar mampu menjaga produktivitas, kualitas layanan, serta kelancaran operasional. Kinerja yang baik mencerminkan komitmen, profesionalitas, dan budaya kerja yang sehat, yang pada akhirnya mendukung pertumbuhan perusahaan secara menyeluruh (Alefari et al., 2020; Udin et al., 2023). Sebaliknya, kinerja yang menurun berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi dan meningkatkan risiko ketidakefisienan.

Dalam sektor jasa seperti perbankan, kinerja karyawan memiliki peran strategis karena karyawan berinteraksi langsung dengan nasabah. Hubungan ini menentukan kualitas layanan yang diterima publik dan secara langsung memengaruhi reputasi perusahaan (Bank Indonesia, 2024). Kinerja karyawan yang baik akan menciptakan layanan yang ramah, cepat, akurat, dan profesional, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan dan loyalitas nasabah (Goni et al., 2022; Walangitan et al., 2019). Sebaliknya, kinerja yang buruk dapat memicu kesalahan transaksi, pelayanan lambat, dan menurunnya kepuasan nasabah, sehingga merusak citra perusahaan dan menurunkan daya saing (Irfham et al., 2021). Oleh karena itu, peningkatan dan stabilisasi kinerja karyawan merupakan kebutuhan penting bagi perusahaan perbankan.

BCA Kantor Cabang Utama (KCU) Tegal merupakan salah satu unit layanan strategis yang melayani masyarakat dalam berbagai kebutuhan perbankan, mulai dari transaksi dasar hingga layanan prioritas. Meskipun memiliki cakupan layanan yang luas, data menunjukkan adanya fluktuasi kinerja karyawan dari Agustus 2023 hingga Oktober 2024. Target yang ditetapkan adalah 110%, namun pencapaian aktual menunjukkan ketidakstabilan, terutama pada tahun 2024 ketika tren penurunan semakin konsisten. Persentase pencapaian kinerja yang turun hingga kisaran 96% mengindikasikan adanya tantangan dalam mempertahankan produktivitas, fokus, dan motivasi karyawan. Fenomena ini menunjukkan perlunya analisis lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja (Quality of Work Life/QWL) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. QWL yang baik memberikan rasa aman, kenyamanan, serta dukungan dalam lingkungan kerja sehingga karyawan dapat menjalankan tugas secara optimal (Farmi et al., 2020; Nurbiyati, 2014). Namun demikian, hasil penelitian terkait QWL masih menunjukkan inkonsistensi karena terdapat temuan yang menyatakan QWL tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Firdausi, 2025). Dalam kasus BCA KCU Tegal, hasil wawancara menunjukkan bahwa beban kerja tinggi, tekanan target, dan ketidaknyamanan fisik maupun mental berkontribusi pada penurunan QWL, yang pada akhirnya berdampak pada performa kerja.

Selain QWL, stres kerja juga menjadi variabel penting yang memengaruhi kesejahteraan dan performa karyawan. Stres yang muncul ketika beban kerja melebihi kapasitas dapat menurunkan kualitas hidup kerja dan menghambat efektivitas kerja karyawan (Malau & Ratnawati, 2024; Syakina et al., 2022). Karyawan yang mengalami stres cenderung kehilangan fokus, merasa tertekan, dan menunjukkan penurunan produktivitas (Ilmiyah & Anshori, 2025a). Namun, beberapa penelitian menunjukkan hasil berbeda, yakni stres kerja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap QWL maupun kinerja (Nasution & Prayogi, 2023). Temuan

yang beragam ini menguatkan perlunya penelitian lebih lanjut, terutama dalam konteks perbankan yang memiliki intensitas kerja tinggi.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah self-esteem atau harga diri. Self-esteem memengaruhi kepercayaan diri karyawan dalam mengambil keputusan, menghadapi tantangan, serta memberikan kontribusi yang bermakna dalam organisasi (Ebel, 2022; Fauziah et al., 2023a). Self-esteem yang rendah membuat karyawan ragu mengambil inisiatif, cenderung pasif, dan takut melakukan kesalahan, sehingga berdampak pada penurunan kinerja. Namun, terdapat hasil penelitian yang menyatakan bahwa self-esteem tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap QWL maupun kinerja (Ebel, 2022; Langi et al., 2022). Selain itu, hubungan antara self-esteem dan kinerja dapat diperkuat melalui QWL sebagai mediator yang menciptakan lingkungan kerja suportif dan kondusif (Fauziah et al., 2023). Hasil wawancara pada BCA KCU Tegal menunjukkan bahwa beberapa karyawan mengalami keraguan diri, rasa takut salah, serta penurunan inisiatif, yang memperjelas urgensi variabel ini dalam penelitian.

