

## Hubungan antara Stres Kerja dan *Workplace Well-Being* dengan Motivasi Kerja Intrinsik sebagai Variabel Moderator

[LUSI KAMMALA PUTRI] & [Dr. Fajrianthi, M.Psi., Psikolog] \*  
Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

### ABSTRAK

Perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Namun, tuntutan ini seringkali berdampak pada tingkat stres kerja karyawan, yang nantinya dapat memengaruhi *workplace wellbeing*. Penelitian ini bertujuan untuk menelaah peranan motivasi kerja intrinsik sebagai variabel moderasi dalam hubungan stres kerja dan kesejahteraan karyawan di tempat kerja. Penelitian ini menggunakan metode *cross-sectional study* dengan metode *sampling purposive sampling* dan data yang dikumpulkan dari (N=41) karyawan perusahaan konstruksi x. Penelitian ini mengadaptasi alat ukur *Workplace well-being Index (WWBI)*, *Motivation at Work Scale (MAWS)* dan *The New Job Stress Scale (JSS)*. Hasil analisis data menggunakan *Moderated Regression Analysis (MRA)* menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara stres kerja dengan *workplace wellbeing* ( $\beta = -0.14029$ ,  $p = 0.023$ ). Namun, motivasi kerja intrinsik tidak secara signifikan memoderasi hubungan antara stres kerja dengan *workplace well-being* ( $\beta = -0.00192$ ,  $p = 0.934$ ).

**Kata kunci:** *kesejahteraan di tempat kerja, motivasi kerja intrinsik, stres kerja*

### ABSTRACT

*In the era of globalization and increasingly fierce business competition, companies are required to continuously improve productivity and efficiency. However, these demands often impact employees' job stress levels, which in turn can affect their workplace wellbeing. This study aims to examine the role of intrinsic motivation as a moderating variable in the relationship between job stress and workplace well-being. This study aims to examine the role of intrinsic motivation as a moderating variable in the relationship between job stress and workplace well-being. This study uses a cross-sectional study method with purposive sampling method and data collected from (N=41) employees of construction company x. The study adapted the Workplace well-being Index (WWBI), Motivation at Work Scale (MAWS) and New Job Stress Scale (JSS). The results of data analysis using Moderated Regression Analysis (MRA) show that there is a significant negative relationship between job stress and workplace wellbeing ( $\beta = -0.14029$ ,  $p = 0.023$ ). However, intrinsic work motivation does not significantly moderate the relationship between job stress and workplace well-being ( $\beta = -0.00192$ ,  $p = 0.934$ ).*

**Keywords:** *workplace well-being, intrinsic work motivation, job stress*

## PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, sumber daya manusia memegang peranan penting dalam mencapai keunggulan kompetitif bagi sebuah organisasi. Oleh karena itu, kesejahteraan karyawan menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan oleh organisasi. Kesejahteraan karyawan mengacu pada kondisi fisik, mental, dan emosional karyawan yang berdampak pada kepuasan kerja, produktivitas, serta keberlanjutan organisasi (Grant dkk., 2007). Kesejahteraan karyawan tidak hanya berkaitan dengan kesehatan fisik semata, tetapi juga meliputi aspek psikologis seperti kepuasan hidup, kebahagiaan, dan pemenuhan diri (Diener, 2000). Karyawan yang bahagia dan puas dengan pekerjaannya cenderung lebih produktif, berkomitmen, serta loyal terhadap organisasi (Zhong dkk., 2009). Sebaliknya, karyawan yang mengalami masalah kesejahteraan seperti stres kerja, depresi, atau *burnout* dapat berdampak negatif pada kinerja dan produktivitas mereka (Warr, 2011).

Page dan Vella-Brodrick (2009) berpendapat bahwa *workplace well-being* merupakan konstruk yang sangat relevan dalam menggambarkan kondisi kesejahteraan seorang karyawan, melebihi konsep *subjective well-being* dan *psychological well-being*. Hal ini dikarenakan sebagian besar waktu produktif karyawan dihabiskan di tempat kerja, sehingga lingkungan kerja menjadi aspek yang sangat berpengaruh dalam menentukan tingkat kesejahteraan mereka (Umillah & Etikariena, 2018).

