

PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN K3 SEBAGAI VARIABEL INTERVENING: STUDI PADA KARYAWAN PT. ARA SHOES INDONESIA

Roi Heppi Durman Malau¹, Intan Ratnawati

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

PT. Ara Shoes Indonesia faces significant challenges related to employee performance, influenced by work stress. Work stress in this company can be caused by various factors, such as deadline pressure, excessive workload, and conflicts among employees. These conditions negatively impact employee performance, hinder the achievement of company targets, and reduce competitiveness in the market. There are several objectives in this research, including to analyse the influence of work stress on employee performance with the research object focusing on PT. Ara Shoes Indonesia factory employees and to analyse the influence of work stress on the implementation of occupational health and safety (K3) programs in the workplace which focuses on PT. Ara Shoes Indonesia factory employees. In this research, the method used to collect and obtain data was by distributing questionnaires directly to employees of PT. Ara Shoes Indonesia in Ungaran, Semarang. To test the hypotheses in this study, the researcher used statistical analysis with the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method using SmartPLS software version 4.1.0.2. The data analysis model used in this research involved numbers, formulas, or mathematical models to determine whether there was a significant and dominant influence of the variables of work stress (X) and Occupational Health and Safety (K3) (M) on the improvement of employee performance (Y) at PT. Ara Shoes Indonesia. The results of the research on the influence of work stress on employee performance with K3 as an intervening variable at PT. Ara Shoes Indonesia can be concluded as follows: there is an influence of work stress on employee performance at PT. Ara Shoes Indonesia; there is an influence of work stress on Occupational Health and Safety (K3) at PT. Ara Shoes Indonesia; there is an influence of work stress on employee performance at PT. Ara Shoes Indonesia; and K3 mediates the influence of work stress on employee performance at PT. Ara Shoes Indonesia.

Keywords: Work Stress, Occupational Health and Safety, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja yang tinggi tidak hanya mencerminkan produktivitas individu, tetapi juga kontribusi keseluruhan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki kinerja optimal akan mampu memberikan hasil kerja yang memuaskan, yang pada akhirnya meningkatkan daya saing perusahaan di pasar.

Kinerja yang baik sejalan dengan kondisi dan situasi dalam lingkungan kerja yang juga baik. Menurut pendapat Masram (2017), kinerja merupakan hasil pekerjaan karyawan dalam melaksanakan tugas secara tanggung jawab yang dapat diukur baik dengan kualitas maupun kuantitas. Demikian bahwa hasil merupakan hal yang paling penting dari setiap pekerjaan yang dilakukan. Baik dan buruknya hasil tersebut merupakan bentuk dari manifestasi kinerja karyawan itu sendiri. Hasil yang baik dari sebuah pekerjaan menjadi harapan setiap pelaku usaha, ditambah jika kinerja karyawan tersebut sesuai dengan visi misi dari perusahaan.

Stres kerja adalah salah satu faktor eksternal yang sering kali menjadi penghambat kinerja karyawan. Stres yang berlebihan dapat mengakibatkan berbagai masalah, mulai dari penurunan konsentrasi, menurunnya produktivitas, hingga masalah kesehatan yang serius. Di perusahaan seperti

¹ Corresponding author

PT. Ara Shoes Indonesia, stres kerja yang dialami oleh karyawan bisa disebabkan oleh berbagai hal seperti tekanan *deadline*, beban kerja yang berlebihan, serta konflik antar karyawan. Kondisi ini tentunya berdampak negatif terhadap kinerja karyawan, yang pada akhirnya berpengaruh pada pencapaian target perusahaan.

Stres kerja memberikan pengaruh yang besar terhadap emosi dan suasana hati. Di tempat bekerja, stres dapat terjadi diakibatkan banyak hal, misalnya saja seseorang mendapatkan teguran dari atasan. Suasana hati yang tidak menyenangkan akan menimbulkan stres dan kemungkinan hal-hal buruk dapat terjadi. Moorhead dan Griffin (2013) mengemukakan dua penyebab stres, yaitu stres kehidupan dan stres organisasi. Stres kehidupan dipengaruhi oleh beberapa faktor dalam pikiran manusia sendiri yang dikategorikan menjadi dua, yaitu perubahan kehidupan dan trauma kehidupan. Sementara, stres organisasi asalnya dari dalam organisasi atau tempat kerja itu sendiri, seperti tuntutan tugas, tuntutan fisik, dan tuntutan peran. Menurut Robbins (2015), faktor yang menjadi penyebab stres kerja yaitu beban kerja berlebih / terlalu banyak, konflik pribadi maupun dengan pimpinan, terbatasnya waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, serta sikap kepemimpinan yang kurang adil dan tekanan pekerjaan yang tidak wajar.

Sandiartha dan Suwandana (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Wartono (2017) juga menunjukkan hasil yang sama. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Steven dan Prasetyo (2020), menunjukkan hasil yang sama, yakni stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara, penelitian yang dilakukan oleh Ahmad dkk. (2019) serta Wanur dkk. (2018) justru menunjukkan hasil yang sebaliknya, di mana stres kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Riset sebelumnya banyak yang meneliti hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan. Namun, masih terdapat *gap* penelitian dalam memahami bagaimana interaksi antara stres kerja dan penerapan K3 memengaruhi kinerja karyawan. Dalam konteks bisnis PT. Ara Shoes Indonesia, fenomena ini sangat relevan mengingat perusahaan ini bergerak di industri manufaktur yang memiliki risiko tinggi terkait kecelakaan kerja dan kesehatan pekerja. Oleh karena itu, memahami bagaimana K3 dapat menjadi faktor *intervening* dalam hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan menjadi sangat penting.

Berdasarkan data hasil pra-survei, dapat dilihat bahwa, dari 30 responden, 21 orang atau 70% karyawan menyatakan bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya tidak diselesaikan tepat waktu, 56,7% karyawan tidak memiliki pengalaman kerja yang baik sehingga pekerjaannya tidak selesai tepat waktu, 63,3% karyawan sering melakukan kesalahan dalam pekerjaannya, 53,3% tidak pernah diberikan pelatihan kerja untuk mengembangkan kemampuannya sehingga kinerjanya rendah, dan 56,7% tim kerja pada karyawan tidak mendukung pekerjaannya.