Kesenjangan temuan terdahulu menunjukkan adanya variasi pengaruh stres kerja dan self-esteem terhadap QWL maupun kinerja. Pada beberapa penelitian, pengaruh tersebut signifikan, tetapi pada penelitian lain tidak signifikan. Inkonsistensi ini memperlihatkan adanya faktor lain yang mungkin menjadi penghubung atau penjelas, salah satunya adalah QWL yang berperan sebagai mediator. Berdasarkan fenomena empiris di BCA KCU Tegal yang menunjukkan adanya beban kerja berlebih, stres tinggi, dan self-esteem rendah, kebutuhan untuk menguji kembali hubungan ketiga variabel ini menjadi semakin relevan dan penting untuk dilakukan. Penelitian ini memiliki urgensi karena mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang bagaimana kinerja dapat ditingkatkan melalui pengelolaan stres kerja, penguatan self-esteem, dan perbaikan QWL sebagai mediator.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja dan self-esteem terhadap quality of worklife, pengaruh keduanya terhadap kinerja karyawan, serta peran mediasi quality of worklife dalam hubungan antara stres kerja dan self-esteem terhadap kinerja karyawan. Selain memberikan kontribusi teoritis melalui pengujian ulang riset gap, penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan manfaat praktis bagi BCA KCU Tegal dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja pegawai melalui perbaikan kondisi kerja dan pengelolaan aspek psikologis karyawan.

2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja Perilaku Karyawan

Kinerja perilaku karyawan menggambarkan tingkat pencapaian tugas yang dihasilkan dalam kualitas dan kuantitas tertentu sesuai tanggung jawab yang diberikan. Simamora (2015) menekankan bahwa kinerja merupakan sejauh mana karyawan memenuhi persyaratan pekerjaan, sementara Mangkunegara, & Prabu (2008) menegaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kinerja karyawan mencerminkan perilaku kerja yang memenuhi ekspektasi organisasi dan menjadi dasar dalam menilai efektivitas kontribusi individu terhadap tujuan perusahaan.

Quality of Work Life (QWL)

Quality of Work Life (QWL) mengacu pada kualitas hubungan antara karyawan dan lingkungan kerjanya, termasuk keamanan kerja, peluang pengembangan, serta keseimbangan kehidupan kerja. QWL sebagai hubungan menyeluruh antara individu dan kondisi kerja, sedangkan pandangan lain menekankan pentingnya lingkungan kerja yang mendukung kepuasan dan pertumbuhan karier (Nurbiyati, 2014). Oleh karena itu, QWL mencerminkan sejauh mana organisasi mampu menyediakan kondisi kerja yang aman, adil, dan memuaskan bagi karyawan.

Stres Kerja

Stres kerja timbul ketika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuan individu untuk menghadapinya. Robbins & Judge (2005) menyatakan bahwa stres dapat berdampak positif maupun negatif, sementara Dessler (2015) membedakan stres produktif (eustress) dan stres merusak (distress) yang memengaruhi fungsi kerja. Secara keseluruhan, stres kerja merupakan respon psikologis terhadap tekanan yang berdampak pada kesehatan, kesejahteraan, serta performa karyawan.

Self-Esteem

Self-esteem adalah evaluasi individu terhadap nilai dirinya sendiri yang terbentuk melalui interaksi sosial dan pengalaman pribadi. Nabilla et al. (2024) memandang self-esteem sebagai hasil penilaian diri yang dipengaruhi penghargaan dan penerimaan lingkungan, sedangkan Sasferi (2022) mengemukakan bahwa self-esteem terdiri dari aspek kepercayaan diri dan kecintaan pada diri sendiri. Dengan demikian, self-esteem menentukan bagaimana individu memandang kemampuan, keberhargaan, serta penerimaan dirinya dalam konteks sosial maupun pekerjaan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan pendekatan explanatory untuk menganalisis pengaruh stres kerja dan self esteem terhadap kinerja karyawan dengan quality of worklife sebagai mediator, mengacu pada konsep variabel menurut (Sugiyono, 2022). Populasi penelitian adalah seluruh karyawan BCA KCU Tegal sebanyak 53 orang, yang sekaligus menjadi sampel melalui teknik sensus. Seluruh instrumen telah memenuhi kriteria valid serta reliabel berdasarkan hasil uji validitas korelasi item-total dan reliabilitas Cronbach's Alpha (Sinadia & Gandey, 2024). Data dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS) melalui tahapan pengujian outer model dan inner model menggunakan indikator umum seperti uji-F, uji-t, R-Square, dan Q-Square sesuai acuan (Ghozali, 2014). Model penelitian yang digunakan adalah model struktural: stres kerja (X_1) dan self esteem (X_2) memengaruhi quality of worklife (Z), yang selanjutnya memengaruhi kinerja karyawan (Y), dengan interpretasi bahwa X_1 dan X_2 adalah variabel eksogen, Z adalah variabel mediator, dan Y adalah variabel endogen dalam hubungan kausal penelitian ini.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Data yang telah terkumpul dari jawaban responden pada kuesioner penelitian kemudian dilakukan analisis *Partial Least Squares* (PLS) yang merupakan model *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan perangkat lunak SmartPLS versi 3.0.