Survei yang dilakukan oleh Nurramadhania dkk. (2023) di Jakarta dengan melibatkan partisipan sebanyak 106 responden berfokus pada *workplace well-being* karyawan generasi milenial di Jakarta. Hasil survei tersebut menunjukkan bahwa *workplace well-being* karyawan generasi milenial berada di level sedang. Selain itu, tiga dari empat dimensi yang diukur yaitu *work satisfaction*, *organizational respect for the employee*, dan *employer care* berada pada kategori sedang. Sementara itu, dimensi *intrusion of work into private life* memiliki nilai terendah yang mengindikasikan bahwa karyawan tidak merasakan gangguan pekerjaan yang signifikan terhadap kehidupan pribadi mereka.

Dalam survei tersebut tingkat *workplace well-being* yang sedang menunjukkan bahwa karyawan generasi milenial di Jakarta merasa cukup nyaman dan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan mereka. Rendahnya skor pada dimensi *intrusion of work into private life* mengindikasikan bahwa perusahaan telah memberikan beban kerja yang sesuai dengan kapasitas karyawan. Namun, dimensi *organizational respect for the employee* yang juga rendah menunjukkan perlunya peningkatan dalam hal penghargaan dan komunikasi dari organisasi kepada karyawan. Penghargaan dan motivasi kerja yang diterima oleh karyawan dapat berdampak positif pada kinerja mereka di tempat kerja (Prabu & Wijayanti, 2016). Selain itu, beban kerja yang sesuai dengan kapasitas mereka juga berkorelasi positif dengan kinerja mereka. Dengan mempertimbangkan hal-hal seperti kepuasan kerja, perhatian perusahaan, penghargaan, dan keadilan organisasi, perusahaan dapat meningkatkan *workplace well-being*.

Terdapat beberapa penelitian yang membahas terkait faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya *workplace well-being*, di antaranya: kepuasan kerja (Page, 2005), serta tuntutan pekerjaan dan motivasi kerja (Bakker & Demerouti, 2008). Menurut Danna dan Griffin (1999), pengaturan tempat kerja, sifat kepribadian, dan stres kerja merupakan beberapa faktor yang dapat memengaruhi *workplace well-being*.

Meskipun berbagai faktor tersebut berkontribusi terhadap *workplace well-being*, stres kerja muncul sebagai tantangan yang signifikan dan perlu perhatian khusus (Cartwright & Cooper, 1997). Stres kerja tidak hanya memengaruhi kesejahteraan individu, tetapi juga dapat berdampak pada produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Sonnetag & Frese, 2012). Penelitian menunjukkan bahwa tingkat stres yang tinggi di tempat kerja dapat mengakibatkan penurunan kepuasan kerja, peningkatan *turnover*, dan masalah kesehatan baik fisik maupun mental (Ganster & Rosen, 2013).

Stres kerja merupakan manifestasi nyata dari berbagai tantangan *workplace well-being* yang telah dibahas sebelumnya. Sumber-sumber stres kerja dapat berasal dari berbagai faktor, seperti beban kerja yang berlebihan, konflik peran, ambiguitas peran, kurangnya kontrol atas pekerjaan, dan prospek karir yang tidak jelas (Shukla & Srivastava, 2016).

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan hubungan yang signifikan antara stres kerja dan *workplace well-being*. Sonnentag dan Frese (2012) menemukan bahwa tingkat stres kerja yang tinggi berkorelasi negatif dengan kesejahteraan karyawan, sementara Ganster dan Rosen (2013) menegaskan bahwa stres kerja dapat berdampak jangka panjang terhadap kesehatan fisik dan mental karyawan serta dapat memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja.

Memahami dan mengelola stres kerja merupakan langkah penting dalam meningkatkan *workplace well-being*, namun terdapat faktor kunci yang tidak kalah pentingnya, yaitu motivasi kerja. Motivasi kerja berperan vital dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, sekaligus dapat menjadi penyeimbang terhadap dampak negatif stres kerja (Gagne & Deci, 2005). Sebagai tambahan, menurut Page (2005), sebuah organisasi harus menciptakan kondisi yang dapat memotivasi kinerja karyawannya terlebih dahulu agar dapat tercipta *workplace well-being*.