Hasil pra-survei kepada 30 responden dengan masing-masing responden menjawab rata-rata 2 jawaban menunjukkan bahwa kompetensi kerja dan stres kerja menjadi faktor yang paling tinggi memengaruhi kinerja. Faktor motivasi kerja sebesar 10% dengan 6 kali frekuensi jawaban, faktor stres kerja sebesar 26,7% dengan 16 kali frekuensi jawaban, faktor gaji sebesar 20% dengan 12 kali frekuensi jawaban, faktor kompetensi kerja (kemampuan) sebesar 30% atau 18 kali frekuensi jawaban, dan faktor jaminan kerja sebesar 13,3% dengan 8 kali frekuensi jawaban.

Berdasarkan hasil pra-survei tanggapan 30 responden mengenai penyebab tingginya stres kerja, 23 karyawan atau 76,6% karyawan bekerja tidak sesuai dengan minat dan kemampuannya, 21 orang karyawan atau 70% menyelesaikan pekerjaan dengan baik namun belum dinilai baik oleh atasannya, 19 orang karyawan atau 63,3% karyawan memiliki beban pekerjaan yang berat, 22 karyawan atau 73,3% karyawan menyatakan tekanan dan masalah keluarga mengganggu pekerjaannya, dan 16 orang karyawan atau 53,3% karyawan menyatakan bahwa persaingan tidak menjadi motivasi untuk dirinya (Saragih & Nugraha, 2018).

Fenomena *gap* antara kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dan persepsi karyawan sering kali berdampak signifikan pada kinerja karyawan. Ketika kebijakan K3 yang diterapkan perusahaan tidak dipahami atau diterima dengan baik oleh karyawan, ini dapat menyebabkan ketidakpatuhan terhadap prosedur keselamatan, yang pada gilirannya mengakibatkan peningkatan risiko kecelakaan kerja dan masalah kesehatan. Akibatnya, kinerja karyawan dapat menurun, baik dari segi produktivitas maupun kualitas kerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa kebijakan K3 tidak hanya dirancang dengan baik, tetapi juga

disosialisasikan dan dipersepsikan secara positif oleh karyawan untuk meminimalkan *gap* yang ada dan meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Penelitian ini didasarkan pada penelitian yang dilakukan sebelumnya, dan difokuskan pada karyawan di perusahaan pabrikasi. Hal ini karena dalam penelitian sebelumnya tidak banyak dilakukan pada karyawan perusahaan pabrikasi. Selain itu, banyak penelitian terdahulu menggunakan variabel yang menggunakan pengaruh langsung antara stres kerja dengan kinerja karyawan, ataupun menggunakan variabel *intervening* yang sudah umum dalam beberapa penelitian sebelumnya, seperti motivasi kerja maupun kompensasi.

Penelitian ini akan mengkaji pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan kesehatan dan keselamatan kerja (K3) sebagai variabel *intervening*. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya meneliti hubungan langsung, melainkan juga hubungan tidak langsung dengan melibatkan variabel *intervening* kesehatan dan keselamatan kerja (K3).

Penerapan protokol kesehatan yang ketat merupakan salah satu bagian dari standar kesehatan dan keselamatan kerja karyawan (K3), karena perusahaan tidak akan berjalan tanpa karyawan yang sehat dan aman dari segala risiko yang mengancam keselamatan karyawan itu sendiri. Keselamatan dan kesehatan kerja merupakan suatu pemikiran dan upaya untuk menjamin keutuhan dan kesempurnaan baik jasmani maupun rohani. Dengan keselamatan dan kesehatan kerja, maka diharapkan tenaga kerja dapat melakukan pekerjaannya dengan aman dan nyaman serta mencapai ketahanan fisik, daya kerja, dan tingkat kesehatan yang tinggi (Redjeki, 2016). Memastikan bahwa setiap karyawan dalam kondisi yang aman merupakan kewajiban yang harus dipenuhi oleh perusahaan. Hal ini juga ditekankan dalam regulasi hukum yang tercantum dalam Undang-undang Nomor 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja dan Undang-undang Nomor 23 Tahun 1992 mengenai Kesehatan Kerja.

Penelitian ini akan mengeksplorasi peran K3 sebagai variabel *intervening* dalam memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Alasan utama memasukkan K3 sebagai variabel *intervening* adalah karena penerapan K3 yang baik diyakini dapat mengurangi tingkat stres kerja karyawan. Dengan lingkungan kerja yang lebih aman dan sehat, karyawan dapat bekerja lebih efektif dan efisien, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru dan solusi praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui manajemen stres kerja yang lebih baik dan penerapan K3 yang optimal.

Dalam konteks penelitian mengenai pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dapat berfungsi sebagai variabel *intervening* yang memperjelas hubungan antara kedua variabel tersebut. Menurut Redjeki (2016), K3 sebagai variabel *intervening* berperan penting dalam menguraikan mekanisme bagaimana stres kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan. Redjeki (2016) menunjukkan bahwa kebijakan dan implementasi K3 yang efektif dapat mengurangi dampak negatif stres kerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat, yang pada gilirannya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Dengan adanya kebijakan K3 yang baik, perusahaan dapat memberikan dukungan psikososial, fasilitas kesehatan, dan pelatihan keselamatan yang memadai, yang semuanya dapat membantu karyawan mengelola stres kerja secara lebih efektif. Redjeki (2016) juga menunjukkan bahwa karyawan yang merasa aman dan didukung dalam lingkungan kerjanya cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, K3 sebagai variabel *intervening* dapat memperjelas dan memperkuat hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan, dengan menunjukkan bahwa kebijakan K3 yang baik dapat memitigasi efek negatif stres dan meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Variabel Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dalam konteks penelitian ini dipertajam dengan menjelaskan bahwa K3 merupakan kebijakan perusahaan yang secara jelas dipersepsikan oleh karyawan. Kebijakan K3 mencakup berbagai prosedur, peraturan, dan langkah-langkah yang diterapkan untuk menjamin keselamatan dan kesehatan karyawan di tempat kerja. Persepsi karyawan terhadap kebijakan K3 ini sangat penting, karena persepsi tersebut memengaruhi kepatuhan karyawan terhadap aturan K3 serta dampaknya terhadap keselamatan dan kesehatan mereka. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana karyawan memahami, menerima, dan merespons kebijakan K3 yang telah ditetapkan oleh perusahaan, serta efeknya terhadap lingkungan kerja yang aman dan sehat.