Pengujian Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Uji validitas konvergen dinyatakan terpenuhi karena seluruh indikator memiliki nilai outer loading $> 0,70$ dan AVE $> 0,50$. Hasil ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan variabel secara akurat. Dengan demikian, seluruh item pengukuran dalam penelitian ini valid dan memenuhi standar kualitas konstruk.

Pengujian Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Uji validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Larcker dan cross loadings menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai yang lebih tinggi pada konstruknya dibandingkan konstruk lain. Dengan demikian, validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi.

Tabel 1. Uji Validitas Diskriminan Nilai Fornell-Larcker.

	Kinerja Karyawan	Quality of Worklife	Self Esteem	Stres Kerja
Kinerja Karyawan	0.818	0.949	0.932	0.937
Quality of Worklife	0.949	0.802	0.921	0.927
Self Esteem	0.932	0.921	0.797	0.915
Stres Kerja	0.937	0.927	0.915	0.829

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas, seluruh nilai Fornell-Larcker lebih tinggi daripada korelasi antarkonstruk, sehingga validitas diskriminan terpenuhi. Artinya, tiap item mengukur variabelnya sendiri tanpa tumpang tindih dengan variabel lain.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menilai konsistensi dan keandalan pengukuran, dengan indikator Cronbach's alpha, rho_a, dan rho_c yang dinyatakan reliabel apabila seluruh nilainya > 0,70 .

Tabel 2. Uji Reliabilitas.

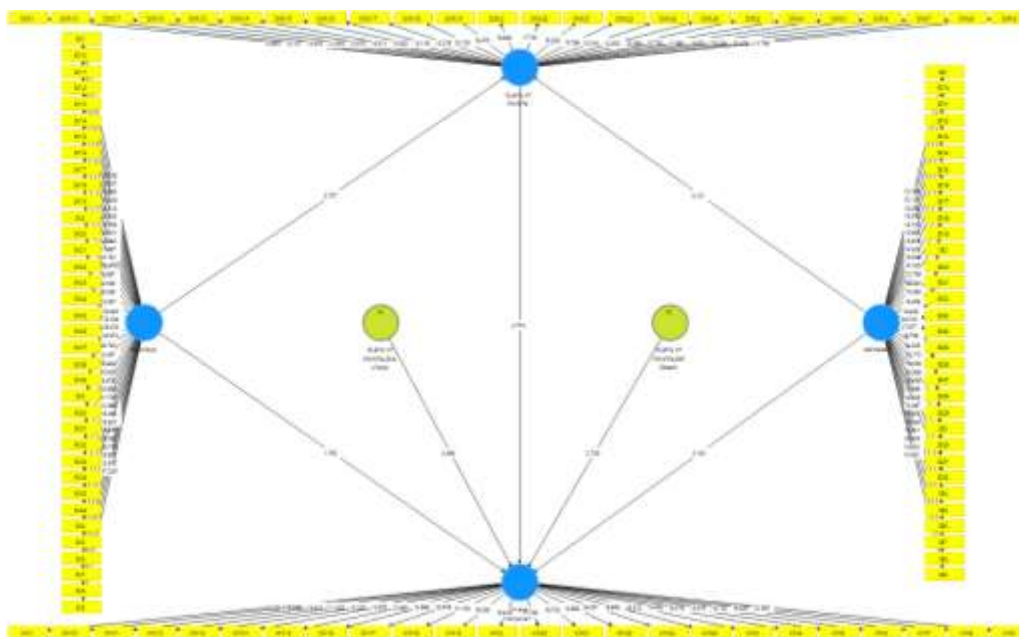
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,978	0,980	0,669	Reliabel
Quality of Worklife	0,976	0,977	0,644	Reliabel
Self Esteem	0,981	0,982	0,635	Reliabel
Stres Kerja	0,987	0,987	0,687	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas, seluruh indikator memiliki nilai Cronbach's alpha dan rho_c > 0,70 sehingga dinyatakan konsisten, menunjukkan instrumen penelitian memiliki tingkat keandalan yang sangat baik.