Diantara berbagai jenis motivasi kerja, motivasi intrinsik memiliki peran yang sangat signifikan. Motivasi intrinsik, yang berasal dari kepuasan dan kesenangan dalam melakukan pekerjaan itu sendiri, telah terbukti memiliki dampak positif yang lebih berkelanjutan pada kinerja dan kesejahteraan karyawan dibandingkan dengan motivasi ekstrinsik (Ryan & Deci, 2000).

Menurut Lu (1999), motivasi kerja terutama aspek motivasi intrinsik, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kesejahteraan atau *well-being* yang dirasakan oleh karyawan dalam lingkungan pekerjaan mereka. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Umillah dan Etikariena (2019), bahwa dimensi motivasi yang paling memengaruhi *workplace well-being* adalah motivasi intrinsik, yang mengacu pada dorongan dari dalam diri untuk melakukan suatu pekerjaan karena adanya rasa tertarik, kesenangan, dan pemenuhan diri. Motivasi intrinsik berasal dari dalam diri individu, bukan dari faktor-faktor eksternal seperti imbalan atau hukuman. Ketika karyawan memiliki motivasi intrinsik yang tinggi, mereka cenderung lebih terlibat, termotivasi, dan puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini disebabkan karena pekerjaan itu sendiri memberikan kepuasan dan kenikmatan yang memenuhi kebutuhan psikologis dasar seperti otonomi, kompetensi, dan keterkaitan (Deci & Ryan, 2000).

Meninjau hal tersebut, penelitian ini menggunakan motivasi kerja khususnya motivasi intrinsik sebagai faktor penunjang yang menentukan tingkat *workplace well-being*. Motivasi intrinsik sendiri harus dibentuk dan ditingkatkan, salah satu caranya adalah dengan pelibatan kapasitas kerja yang seimbang, agar tidak terbentuk stres kerja yang akan menghambat *workplace well-being* bagi karyawan (Umillah & Etikariena, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Lu (1999) menyatakan bahwa motivasi kerja intrinsik berperan sebagai penyangga (*buffer*) terhadap efek negatif dari stres kerja. Karyawan dengan motivasi intrinsik yang tinggi cenderung lebih mampu mengatasi tuntutan pekerjaan yang menyebabkan stres, sehingga melindungi kesejahteraan mereka (Bakker dkk., 2005).

Stres kerja telah lama diakui sebagai faktor signifikan yang memengaruhi *workplace well-being* dalam berbagai industri (Bowen dkk., 2013). Sementara itu, motivasi kerja intrinsik telah terbukti memiliki potensi untuk memoderasi dampak negatif stres terhadap kesejahteraan karyawan (Lu, 1999).

Proses motivasi kerja intrinsik dalam memoderasi hubungan antara stres kerja dengan *workplace well-being* dapat dipahami menggunakan teori JD-R. Teori JD-R menjelaskan bahwa stres kerja (*job demand*)

dapat muncul dari tuntutan pekerjaan yang tinggi dan sumber daya yang rendah, yang nantinya berpotensi menurunkan tingkat *workplace well-being* (Bakker & Demerouti, 2017). Motivasi intrinsik (*Job resources*), yang berasal dari dorongan internal seperti kepuasan pribadi dan pencapaian, dapat membantu individu mengatasi stres dengan meningkatkan keterlibatan dan komitmen mereka terhadap pekerjaan (Nawawi, 2001). Karyawan dengan motivasi intrinsik yang tinggi cenderung melihat tantangan pekerjaan sebagai peluang untuk pertumbuhan dan pengembangan diri, bukan sebagai ancaman (Broeck dkk., 2008).