Melalui program K3 yang terstandar, akan mampu mengurangi stres kerja karyawan dan nantinya berpengaruh pada tingkat kinerja karyawan itu sendiri. Penggunaan variabel kesehatan dan

keselamatan kerja (K3) belum banyak digunakan dalam penelitian yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan segala sesuatu yang telah dihasilkan oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya pada perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Menurut pendapat Kasmir (2018) dalam Steven dan Prasetio (2020), kinerja karyawan merupakan hasil karya dan perilaku kerja seorang karyawan dalam tenggang waktu tertentu. Sementara, dewasa ini, kinerja karyawan adalah hasil yang dapat dilihat dari kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan kepadanya (Iresa dkk., 2015). Berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di antaranya tunjangan, pengawasan yang mendukung, program pelatihan yang bermutu, dukungan yang kuat dari perusahaan, suasana kerja yang berkualitas, dan dorongan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Karyawan merupakan pemangku kepentingan yang paling vital dalam tubuh perusahaan, sebab kinerja karyawan akan memberikan kontribusi yang besar pada kinerja perusahaan pada secara umum, dan pada akhirnya yang akan menentukan kegagalan dan keberhasilan suatu perusahaan (Tarigan dkk., 2020).

Menurut pendapat Fattah (2017) dalam Steven dan Prasetio (2020), bahwa untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah kemampuan pribadi dan dukungan penuh perusahaan, sehingga dalam kondisi seperti itu karyawan dapat berkontribusi dengan baik. Dalam pelaksanaannya, agar perusahaan dapat mengetahui hasil dari kinerja karyawan, maka diharuskan melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan tersebut. Menurut Rivai dan Sagala (2004) dalam Iresa dkk. (2015), terdapat beberapa aspek penilaian kinerja pada karyawan yang digolongkan menjadi: 1) Kemampuan teknis, merupakan kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, dan pemahaman pada alat teknologi yang digunakan dalam pelaksanaan tugas tanggung jawab karyawan pada perusahaan; 2) Keahlian konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami secara keseluruhan aspek yang terdapat pada perusahaan dan melakukan delegasi tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diemban; serta 3) Keahlian *interpersonal*, adalah keahlian untuk bekerja sama dengan orang lain, keahlian dalam memotivasi karyawan, dan negosiasi dengan berbagai macam pihak.

Pelaksanaan penilaian kinerja yang objektif tentunya akan memberikan *feedback* yang baik untuk perubahan perilaku ke arah kemajuan kinerja dan produktivitas karyawan yang sesuai dengan harapan perusahaan. Penilaian kinerja karyawan seperti menggunakan *key performance indicator* sebenarnya merupakan proses yang obyektif dalam menilai, menghimpun, serta menganalisis dalam hal penentuan efisiensi dan efektivitas tugas karyawan dalam meraih target kerja (Pawirosumarto dkk., 2017). Praktiknya di lapangan, kinerja karyawan pada dasarnya tidak berdiri sendiri. Menurut pendapat Pawirosumarto dkk. (2017), kinerja berkaitan erat dengan kepuasan kerja karyawan. Kinerja perusahaan yang tinggi menunjukkan tingginya kepuasan kerja pada sektor lini. Sebaliknya, kinerja perusahaan yang buruk adalah perwujudan dari suatu kinerja yang buruk juga dari karyawan. Kinerja karyawan yang menghasilkan kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh keahlian atau keterampilan, kemampuan, dan karakteristik individu.

Stres Kerja

Stres kerja dalam pengertian secara umum adalah hal-hal tidak menyenangkan yang dialami oleh seorang pekerja, baik itu dikarenakan tuntutan tugas yang berat maupun karena beberapa faktor lainnya yang dirasa oleh pekerja sebagai tekanan. Hasibuan (2016) dalam Ahmad dkk. (2019) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Sedangkan menurut pendapat Veithzal (2003) dalam Wartono (2017), stres kerja adalah keadaan di mana ketegangan menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan, dalam hal ini tekanan tersebut disebabkan oleh lingkungan pekerjaan di mana karyawan tersebut bekerja. Secara rinci, stres disebabkan oleh dua kategori, yaitu *on the job* dan *off the job*. Handoko (2009: 201) menjelaskan bahwa penyebab stres *on the job* antara lain adalah sebagai berikut: 1) Beban kerja yang berlebihan; 2) tekanan atau desakan waktu; 3) supervisi yang buruk; 4) konflik antar pribadi atau kelompok; 5) iklim kerja yang tidak nyaman; dan 6) pengembangan karier. Sedangkan, penyebab-

penyebab stres *off the job* antara lain: 1) kekhawatiran finansial; 2) masalah keluarga; 3) masalah fisik; 4) masalah perkawinan; dan 5) perubahan yang terjadi di tempat tinggal.

Stres dalam bekerja dipengaruhi oleh ketidaksesuaian harapan dengan kenyataan yang dialami oleh karyawan pada lingkungan kerja. Menurut teori harapan (*expectancy theory*) yang dikemukakan oleh Vroom (2003) dalam Handoko (2009), karyawan akan melakukan usaha yang keras ketika mereka yakin bahwa usaha tersebut akan menghasilkan penilaian kinerja yang baik. Penilaian kinerja yang baik akan menghasilkan penghargaan-penghargaan organisasional seperti bonus, kenaikan gaji, atau promosi, dan penghargaan tersebut akan memuaskan tujuan pribadi para karyawan. Kemudian, jika semua harapan tersebut tidak sesuai dengan kenyataan di lapangan, maka akan memunculkan sebuah tekanan batin pada karyawan. Penjelasan di atas merupakan salah satu contoh stres yang terdapat pada kategori *on the job*.

Menurut Mullen (2013) dalam Ghafoor dan Haar (2019), stres kerja mengacu pada proses ketika tuntutan pekerjaan eksternal melebihi sumber daya individu dan memicu rasa ketidakseimbangan yang berujung pada efek buruk pada perilaku, sikap, emosi, dan kesehatan fisik karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kivimäki dkk. (2006) dalam Ghafoor dan Haar (2019), ditemukan bahwa lebih dari 50% karyawan yang stres dalam bekerja memiliki risiko penyakit jantung koroner. Dalam beberapa penelitian, pengaruh stres kerja ditemukan merugikan (Ahmad dkk., 2019), meskipun dalam kondisi tertentu stres kerja memiliki pengaruh yang positif, sebab dapat menjadi pemacu semangat bekerja pada karyawan (Ahmad dkk., 2019).