Pengujian Inner Model

Data kuesioner dianalisis menggunakan Partial Least Squares (PLS) melalui SmartPLS 3.0, dengan inner model ditampilkan pada gambar berikut:



Gambar 1. Inner Model.

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen; nilai 0,75 dianggap kuat, 0,50 sedang, dan 0,25 lemah. Semakin tinggi R^2 , semakin baik kemampuan prediksi model. Berikut hasil R^2 penelitian ini:

Tabel 3. Uji Koefisien determinasi (R^2).

Variabel	R Square	R Square Adjusted	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,935	0,928	Kuat
Quality of Worklife	0,892	0,888	Kuat

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel tersebut menunjukkan R^2 QWL sebesar 0,892 dan R^2 Kinerja Karyawan sebesar 0,935, keduanya termasuk kategori kuat–sangat kuat, sehingga sebagian besar varians kedua variabel dapat dijelaskan oleh model penelitian.

Goodness of Fit (GoF)

Goodness of Fit (GoF) mengukur kelayakan keseluruhan model, dihitung secara manual dengan rumus $\sqrt{(AVE \times R^2)}$, dengan kategori small = 0,10, medium = 0,25, dan big = 0,38 (Nurhidayat et al., 2023).

Tabel 4. Uji Goodness of Fit.

Variabel	AVE	R Square
Kinerja Karyawan	0,669	0,935
Quality of Worklife	0,644	0,892
Self Esteem	0,635	–
Stres Kerja	0,687	–
Nilai Mean	0,659	0,914
Mean AVE × R Square	0,602	–

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

$$\text{Nilai Goodness of Fit} = \sqrt{0,602}$$

$$\text{Nilai GoF} = 0,361$$

Berdasarkan tabel diatas, nilai GoF sebesar 0,361 termasuk kategori medium, menunjukkan model memiliki kelayakan dan ketepatan yang cukup baik dalam menjelaskan data empiris.

Ukuran Pengaruh F^2 (Effect Size)

Ukuran efek f^2 menunjukkan besarnya pengaruh antarvariabel, di mana nilai > 0 menandakan adanya efek dengan kategori kecil (0,02), sedang (0,15), dan besar (0,35), sedangkan nilai < 0 menunjukkan efek yang tidak memadai (M. Ghazali et al., 2022). Berikut hasil nilai F-square yang diperoleh dalam penelitian ini:

Tabel 5. Uji F2 (effect size).

	Kinerja Karyawan	Keterangan	Quality of Worklife	Keterangan
Quality of Worklife	0.297	Kuat	0.298	Kuat
Self Esteem	0.115	Sedang	0.406	Kuat
Stres Kerja	0.099	Sedang	0.406	Kuat

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel diatas menunjukkan QWL berpengaruh kuat terhadap kinerja ($f^2 = 0,297$), Self-Esteem berpengaruh sedang terhadap kinerja (0,115) dan kuat terhadap QWL (0,298), sementara Stres Kerja berpengaruh sedang terhadap kinerja (0,099) namun kuat menurunkan QWL (0,406).

Q-Square Predictive Relevance (Q²)

Q² digunakan untuk menilai kemampuan prediksi model, di mana nilai Q² > 0 menunjukkan relevansi prediktif dan semakin mendekati 1 berarti prediksi model semakin baik (M. Ghozali et al., 2022).

Tabel 6. Uji Q-Square Predictive Relevance (Q²).

	SSO	SSE	Q ²
Kinerja Karyawan	1272,000	500,924	0.606
Quality of Worklife	1272,000	558,844	0.561

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel tersebut menunjukkan kedua variabel memiliki Q² > 0, dengan kinerja karyawan (0,606) dan QWL (0,561) sama-sama menunjukkan predictive relevance yang kuat.

Indeks Kesesuaian Normal (NFI)

NFI membandingkan chi-square model nol dan model penelitian, dengan nilai 0–1; semakin mendekati 1, semakin baik kesesuaian model.

Tabel 7. Indeks Kesesuaian Normal (NFI).

	Saturated Model	Estimated Model
Chi-Square	0.066	0.067
NFI	29,614	30,891

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel tersebut, nilai NFI sebesar 29,614 dan 30,891 menunjukkan model memiliki tingkat kesesuaian yang baik.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis pengaruh langsung dilakukan melalui bootstrapping di SmartPLS 3.0, dengan hasil dianggap signifikan jika t-statistik > 1,675 dan p-value < 0,05.

Tabel 8. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (Direct Effect).