Motivasi intrinsik dapat meningkatkan persepsi karyawan terhadap kemampuan mereka untuk mengatasi tuntutan pekerjaan, sehingga mengurangi dampak negatif stres terhadap *workplace well-being* (Broeck dkk., 2008). Hal ini sejalan dengan prinsip teori JD-R yang menyatakan bahwa interaksi antara tuntutan dan sumber daya dapat memengaruhi hasil kerja, termasuk kesejahteraan karyawan (Bakker & Demerouti, 2017). Dengan demikian, motivasi intrinsik dapat memperkuat hubungan positif antara sumber daya pekerjaan dan *workplace well-being*, sekaligus memperlemah hubungan negatif antara tuntutan pekerjaan (stres) dan *workplace well-being* (Schaufeli & Taris, 2014).

Stres kerja telah lama diakui sebagai faktor signifikan yang memengaruhi *workplace well-being* dalam berbagai industri (Bowen dkk., 2013). Sementara itu, motivasi kerja intrinsik telah terbukti memiliki potensi untuk memoderasi dampak negatif stres terhadap kesejahteraan karyawan (Lu, 1999). Namun penelitian sebelumnya melihat kesejahteraan karyawan secara umum, tidak spesifik kesejahteraan karyawan di tempat kerja (*workplace well-being*). Selain itu, meskipun beberapa studi telah mengeksplorasi peran motivasi intrinsik dalam konteks stres kerja dan kesejahteraan, namun penelitian yang secara khusus menyelidiki efek moderasinya dalam hubungan tersebut yang masih terbatas.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menyelidiki hubungan antara stres kerja dan *workplace well-being*, dengan motivasi kerja intrinsik sebagai variabel moderator.

## METODE

### *Desain Penelitian*

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *online survey* yang menyebarkan survei secara *online* dengan bantuan *google form*. Dari segi dimensi waktu, penelitian ini memakai dimensi waktu *cross-sectional*. Penelitian *cross-sectional* mengumpulkan data pada suatu titik waktu dari gambaran tentang populasi atau fenomena yang diteliti pada saat tertentu (Neuman, 2014).

### *Partisipan*

Populasi dalam penelitian ini merupakan karyawan perusahaan konstruksi. Teknik *sampling* yang digunakan ialah *purposive sampling*. Sampel akan dipilih berdasarkan pertimbangan atau kriteria tertentu yang telah ditetapkan. Kriteria pengambilan sampel pada penelitian ini ialah karyawan perusahaan konstruksi x yang merupakan karyawan *full-time* (bukan pekerja *shift* atau magang) dengan masa kerja minimal satu tahun. Partisipan pada penelitian ini berjumlah 41 karyawan dengan rentang usia 23-49 tahun ( $M = 27.9$ ,  $SD = 7.75$ ), dengan persebaran jenis kelamin yang didominasi laki-laki sebanyak 29 orang (70.7%) dan perempuan 12 orang (29.3%).

### *Pengukuran*

Pengukuran variabel stres kerja menggunakan alat ukur *The New Job Stress Scale* (JSS) oleh Shukla dan Srivastava (2016) yang telah diadaptasi dalam versi bahasa Indonesia oleh Umillah dan Etikariena (2019). *The New JSS* terdiri dari empat dimensi yaitu *Job Stress Scale*, *role expectation conflict*, *coworker support*, dan *work-life balance* yang terdiri dari 22 butir pertanyaan dengan 5 pilihan jawaban, untuk

pertanyaan nomor 1-18 (1=Sangat Tidak Setuju hingga 5=Sangat Setuju) dan untuk pertanyaan nomor 19-22 (1=Tidak Pernah hingga 5=Selalu) ( $\alpha=.850$ ).

Pengukuran variabel *workplace well-being* menggunakan alat ukur *Workplace well-being Index* (WWBI) oleh Page (2005) yang telah diadaptasi ke dalam versi bahasa Indonesia oleh (Maulana, 2018) dan diuji ulang oleh (Ririmase & Sukmarani, 2022). WWBI mencakup dimensi *core affect*, ekstrinsik dan intrinsik yang terdiri dari 13 butir pertanyaan dengan 5 pilihan jawaban (1=Sangat Tidak Setuju hingga 5=Sangat Setuju) ( $\alpha=.868$ ).