Menurut Armstrong (2006) dalam Kusumajati (2010), terdapat empat alasan mengapa perusahaan harus memerhatikan masalah stres kerja dan melakukan suatu tindakan mengenai hal ini, yaitu: 1) Perusahaan memiliki tanggung jawab sosial untuk menjamin dan memberikan kualitas kehidupan yang baik pada karyawan; 2) Stres kerja yang berlebihan akan menyebabkan penyakit dan kerugian; (3) Stres kerja mengakibatkan ketidakmampuan untuk mengatasi tuntutan tugas sehingga akan menambah stres pada karyawan; serta 4) Stres kerja yang berlebihan dapat berpengaruh pada efektivitas kerja karyawan.

Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

Kesehatan dan keselamatan kerja merupakan sebuah pemikiran dan usaha yang dilakukan untuk menjamin keutuhan dan keselarasan baik itu secara jasmani dan rohani para karyawan. Sebuah usaha yang berdasarkan ilmu pengetahuan dan penerapannya bertujuan untuk mencegah kemungkinan terjadi kecelakaan kerja ataupun penyakit akibat bekerja adalah pengertian K3 secara keilmuan (Redjeki, 2016). Menurut Redjeki (2016), sehat bukan saja berbicara mengenai seorang karyawan bebas dari penyakit baik secara fisik dan mental, melainkan juga berkaitan dengan kondisi sosial di mana karyawan tersebut dapat berinteraksi dengan baik pada lingkungan kerjanya. Keyakinan baru dalam aspek kesehatan pada saat ini di mana diupayakannya karyawan yang sehat agar tetap sehat, tidak sekedar mengobati, menyembuhkan, dan merawat, namun bidang kesehatan dan keselamatan kerja lebih ditujukan kepada upaya pencegahan dan melakukan pengoptimalan kesehatan karyawan. Selanjutnya, keselamatan kerja dalam pelaksanaannya lebih bersifat teknik dan mengarah pada petunjuk atau cara untuk melakukan sebuah pekerjaan.

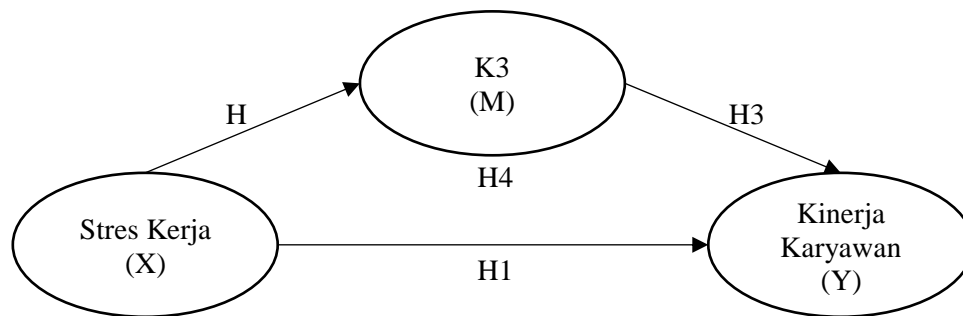
Menurut pendapat Blum (2012) dalam Redjeki (2016), terdapat empat faktor yang menentukan status kesehatan seseorang, yaitu: 1) Lingkungan, baik berupa lingkungan fisik (alami atau buatan), kimia, biologis, maupun sosial budaya; 2) Perilaku ataupun kebiasaan; 3) Layanan yang berkaitan dengan kesehatan; dan 4) Faktor genetik ataupun bawaan sejak lahir. Praktiknya, pada dunia industri, kondisi dan situasi dalam lingkungan pekerjaan memiliki risikonya masing-masing, maka dari itu perlunya pemahaman dan identifikasi risiko yang membahayakan keselamatan dan kesehatan jiwa karyawan. Menurut Redjeki (2016), substansi bahaya dapat masuk ke tubuh manusia dengan melalui jalur berikut ini: 1) Asupan gizi ataupun makanan ke dalam tubuh; 2) Menghirup pernafasan, masuk melalui organ pernafasan kemudian menuju paru-paru; 3) Penyerapan melalui pori-pori pada kulit; dan 4) Masuk melalui luka sayatan yang terbuka.

Kesehatan dan keselamatan kerja (K3) secara umum diciptakan memiliki tujuan untuk memberikan perlindungan, menjamin, serta memelihara keselamatan dan kesehatan setiap orang yang ambil bagian dalam sebuah industri di perusahaan. Meskipun demikian, namun kecelakaan kerja masih kerap terjadi pada lingkungan kerja. Menurut Ridley (2008) dalam Redjeki (2016), terjadinya kecelakaan kerja bukanlah semata-mata akibat dari peristiwa tunggal, akan tetapi kecelakaan kerja terjadi akibat dari rangkaian sebab akibat yang saling berhubungan.

Menurut pendapat Ridley (2008), ada beberapa teknik yang dapat digunakan untuk pencegahan kecelakaan kerja, di antaranya: 1) Membuat laporan bahwa sebuah kecelakaan kerja nyaris saja terjadi; 2) Melakukan identifikasi untuk mencegah kecelakaan lebih lanjut; 3) Melakukan inspeksi kerja; 4) Melakukan eliminasi potensi bahaya, misalnya dengan melakukan penataan kembali posisi mesin-mesin dan peralatan lainnya; 5) Menggunakan alat pelindung diri untuk mengurangi efek bila terjadi kecelakaan; serta 6) Memberlakukan pengendalian risiko residual, yaitu dengan sarana alarm, pemutusan aliran listrik otomatis, dan juga memberikan pelatihan kepada karyawan.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan hasil dari penelitian terdahulu, sehingga dalam penelitian ini dapat disusun suatu kerangka pemikiran yang disajikan seperti pada gambar berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran
Sumber: Dikembangkan untuk Penelitian (2024)

Hipotesis

Hipotesis adalah sebuah pernyataan yang kebenarannya lemah sehingga perlu dilakukan uji empiris. Berdasarkan variabel-variabel yang akan diteliti, dengan demikian dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini:

- 1) H₁: Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Rajeshwaran & Aktharsha, 2017; Sandiartha & Suwandana, 2020; Ahmad dkk., 2019; Wartono, 2017).
- 2) H₂: Stres kerja berpengaruh positif terhadap kesehatan dan keselamatan kerja (K3) (Redjeki, 2016).
- 3) H₃: Kesehatan dan keselamatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Redjeki, 2016).
- 4) H₄: K3 berperan memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan (Redjeki, 2016).