Direct Effect	Original Sample	Standard Deviation	T Statistics	P Values	Keterangan
Quality of Worklife -> Kinerja Karyawan	0.426	0.153	2.774	0.006	Diterima
Self Esteem -> Kinerja Karyawan	0.441	0.119	3.696	0.000	Diterima
Self Esteem -> Quality of Worklife	0.445	0.143	3.121	0.002	Diterima
Stres Kerja -> Kinerja Karyawan	0.483	0.118	4.082	0.000	Diterima
Stres Kerja -> Quality of Worklife	0.520	0.138	3.757	0.000	Diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel tersebut. tersebut menunjukkan nilai-nilai yang dihasilkan dalam uji pengaruh langsung yang dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- H1: Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Quality of Worklife.
- H2: Self-Esteem berpengaruh positif dan signifikan terhadap Quality of Worklife.
- H3: Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- H4: Self-Esteem berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- H5: Quality of Worklife berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 9. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect).

Direct Effect	Original Sample	Standard Deviation	T Statistics	P Values	Keterangan
Quality of Worklife_Self Esteem -> Kinerja Karyawan	-0.067	0.091	0.729	0.466	Ditolak
Quality of Worklife_Stres Kerja -> Kinerja Karyawan	-0.047	0.123	0.386	0.699	Ditolak

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel diatas. tersebut menunjukkan nilai-nilai yang dihasilkan dalam uji pengaruh tidak langsung yang dapat dideskripsikan sebagai berikut:

H6: Stres Kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Quality of Worklife.

H7: Self-Esteem tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Quality of Worklife.

Pembahasan

Stres Kerja terhadap Quality of Worklife

Hasil analisis menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Quality of Worklife (QWL) karyawan BCA KCU Tegal, ditunjukkan oleh koefisien 0,520 serta nilai t-statistik dan p-value yang mendukung penerimaan H1. Temuan ini berbeda dari teori yang menyatakan bahwa stres biasanya menurunkan QWL (Aketch dkk., 2012; Mani dkk., 2014), sehingga menunjukkan adanya dinamika khusus pada konteks perbankan. Tekanan kerja yang muncul cenderung berbentuk eustress atau stres positif yang mampu meningkatkan fokus dan produktivitas (Dessler, 2015), sehingga dipersepsikan sebagai bagian dari tuntutan kerja yang menantang, bukan menghambat.

Dukungan budaya kerja, sistem operasional yang kuat, serta bantuan teknologi turut memungkinkan karyawan tetap merasa terkendali meskipun berada di bawah tekanan. Hal ini sejalan dengan Robbins & Judge (2005) yang menjelaskan bahwa stres dalam tingkat tertentu justru dapat menjadi pemicu energi dan efektivitas kerja. Dengan demikian, stres yang dialami karyawan BCA KCU Tegal tidak menurunkan persepsi mereka atas QWL, melainkan memperkuat pandangan bahwa lingkungan kerja mendukung pencapaian target.

Self-Esteem terhadap Quality of Worklife

Self-esteem terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap QWL, dibuktikan melalui nilai koefisien 0,445 dan t-statistik yang melampaui batas minimal. Semakin tinggi self-esteem karyawan, semakin positif pula persepsi mereka terhadap lingkungan dan pengalaman kerja. Soedarto (2012) menegaskan bahwa self-esteem memengaruhi cara individu menilai peran dan kemampuan dirinya, sehingga memengaruhi kenyamanan psikologis dalam bekerja.

Temuan ini juga selaras dengan pandangan Dewi et al. (2024) bahwa self-esteem memengaruhi percaya diri dan prestasi. Self-esteem yang tinggi membuat karyawan lebih mampu beradaptasi dengan tekanan dan mempertahankan hubungan sosial yang positif di tempat kerja. Penelitian terdahulu seperti Mubyl et al. (2023) juga mendukung hasil ini

dengan menunjukkan bahwa self-esteem berkaitan erat dengan pengalaman kerja yang lebih menyenangkan dan berkualitas.

Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Stres kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis H3 diterima. Kondisi ini bertentangan dengan banyak penelitian sebelumnya (Ilmiah & Anshori, 2025; Putri & Damayanti, 2019) yang menyatakan bahwa stres menurunkan kinerja. Dalam konteks perbankan, stres yang muncul sering kali berupa eustress yang meningkatkan ketelitian dan motivasi (Dessler, 2015). Tekanan target dan ritme kerja yang cepat justru mendorong pencapaian kinerja lebih optimal.

Lingkungan kerja BCA yang profesional, terstruktur, dan didukung oleh SOP yang jelas membuat karyawan mampu mengelola stres menjadi dorongan positif. Robbins & Judge (2005) juga menekankan bahwa stres dalam kadar tertentu dapat meningkatkan energi dan konsentrasi. Kondisi ini memperlihatkan bahwa stres kerja di BCA KCU Tegal berfungsi sebagai pendorong produktivitas, bukan hambatan.