Pengukuran variabel motivasi kerja intrinsik menggunakan alat ukur *Motivation at Work Scale* (MAWS) oleh Gagné dkk, (2010) yang telah di adaptasi ke dalam bahasa Indonesia oleh Umillah dan Etikariena (2019). Dimensi MAWS yang digunakan dalam penelitian ini ialah dimensi *Intrinsic Motivation* yang terdiri dari 3 butir pertanyaan dengan 5 pilihan jawaban (1=Sangat Tidak Sesuai hingga 5=Sangat Sesuai) ( $\alpha=.962$ ).

#### *Analisis Data*

Untuk menguji apakah stres kerja berpengaruh negatif dengan *workplace wellbeing* dan terdapat peran dari motivasi kerja intrinsik sebagai moderator dalam melemahkan hubungan antara stres kerja dengan *workplace well-being*, maka teknik analisis data yang sesuai untuk penelitian ini ialah *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan menggunakan *software* JAMOVl.

## HASIL PENELITIAN

#### *Gambaran Subjek Penelitian*

Partisipan pada penelitian ini berjumlah 41 karyawan dengan rentang usia 23-49 tahun ( $M = 27.9$ ,  $SD = 7.75$ ), dengan persebaran jenis kelamin yang didominasi laki-laki sebanyak 29 orang (70.7%) dan perempuan 12 orang (29.3%). Sebagian partisipan berlatar belakang pendidikan terakhir sarjana (70.7%). Mayoritas tempat bekerja partisipan berada di Yogyakarta (80.5%) dan rata-rata masa kerja partisipan adalah 5.46 tahun ( $SD = 4.85$ ). Gaji pokok yang diterima partisipan mayoritas sebanyak Rp1.000.000-2.999.999 (70.7%).

#### *Uji Hipotesis*

Berdasarkan hasil *Moderated Regression Analysis* (MRA), ditemukan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *workplace well-being* ( $\beta = -0.14029$ ,  $p = 0.023$ ). Sehingga hipotesis pertama (H1) diterima. Namun, ketika menguji efek moderasi motivasi kerja intrinsik terhadap hubungan antara stres kerja dan *workplace wellbeing*, hasil analisis menunjukkan bahwa interaksi antara kedua variabel tersebut tidak signifikan ( $\beta = -0.00192$ ,  $p = 0.934$ ). Temuan ini mengakibatkan penolakan terhadap hipotesis kedua (H2), yang mengasumsikan bahwa motivasi kerja intrinsik memoderasi hubungan antara stres kerja dan *workplace wellbeing*.

## DISKUSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji apakah terdapat pengaruh yang signifikan pada stres kerja terhadap *workplace well-being* dengan motivasi kerja intrinsik sebagai variabel moderator.

Pada penelitian ini menunjukkan bahwa naik turunnya variabel terikat yaitu *workplace well-being* (Y) dipengaruhi oleh variabel bebas yaitu stres kerja (X1) sebesar 55.3%. Sedangkan sisanya sebesar 44.7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rauschenbach dkk. (2013), yang menemukan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *workplace well-being*, meskipun besaran pengaruhnya bervariasi tergantung pada konteks dan jenis pekerjaan. Lebih lanjut, Schaufeli dan Taris (2014) dalam tinjauan mereka terhadap model *Job Demands-Resources* (JD-R) menegaskan bahwa stres kerja, sebagai

salah satu bentuk *job demand*, memang memiliki peran penting dalam memengaruhi *well-being* karyawan, namun juga menekankan bahwa faktor-faktor lain seperti *job resources* dan karakteristik personal juga berkontribusi signifikan. Hal ini menjelaskan mengapa sebagian besar, namun tidak semua, variasi dalam *workplace well-being* dapat dijelaskan oleh stres kerja.

Dari hasil uji *Moderated Regression Analysis* (MRA) diketahui bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif yang sangat signifikan terhadap *workplace well-being*. Pengaruh negatif stres kerja terhadap *workplace well-being* sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya. Misalnya, studi yang dilakukan oleh Sonnentag dan Frese (2012) menunjukkan bahwa stres kerja yang berkepanjangan dapat mengakibatkan penurunan kesejahteraan karyawan, peningkatan *burnout*, dan penurunan produktivitas. Temuan ini menegaskan bahwa pentingnya manajemen stres dalam konteks organisasi untuk mempertahankan kesejahteraan karyawan.