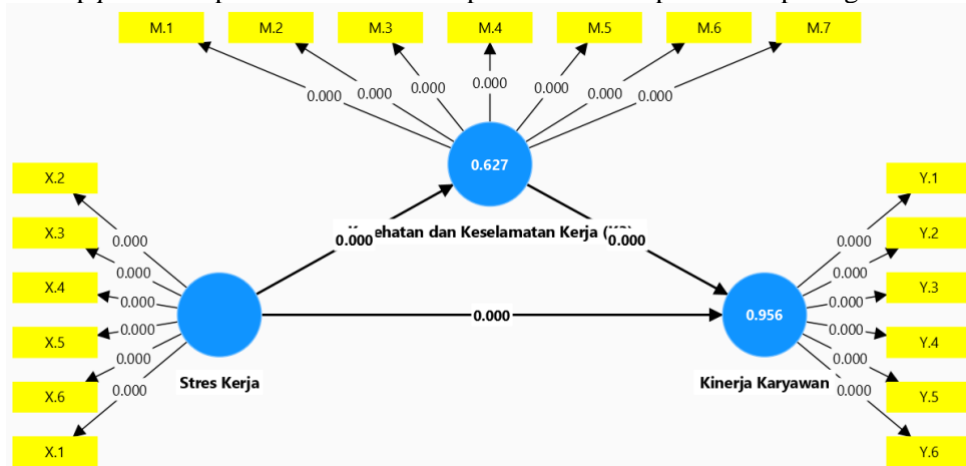
METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pabrik PT. Ara Shoes Indonesia di Ungaran, Semarang, yang berstatus sebagai karyawan tetap dengan masa kerja minimal 1 tahun dan bekerja di Departemen Operasional yang berjumlah 300 orang. Menurut pendapat Sugiyono (2017), sampel merupakan bagian dari jumlah serta terdapat unsur vital yang juga dikandung oleh populasi. Untuk mengukur besaran sampel minimal yang akan diteliti, peneliti menggunakan standar yang ditetapkan oleh Hair dkk (2016) yang menyatakan bahwa minimal ukuran sampel yang digunakan pada PLS-SEM ialah 100 ukuran sampel. Dari penjelasan tersebut, sampel minimal dalam penelitian ini adalah karyawan di pabrik PT. Ara Shoes Indonesia di Ungaran, Semarang, sebanyak minimal 100 orang. Karena sampel minimum yang dibutuhkan yaitu 100, maka disebar 125 kuesioner untuk mengantisipasi kuesioner tidak dikembalikan dan data tidak valid melalui staf departemen sumber daya manusia untuk diteruskan kepada karyawan tetap yang terdapat pada departemen operasional. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk menghimpun dan memperoleh data adalah dengan membagikan angket secara langsung pada karyawan PT. Ara Shoes Indonesia di Ungaran, Semarang. Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis statistik yaitu metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.1.0.2.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R^2 untuk variabel dependen dan nilai *path coefficient* untuk variabel independen yang kemudian dinilai signifikansinya berdasarkan nilai *t-statistic* setiap *path*. Adapun model struktural penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2. Tampilan *Output Uji Model Struktural (Inner Model)*

Sumber: Pengolahan Data dengan SmartPLS versi 4.1.0.2 (2024)

Untuk menilai signifikansi model prediksi dalam pengujian model struktural, dapat dilihat dari nilai *t-statistic* antara variabel independen ke variabel dependen dalam tabel *path coefficient* pada *output* SmartPLS di bawah ini:

Tabel 5. Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
M -> Y	0.149	0.146	0.036	4.104	0.000
X -> M	-0.792	-0.796	0.031	25.254	0.000
X -> Y	-0.855	-0.858	0.030	28.833	0.000

Sumber: Pengolahan Data dengan SmartPLS versi 4.1.0.2 (2024)

Tabel 6. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effects*)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X -> Y	-0.118	-0.116	0.026	4.521	0.000

Sumber: Pengolahan Data dengan SmartPLS versi 4.1.0.2 (2024)

Pengujian Hipotesis

Pada bagian ini, dijelaskan uji hipotesis dari hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS.

1) Pengujian Hipotesis 1

H₁: Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Nilai *original sample estimate* stres kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar -0,855 dengan signifikansi *p-value* 0,000 lebih kecil dari α 0,05 serta ditunjukkan dengan nilai *t-statistic* 28,833 lebih besar dari nilai *t-table* sebesar 1,985. Nilai *original sample estimate* negatif mengindikasikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima. Terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Ara Shoes Indonesia.

2) Pengujian Hipotesis 2

H₂: Stres kerja berpengaruh positif terhadap kesehatan dan keselamatan kerja (K3).

Nilai *original sample estimate* stres kerja terhadap kesehatan dan keselamatan kerja (K3) adalah sebesar -0,792 dengan signifikansi *p-value* 0,000 lebih kecil dari α 0,05 serta ditunjukkan dengan nilai *t-statistic* 25,254 lebih besar dari nilai *t-table* sebesar 1,985. Nilai *original sample estimate* negatif mengindikasikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kesehatan dan keselamatan kerja (K3). Berdasarkan hasil uji tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima. Terdapat pengaruh stres kerja terhadap kesehatan dan keselamatan kerja (K3) di PT. Ara Shoes Indonesia.

3) Pengujian Hipotesis 3

H₃: Kesehatan dan keselamatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Nilai *original sample estimate* kesehatan dan keselamatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,149 dengan signifikansi *p-value* 0,000 lebih kecil dari α 0,05 serta ditunjukkan dengan nilai *t-statistic* 4,104 lebih besar dari nilai *t-table* sebesar 1,985. Nilai *original sample estimate* positif mengindikasikan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima. Terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Ara Shoes Indonesia.