Self-Esteem terhadap Kinerja Karyawan

Self-esteem memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga H4 diterima. Individu dengan self-esteem tinggi memiliki rasa percaya diri yang memungkinkan mereka menilai kemampuan diri secara positif, sebagaimana dijelaskan (Soedarto, 2012). Kepercayaan diri tersebut mendorong inisiatif, motivasi, dan ketahanan terhadap tekanan sehingga kinerja meningkat.

Dalam pekerjaan perbankan yang sarat tuntutan akurasi dan profesionalisme, peran self-esteem menjadi semakin penting. Pandangan Elfranata et al. (2023) mendukung bahwa self-esteem yang kuat meningkatkan kesiapan dan produktivitas kerja. Dengan demikian, self-esteem menjadi faktor internal yang berkontribusi besar terhadap performa karyawan BCA KCU Tegal.

Quality of Worklife terhadap Kinerja Karyawan

Quality of Worklife terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sesuai dengan (Alfani, 2018; Farmi et al., 2020). QWL yang tinggi membuat karyawan lebih fokus, merasa aman, dan nyaman bekerja, sehingga kinerjanya meningkat. Lingkungan kerja yang baik, fasilitas memadai, serta hubungan kerja positif menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja.

Dalam konteks BCA KCU Tegal yang memiliki tekanan target tinggi, QWL yang baik mampu membantu karyawan mengelola beban kerja. Penelitian Pitha et al. (2022) dan Rahmi (2018) juga menunjukkan bahwa QWL meningkatkan motivasi dan produktivitas.

Dengan demikian, QWL menjadi salah satu faktor penting dalam menjaga performa karyawan tetap optimal.

Stres Kerja terhadap Kinerja dimediasi Quality of Worklife

Hasil analisis menunjukkan bahwa QWL tidak memediasi hubungan antara stres kerja dan kinerja, sehingga H6 ditolak. Meskipun stres berpengaruh positif langsung terhadap kinerja, jalur tidak langsung melalui QWL tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks BCA KCU Tegal, stres kerja yang lebih banyak berbentuk eustress langsung memengaruhi performa tanpa dipengaruhi oleh persepsi kualitas kehidupan kerja. Penjelasan ini konsisten dengan pandangan Dessler (2015) bahwa stres positif dapat meningkatkan performa secara langsung.

Penelitian Satriansyah et al. (2020) mendukung bahwa QWL tidak selalu berfungsi sebagai mediator dalam hubungan stres dan outcome kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan BCA cenderung mengandalkan pengalaman dan struktur kerja yang jelas ketika menghadapi stres, sehingga QWL tidak berperan dalam mengubah hubungan antara kedua variabel.

Self-Esteem terhadap Kinerja dimediasi Quality of Worklife

Quality of Worklife tidak memediasi hubungan antara self-esteem dan kinerja, sehingga H7 ditolak. Self-esteem terbukti meningkatkan kinerja secara langsung tanpa melalui QWL. Hal ini menunjukkan bahwa faktor internal seperti keyakinan diri, motivasi, dan penilaian positif terhadap kemampuan diri lebih dominan dibanding persepsi terhadap kondisi kerja. Kondisi ini sesuai dengan teori Soedarto (2012) yang menekankan bahwa self-esteem memengaruhi tindakan dan tanggung jawab individu secara langsung.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Suriani & Sitohang (2023) yang menunjukkan bahwa self-esteem tidak selalu berhubungan dengan variabel psikologis lain dalam memengaruhi performa. Dengan demikian, peningkatan kinerja yang berasal dari self-esteem tidak memerlukan dukungan QWL sebagai perantara. Hal ini memperkuat pemahaman bahwa dalam lingkungan perbankan yang profesional, faktor internal karyawan lebih menentukan hasil kerja dibanding persepsi terhadap lingkungan kerja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa stres kerja, self-esteem, dan kualitas kehidupan kerja memiliki peran penting dalam membentuk kinerja karyawan BCA KCU Tegal. Stres kerja dan self-esteem terbukti berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja, sementara Quality of Worklife hanya berperan sebagai prediktor

kinerja tanpa memediasi hubungan stres kerja maupun self-esteem terhadap kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor internal karyawan serta dinamika pekerjaan bertekanan tinggi lebih dominan dalam menentukan performa dibandingkan persepsi terhadap kualitas kehidupan kerja. Dengan demikian, tujuan penelitian berhasil dijawab secara jelas melalui bukti empiris yang menunjukkan kekuatan pengaruh masing-masing variabel tanpa perlu melakukan generalisasi berlebihan.