4) Pengujian Hipotesis 4

H₄: K3 berperan memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Nilai *original sample estimate* pengaruh tidak langsung stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan K3 sebagai variabel *intervening* adalah sebesar -0,118 dengan signifikansi *p-value* 0,000 lebih kecil dari α 0,05 serta ditunjukkan dengan nilai *t-statistic* 4,521 lebih besar dari nilai *t-table* sebesar 1,985. Nilai *original sample estimate* negatif mengindikasikan bahwa stres kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan K3 sebagai variabel *intervening*. Berdasarkan hasil uji tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat diterima. K3 berperan memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Ara Shoes Indonesia.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Stres kerja, yang mencakup beban kerja, sikap pemimpin, waktu kerja, konflik, komunikasi, dan otoritas kerja, secara langsung memengaruhi kinerja karyawan di PT. Ara Shoes Indonesia. Stres kerja memiliki dampak langsung pada kinerja karyawan di PT. Ara Shoes Indonesia karena berbagai faktor yang menyebabkannya dapat mengganggu produktivitas dan kesejahteraan pekerja. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, yang menurunkan efisiensi dan kualitas pekerjaan. Sikap pemimpin yang tidak mendukung atau bahkan otoriter dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak nyaman dan menurunkan motivasi karyawan. Waktu kerja yang panjang dan tidak fleksibel sering kali mengakibatkan ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, yang pada gilirannya menurunkan fokus dan energi karyawan di tempat kerja. Konflik *interpersonal* dan komunikasi yang buruk dapat menyebabkan miskomunikasi, kesalahpahaman, dan meningkatnya ketegangan di tempat kerja. Terakhir, otoritas kerja yang tidak jelas atau terlalu ketat dapat membuat karyawan merasa tidak memiliki kontrol atau kebebasan dalam menjalankan tugas mereka, yang mengurangi kreativitas dan inisiatif. Semua faktor ini bersama-sama menciptakan lingkungan kerja yang penuh tekanan, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja keseluruhan karyawan.

Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan merupakan isu kritis yang perlu diperhatikan oleh manajemen perusahaan. Stres kerja, yang dapat disebabkan oleh berbagai faktor seperti beban kerja yang berlebihan, tekanan untuk memenuhi tenggat waktu yang ketat, konflik *interpersonal*, dan ketidakjelasan peran, dapat berdampak negatif pada kemampuan karyawan untuk berfungsi secara optimal. Karyawan yang mengalami tingkat stres yang tinggi cenderung mengalami penurunan konsentrasi dan fokus, yang mengakibatkan peningkatan kesalahan dalam pekerjaan dan penurunan kualitas *output*. Selain itu, stres kerja yang berkepanjangan dapat menyebabkan kelelahan emosional dan fisik, mengurangi motivasi dan keterlibatan karyawan, serta meningkatkan absensi dan *turnover*. Stres juga dapat memengaruhi kesehatan mental dan fisik karyawan, yang pada akhirnya memengaruhi produktivitas secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengimplementasikan strategi yang efektif untuk mengelola dan mengurangi stres kerja, seperti program kesejahteraan karyawan, pelatihan manajemen stres, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, guna memastikan karyawan dapat bekerja dengan efisien dan produktif.

PT. Ara Shoes Indonesia dapat mengelola stres kerja karyawan dengan menerapkan beberapa strategi yang efektif. Pertama, perusahaan bisa menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dengan memberikan pelatihan manajemen stres dan *workshop* keterampilan *coping* kepada karyawan. Kedua, menyediakan fasilitas rekreasi dan olahraga di tempat kerja, seperti ruang relaksasi atau *gym*, dapat membantu karyawan melepas ketegangan. Ketiga, menetapkan jadwal kerja yang fleksibel dan memastikan adanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan akan sangat bermanfaat. Selain itu, manajemen perlu memastikan komunikasi yang terbuka dan transparan sehingga karyawan merasa didengar dan dihargai, serta memberikan dukungan emosional

melalui program konseling atau bimbingan. Dengan demikian, PT. Ara Shoes Indonesia dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas serta kualitas kerja.

Hasil dari penelitian ini memberikan dukungan yang konsisten terhadap temuan sebelumnya dari Rajeshwaran dan Aktharsha (2017), Suwandana (2020), Ahmad dkk. (2019), serta Wartono (2017). Temuan tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Program K3

Stres kerja, yang mencakup beban kerja, sikap pemimpin, waktu kerja, konflik, komunikasi, dan otoritas kerja, secara langsung memengaruhi kesehatan dan keselamatan kerja (K3) di PT. Ara Shoes Indonesia. Stres kerja secara langsung memengaruhi kesehatan dan keselamatan kerja (K3) di PT. Ara Shoes Indonesia karena tekanan yang terus-menerus dan faktor-faktor penyebab stres dapat mengakibatkan berbagai masalah kesehatan fisik dan mental bagi karyawan. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan kronis, meningkatkan risiko kecelakaan kerja karena kurangnya fokus dan kewaspadaan. Sikap pemimpin yang tidak mendukung atau otoriter dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak nyaman dan penuh tekanan, yang dapat mengurangi kepatuhan karyawan terhadap prosedur keselamatan. Waktu kerja yang panjang dan tidak seimbang dapat mengganggu waktu istirahat karyawan, sehingga mereka lebih rentan terhadap cedera akibat kelelahan. Konflik dan komunikasi yang buruk dapat mengakibatkan miskomunikasi yang berpotensi membahayakan keselamatan kerja. Otoritas kerja yang tidak jelas dapat membuat karyawan bingung tentang tanggung jawab mereka, meningkatkan kemungkinan kesalahan yang dapat membahayakan kesehatan dan keselamatan. Semua faktor ini berkontribusi pada peningkatan risiko kecelakaan dan masalah kesehatan di tempat kerja, sehingga memperburuk kondisi K3 di perusahaan.

PT. Ara Shoes Indonesia dapat mengelola dampak stres kerja terhadap program K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) dengan beberapa langkah strategis. Pertama, perusahaan perlu memperkuat sistem pendukung internal dengan menyediakan pelatihan khusus mengenai manajemen stres dan pentingnya K3, sehingga karyawan lebih sadar akan risiko dan cara menghadapinya. Kedua, menerapkan pendekatan ergonomis di tempat kerja untuk mengurangi kelelahan fisik yang dapat memicu stres. Ketiga, memastikan adanya evaluasi rutin terhadap kondisi psikologis karyawan melalui survei dan sesi konseling, yang dapat mengidentifikasi dan menangani masalah stres sejak dini. Selain itu, PT. Ara Shoes Indonesia harus mengembangkan kebijakan kerja yang fleksibel dan mendukung keseimbangan kehidupan kerja, serta mendorong budaya komunikasi terbuka dan partisipatif untuk meningkatkan keterlibatan dan kepedulian karyawan terhadap K3. Dengan mengintegrasikan langkah-langkah ini, PT. Ara Shoes Indonesia dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman, sehat, dan produktif.

Hasil penelitian ini secara konsisten mendukung temuan sebelumnya dari Redjeki (2016). Temuan tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh stres kerja terhadap kesehatan dan keselamatan kerja (K3).

Pengaruh Program K3 terhadap Kinerja Karyawan

Kesehatan dan keselamatan kerja (K3), yang mencakup pembiayaan kesehatan, pelayanan kesehatan, perlengkapan, prosedur, tempat penyimpanan barang, wewenang pekerjaan, dan kelalaian, secara langsung memengaruhi kinerja karyawan di PT. Ara Shoes Indonesia. Kesehatan dan keselamatan kerja (K3) secara langsung memengaruhi kinerja karyawan di PT. Ara Shoes Indonesia karena lingkungan kerja yang aman dan sehat adalah prasyarat bagi produktivitas optimal. Pembiayaan dan pelayanan kesehatan yang memadai memastikan karyawan tetap sehat dan siap bekerja, mengurangi absensi dan meningkatkan kontinuitas kerja. Perlengkapan keselamatan yang lengkap dan prosedur kerja yang jelas membantu mencegah kecelakaan, sehingga karyawan dapat bekerja dengan tenang dan efisien. Tempat penyimpanan barang yang terorganisir mengurangi risiko kecelakaan dan gangguan, memfasilitasi alur kerja yang lancar. Wewenang pekerjaan yang jelas memberikan karyawan pemahaman yang tepat tentang tanggung jawab mereka, mencegah kebingungan dan potensi kesalahan. Selain itu, penanganan kelalaian dengan serius mendorong budaya disiplin dan kepatuhan terhadap aturan keselamatan. Semua elemen ini menciptakan

lingkungan kerja yang aman dan mendukung, yang pada gilirannya meningkatkan semangat, motivasi, dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

PT. Ara Shoes Indonesia dapat mengelola pengaruh program K3 terhadap kinerja karyawan dengan menerapkan beberapa strategi yang holistik dan berkelanjutan. Pertama, perusahaan perlu memastikan bahwa program K3 diterapkan secara konsisten dan komprehensif melalui pelatihan rutin dan penyuluhan kepada seluruh karyawan tentang pentingnya keselamatan dan kesehatan kerja. Kedua, menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman dengan melakukan inspeksi dan perbaikan fasilitas secara berkala untuk menghindari kecelakaan dan penyakit akibat kerja. Ketiga, perusahaan bisa memberikan insentif atau penghargaan kepada karyawan yang berpartisipasi aktif dalam program K3, sehingga meningkatkan motivasi dan kepedulian mereka terhadap keselamatan kerja. Selain itu, manajemen harus memastikan adanya jalur komunikasi yang efektif untuk melaporkan dan menangani potensi bahaya atau insiden dengan cepat dan tepat. Dengan langkah-langkah ini, PT. Ara Shoes Indonesia dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui penerapan program K3 yang efektif, yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini secara konsisten mendukung temuan sebelumnya dari Redjeki (2016). Temuan tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kesehatan dan keselamatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan.

Peran Mediasi K3 pada Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis, pengaruh langsung stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Ara Shoes Indonesia memiliki nilai *original sample estimate* sebesar -0,855, dengan signifikansi *p-value* 0,000 yang lebih kecil dari α 0,05 serta nilai *t-statistic* sebesar 28,833 yang lebih besar dari *t-table* sebesar 1,985. Ini menunjukkan bahwa stres kerja secara langsung memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dampak yang cukup besar. Di sisi lain, pengaruh tidak langsung stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel *intervening* kesehatan dan keselamatan kerja (K3) memiliki nilai *original sample estimate* sebesar -0,118, dengan signifikansi *p-value* 0,000 dan nilai *t-statistic* sebesar 4,521 yang juga lebih besar dari *t-table* 1,985. Ini menunjukkan bahwa, ketika K3 diperhitungkan, pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan tetap signifikan namun dengan dampak yang lebih kecil.

Perbandingan ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung stres kerja terhadap kinerja karyawan (-0,855) lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui variabel K3 (-0,118). Dengan kata lain, variabel K3 sebagai variabel *intervening* memperlemah pengaruh negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan. Meskipun pengaruh tidak langsung tetap negatif dan signifikan, besarnya pengaruh lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung, yang mengindikasikan bahwa penerapan K3 yang baik mampu mengurangi dampak negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, penerapan K3 yang efektif sangat penting dalam mengurangi dampak negatif stres kerja dan membantu meningkatkan atau mempertahankan kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa perusahaan harus fokus pada program kesehatan dan keselamatan kerja yang komprehensif untuk mengelola stres kerja dan meningkatkan kinerja karyawan.

PT. Ara Shoes Indonesia dapat mengelola peran mediasi K3 dalam pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan beberapa langkah strategis. Pertama, perusahaan perlu memperkuat program K3 dengan integrasi manajemen stres sebagai bagian dari kebijakan keselamatan dan kesehatan kerja, termasuk pelatihan manajemen stres dan teknik relaksasi. Kedua, memastikan bahwa lingkungan kerja fisik mendukung kesehatan mental dan fisik, seperti ergonomi yang baik, ventilasi yang memadai, dan pencahayaan yang cukup. Ketiga, perusahaan harus mengembangkan sistem pelaporan yang efektif untuk masalah K3 dan stres kerja, dengan tindak lanjut yang cepat dan solusi yang tepat. Selain itu, PT. Ara Shoes Indonesia bisa mengadakan sesi konseling rutin dan menyediakan akses ke layanan kesehatan mental profesional untuk membantu karyawan mengelola stres. Dengan langkah-langkah ini, program K3 dapat menjadi *buffer* yang efektif terhadap dampak negatif stres kerja, sehingga membantu meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini secara konsisten mendukung temuan sebelumnya dari Redjeki (2016). Temuan tersebut menunjukkan bahwa K3 berperan memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian mengenai pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan K3 sebagai variabel *intervening* studi pada PT. Ara Shoes Indonesia, dapat dinyatakan kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Ara Shoes Indonesia. Maknanya stres kerja yang dialami karyawan di PT. Ara Shoes Indonesia berdampak langsung pada penurunan kinerja mereka. Karyawan yang mengalami stres tinggi cenderung memiliki produktivitas yang lebih rendah, melakukan lebih banyak kesalahan, dan menunjukkan kurangnya motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan. Ini mengindikasikan bahwa mengelola tingkat stres di tempat kerja adalah kunci untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.
- 2) Terdapat pengaruh stres kerja terhadap kesehatan dan keselamatan kerja (K3) di PT. Ara Shoes Indonesia. Maknanya stres kerja yang dirasakan oleh karyawan di PT. Ara Shoes Indonesia memengaruhi kondisi keselamatan dan kesehatan kerja mereka. Karyawan yang mengalami tingkat stres yang tinggi lebih rentan terhadap kecelakaan kerja dan masalah kesehatan, baik fisik maupun mental. Ini menunjukkan bahwa stres kerja dapat mengganggu kemampuan karyawan untuk mematuhi prosedur keselamatan dan menjaga kesehatan mereka, sehingga memperburuk kondisi K3 di perusahaan.
- 3) Terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Ara Shoes Indonesia. Maknanya kembali ditegaskan bahwa stres kerja yang dirasakan oleh karyawan di PT. Ara Shoes Indonesia secara langsung memengaruhi kinerja mereka. Peningkatan tingkat stres berbanding lurus dengan penurunan kinerja karyawan, menunjukkan bahwa stres kerja adalah faktor penting yang harus dikelola oleh manajemen perusahaan untuk memastikan kinerja yang optimal dari para karyawan.
- 4) K3 berperan memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Ara Shoes Indonesia. Maknanya Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) di PT. Ara Shoes Indonesia berfungsi sebagai mediator yang mengurangi dampak negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, kebijakan dan praktik K3 yang efektif dapat membantu menurunkan tingkat stres kerja dan dengan demikian meminimalkan dampak negatifnya pada kinerja karyawan. Ketika K3 diterapkan dengan baik, lingkungan kerja menjadi lebih aman dan sehat, yang memungkinkan karyawan mengelola stres dengan lebih baik dan mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerja mereka.