Oleh karena itu organisasi diperlukan terus mengembangkan strategi pengelolaan stres yang bersifat produktif, penguatan self-esteem, serta peningkatan kenyamanan lingkungan kerja untuk mendorong kinerja optimal. Penulis juga mengakui adanya keterbatasan penelitian, seperti ruang lingkup sampel yang sempit, penggunaan instrumen self-report, dan sifat penelitian yang cross-sectional, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan secara luas. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas cakupan sampel, menambahkan variabel psikologis maupun organisasi lainnya, serta menggunakan metode mixed methods atau pendekatan longitudinal agar dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di sektor perbankan.

DAFTAR REFERENSI

- Alefari, M., Almanei, M., & Salonitis, K. (2020). Lean manufacturing, leadership and employees: The case of UAE SME manufacturing companies. *Production and Manufacturing Research*, 8(1), 222–243. <https://doi.org/10.1080/21693277.2020.1781704>
- Alfani, M. H. (2018). Analisis pengaruh quality of work life (QWL) terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan PT. Bank BRI Syariah Cabang Pekanbaru. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 1(1), 1–13. [https://doi.org/10.25299/jtb.2018.vol1\(1\).2039](https://doi.org/10.25299/jtb.2018.vol1(1).2039)
- Bank Indonesia. (2024). Framework Pengembangan UMKM Bank Indonesia. <https://www.bi.go.id/id/umkm/program-pengembangan-umkm/default.aspx>
- Dessler, G. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Indeks.
- Dewi, P. M. S., Wishanesta, I. K. D., & Yuliantari, P. P. I. (2024). Pengaruh self efficacy dan self esteem terhadap job satisfaction dengan career development sebagai variabel moderasi: Studi kasus pada Hotel Sadara Boutique. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(6), 1890–1801. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v3i6.4707>

- Ebel, T. E. E. (2022). Pengaruh kepuasan kerja dan self esteem terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Update*, 11(1). <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/ejmfe/article/view/22213>
- Elfranata, S., Daud, D. J., Yeni, Y., Pratiwi, N., Meliyani, E., Ervin, E., & Mecang, H. K. (2023). Pengaruh self esteem dan self efficacy terhadap kesiapan kerja siswa SMK Negeri di Kecamatan Pontianak Utara. *JEID: Journal of Educational Integration and Development*, 2(4), 260–270. <https://doi.org/10.55868/jeid.v2i4.147>
- Farmi, N., Apridar, A., & Bachri, N. (2020). Pengaruh quality of work life terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) KPRK Lhokseumawe dengan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 5(2), 84–93. <https://doi.org/10.29103/j-mind.v5i2.3437>
- Fauziah, I., Anggraini, T., & Harahap, R. D. (2023). Pengaruh self-esteem, adaptabilitas karir terhadap kinerja karyawan dengan perceived organizational support sebagai variabel mediasi. *As-Syirkah: Islamic Economic & Financial Journal*, 2(2), 244–266. <https://doi.org/10.56672/syirkah.v2i2.111>
- Firdausi, Z. (2025). Pengaruh quality of work life dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada karyawan di PT Semen Indonesia Logistik (SILOG). Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Ghozali, I. (2014). *Structural equation modelling: Metode alternatif dengan partial least squares (PLS)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, M., Kamri, N. B., & Khafid, M. A. Z. (2022). The merger of Indonesian Islamic banks: Impact on the Islamic economy development. *Al-Iktisab: Journal of Islamic Economic Law*, 6(1), 23. <https://doi.org/10.21111/al-iktisab.v6i1.7551>
- Goni, T. T., Areros, W. A., & Sambul, S. A. P. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado. *Productivity*, 3(3), 205–209.
- Ilimiyah, Z. F., & Anshori, M. I. (2025). Analisis hubungan stres kerja terhadap produktivitas kinerja karyawan: Studi kasus Saka Indonesia Pangkah Limited (SIPL). *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(2), 1502–1511. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i2.1316>
- Irham, Jalil, A., Arman, & Sabrina, R. (2021). Pengaruh tekanan kerja terhadap tingkat kinerja karyawan pada Bank Mega Syariah KC Palu. *Jurnal Ilmu Perbankan dan Keuangan Syariah*, 3(1), 46–56. <https://doi.org/10.24239/jipsya.v3i1.38.46-56>
- Langi, C. M., Tewal, B., & Dotulong, L. O. H. (2022). Pengaruh self esteem, self efficacy dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Timurjaya Dayatama (WINGS) Kantor Cabang Sonder. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 450–460. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i1.37981>
- Malau, R. H. D., & Ratnawati, I. (2024). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan K3 sebagai variabel intervening: Studi pada karyawan PT Ara Shoes Indonesia. *Diponegoro Journal of Management*, 13(2), 1–13.