REFERENSI

- 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: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(3), 2811-2820.
- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice*. London: Kogan Page.
- Blum, M. (2012). *Chemical defenses of arthropods*. Amsterdam: Elsevier.
- Christina, W. Y., Djakfar, L., & Thoyib, A. (2012). Pengaruh budaya Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap kinerja proyek konstruksi. *Rekayasa Sipil*, 6(1), 83-95.
- Daffa, I. A., & Adi, A. N. (2022). Pengaruh K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) dan disiplin kerja terhadap kinerja pekerja sub kontraktor. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 1(1), 32-40.
- Dewi, A. A. C. T. B., & Sintaasih, D. K. (2016). Pengaruh stres kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Bali Utama Denpasar. *Jurnal Ilmu Manajemen Mahasaraswati*, 6(2), 1-24.
- Fattah, A. H. (2017). *Kepuasan kerja dan kinerja pegawai*. Yogyakarta: Elmatara.
- Ghafoor, A., & Haar, J. (2019). Organisational-based self-esteem, meaningful work, and creativity behaviours: A moderated mediation model with supervisor support. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 44(3), 11-31.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Handoko, T. H. (2009). *Manajemen sumber daya manusia* (edisi kedua). Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hatch, J. (2002). *Doing qualitative research in education settings*. New York: State University of New York Press.
- Iresa, A. R., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2015). Pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan: Studi pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 23(1), 1-10.
- Kasmir. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kivimäki, M., Head, J., Ferrie, J. E., Shipley, M. J., Brunner, E., Vahtera, J., & Marmot, M. G. (2006). Work stress, weight gain and weight loss: evidence for bidirectional effects of job strain on body mass index in the Whitehall II study. *International Journal of Obesity*, 30(6), 982-987.
- Kurnianto, D., & Kharisudin, I. (2022, Februari). Analisis jalur pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan variabel intervening organizational citizenship behavior. Dalam *PRISMA, Prosiding Seminar Nasional Matematika* (Vol. 5, hlm. 740-751).
- Kusumajati, D. A. (2010). Stres kerja karyawan. *Humaniora*, 1(2), 792-800.
- Marom, E. A., & Sinuharyo, B. S. (2018). Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 60(1).
- Masram. (2017). *Manajemen sumber daya profesional*. Sidoarjo: Zifatama.
- McGrath, C. B. (2012). *Balancing work and family: A qualitative exploratory study of alternative work arrangements and employee preferences in the manufacturing sector*. Minneapolis: Capella University.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku organisasi: Manajemen Sumber daya manusia dan organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mullen, B. (2013). *Advanced basic meta-analysis: Version 1.10*. London: Psychology Press.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337-1358.
- Purwanto. (2019). *Statistik untuk ekonomi dan keuangan modern* (edisi ketiga). Jakarta: Salemba Empat.
- Qurbani, D., & Selviyana, U. (2018). Pengaruh Keselamatan & Kesehatan Kerja (K3) terhadap kinerja karyawan pada PT. Trakindo Utama Cabang BSD. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Universitas Pamulang*, 1(3), 110-129.
- Rajeshwaran, M. R., & Aktharsha, D. S. (2017). Job stress, job performance and job satisfaction. *Journal of Business and Management*, 8(19), 71-80.
- Redjeki, S. (2016). *Keselamatan dan Kesehatan Kerja*. Jakarta: Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
- Ridley, J. (2008). *Ikhtisar kesehatan & keselamatan kerja* (edisi ketiga). Jakarta: Erlangga.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2004). *Manajemen SDM untuk perusahaan dari teori ke praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. (2015), *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sandiartha, I. W. B., & Suwandana, I. G. M. (2020). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan Koperasi Graha Canti Semawang-Sanur. *E-Jurnal Manajemen*, 9(5), 1899-1920.
- Saragih, T. D. P., & Nugraha, H. S. (2018). Pengaruh kompetensi kerja dan stres kerja terhadap kinerja: Studi kasus pada karyawan PT. Ara Shoes Indonesia Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(3), 1-8.
- Simbolon, S. (2022). Analisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Bintang Mas Indonesia Medan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 22(1), 69-84.
- Steven, H. J., & Prasetio, A. P. (2020). Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 5(1), 78-88.

- Stranks, J. (2005). *Stress at work*. London: Routledge.
- Sugiarto. (2017). *Metodologi penelitian bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2012). *Dasar-dasar manajemen pemasaran*. Yogyakarta: CAPS.
- Supranto, J. (2007). *Statistik untuk pemimpin berwawasan global* (edisi kedua). Jakarta: Salemba Empat.
- Tarigan, J., Laia, A., & Efriadi, A. (2020). Analisis gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Cipta Mandiri Agung Jaya Medan. *Jurnal Global Manajemen*, 9(1), 20-31.
- Veithzal, R. (2003). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi* (edisi kedua). Jakarta: Rajawali Pers.
- Vroom, V. H. (2003). Educating managers for decision making and leadership. *Management Decision*, 41(10), 968-978.
- Wartono, T. (2017). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 4(2), 41-55.
- Wenur, G., Sepang, J., & Dotulong, L. (2018). Pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(1), 51-60.