- Mangkunegara, A. A., & Prabu, A. (2008). Manajemen sumber daya manusia lanjutan. Rineka Cipta.
- Mubyl, M., Purnamasari, W., & Maryanti, M. (2023). Peran self esteem, self efficacy, motivasi kerja dan komitmen organisasi dalam menentukan kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(1), 178–193. <https://doi.org/10.35906/jurman.v9i1.1520>
- Nabilla, S., Fitri, N. H., & Napitupulu, R. P. A. (2024). Tingkat self-esteem pada remaja SMA/SMK. *Jurnal Ilmiah Zona Psikologi*, 7(1). <https://doi.org/10.37776/jizp.v7i1.1591>
- Nasution, D. A., M. I., & Prayogi, M. A. (2023). Optimalisasi kinerja pegawai: Stres kerja dan kualitas kehidupan kerja dengan mediasi kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 24(2), 170–198. <https://doi.org/10.30596/jimb.v24i2.17234>
- Nurbiyati, T. (2014). Pengaruh quality of work life terhadap kinerja pegawai dengan disiplin dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Siasat Bisnis*, 18(2), 246–256. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol18.iss2.art10>
- Nurhidayat, N., Muin, F., & Hamdani, I. M. (2023). Pengaruh kemampuan operasi hitung matematika, kemampuan berpikir divergen dan kecerdasan linguistik siswa terhadap hasil belajar matematika. *Kognitif: Jurnal Riset HOTS Pendidikan Matematika*, 3(2), 115–128.
- Pitha, C. M., Lengkong, V. P. K., & Trang, I. (2022). Pengaruh quality of worklife, motivasi, dan iklim organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan di Hotel Aston Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 715–723. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i1.38290>
- Putri, W. G., & Damayanti, K. (2019). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada CV Pakis Logam Perkasa Indonesia). *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 4(2), 111–121.
- Rahmi, A. N. (2018). Perkembangan industri ekonomi kreatif dan pengaruhnya terhadap perekonomian di Indonesia. *Seminar Nasional Sistem Informasi*, 2018, 1386–1395.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2005). *Perilaku organisasi* (Edisi ke-11). Salemba Empat.
- Sasferi, N. (2022). Sinergitas fungsional bahasa akademik terhadap pembentukan self-disclosure mahasiswa tingkat awal. *Jurnal Konseling dan Pendidikan*, 10(3), 380. <https://doi.org/10.29210/182300>
- Satriansyah, H., Adi, A. N., & Hrm, M. (2020). Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi (Studi pada karyawan Bank Indonesia Kantor Perwakilan Jawa Tengah).
- Siahaan, H. D., & Pramestari, D. (2021). Analisis beban kerja menggunakan metode Rating Scale Mental Effort (RSME) dan Modified Cooper Harper (MCH) di PT Bank X. *KRA-ITH TeknDologi Jurnal Sains dan Teknologi*, 5(2), 6–16.
- Simamora, H. (2015). *Ekonomi sumber daya manusia*. STIE YPKN.

- Sinadia, A. R., & Gandey, G. G. G. (2024). Pembuktian validitas dan estimasi reliabilitas skala psikologi stres akademik pada siswa SMA. *SUMIKOLAH: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(2), 127–138.
- Soedarto, J. (2012). Hubungan antara self esteem dengan penyesuaian diri pada siswa tahun pertama SMA Krista Mitra Semarang. *Jurnal Psikologi*, 1(1), 47–82.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. CV Alfabet.
- Suriani, M. A., & Sitohang, F. M. (2023). Pengaruh self efficacy, self esteem dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT United Motors Centre Suzuki Cabang Ahmad Yani Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 12(12), 9.
- Syakina, D., Farhanas, V. F., Rahmayanti, N. Z., Fitria, R. L., & Singadimeja, H. G. (2022). Pekerja sif: Antara stres kerja dan kesejahteraan psikologis di tempat kerja. *Jurnal Psikologi*, 18(1), 33–43. <https://doi.org/10.24014/jp.v18i1.14830>
- Udin, U., Dharma, R. D., Dananjoyo, R., & Shaikh, M. (2023). The role of transformational leadership on employee performance through organizational learning culture and intrinsic work motivation. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(1), 237–246. <https://doi.org/10.18280/ijsdp.180125>
- Walangitan, M. D., Wondal, R. R., & Tewal, B. (2019). Pengaruh kompensasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Artha Graha Internasional Cabang Sam Ratulangi Manado Tbk. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(4), 5157–5166.