Disisi lain, motivasi kerja intrinsik memiliki pengaruh positif yang sangat signifikan terhadap *workplace well-being*. Pengaruh positif yang kuat dari motivasi kerja intrinsik terhadap *workplace well-being* mendukung premis *self-determination theory* yang dikembangkan oleh Ryan dan Deci (2000). Teori tersebut menyatakan bahwa motivasi kerja intrinsik berkontribusi positif terhadap *workplace wellbeing* melalui beberapa mekanisme. Yang pertama yaitu motivasi kerja intrinsik sering dikaitkan dengan keterlibatan kerja yang tinggi dan kepuasan kerja. Kedua hal tersebut merupakan indikator yang penting dari *workplace well-being* (Deci dkk., 2001). Selanjutnya, yang kedua ialah karyawan yang termotivasi secara intrinsik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan mencapai tujuan mereka, yang nantinya dapat meningkatkan kepuasan diri dan kesejahteraan karyawan tersebut (Baard dkk., 2004). Dapat disimpulkan bahwa SDT menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang dapat mendukung otonomi, kompetensi, dan keterkaitan karyawan untuk meningkatkan motivasi intrinsik dan dilanjutkan dengan meningkatnya *workplace well-being*.

Namun, hipotesis bahwa motivasi kerja intrinsik memoderasi hubungan antara stres kerja dan *workplace well-being* ditolak, karena interaksi antar variabel tersebut tidak signifikan. Pada model JD-R, *job resources* dapat menyangga efek negatif dari *job demand*. Namun, dalam penelitian ini, interaksi antara stres kerja dan motivasi kerja intrinsik tidak signifikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa efek penyangga ini tidak terjadi. Hasil ini berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menemukan efek penyangga, seperti studi oleh Xanthopoulou dkk., (2007) yang menunjukkan bahwa *job resources* dapat mengurangi efek buruk dari *job demand* terhadap kelelahan yang dirasakan oleh karyawan.

Berdasarkan hasil analisis *simple slope*, menunjukkan bahwa hubungan negatif antara stres kerja dan *workplace well-being* tetap konsisten pada berbagai tingkat motivasi kerja intrinsik. Hal tersebut memperkuat gagasan bahwa stres kerja memiliki dampak yang merugikan terhadap *workplace well-being*, terlepas dari tingkat motivasi intrinsik karyawan tersebut.

Berdasarkan hasil tersebut, motivasi kerja intrinsik yang tidak signifikan dalam memoderasi hubungan antara stres kerja dengan *workplace well-being* dapat dijelaskan melalui beberapa perspektif yang saling terkait. Bakker dan Demerouti (2017) menegaskan bahwa *job resources* akan paling efektif dalam memotivasi karyawan ketika sumber daya tersebut relevan dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan spesifik yang dihadapi karyawan. De Jonge dan Dormann (2006) memperkuat argumen ini dengan menekankan pentingnya pendekatan yang sesuai dalam menyediakan *job resources*. Organisasi perlu memahami dengan baik tuntutan spesifik dari setiap peran atau posisi, dan kemudian menyediakan sumber daya yang paling relevan untuk memenuhi tuntutan tersebut. Dengan cara ini, *job resources* akan lebih efektif dalam memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja mereka.

Selain itu, sebanyak 56.1% partisipan pada penelitian ini termasuk Generasi Z, dimana hal tersebut termasuk salah satu alasan mengapa motivasi kerja intrinsik tidak secara signifikan memoderasi hubungan antara stres kerja dengan *workplace wellbeing*. Generasi Z (Gen Z) merupakan individu yang lahir antara tahun 1995 – 2010. Karyawan Gen Z yang merupakan generasi yang lebih muda, sering kali memiliki pandangan yang berbeda tentang pekerjaan dan kesejahteraan dibandingkan dengan generasi sebelumnya.

Gen Z memiliki beberapa pandangan terhadap *workplace well-being*. Yang pertama yaitu, mereka cenderung mementingkan *work-life balance* (Deloitte, 2024). Mereka lebih mungkin mencari pekerjaan yang memungkinkan fleksibilitas dan tidak mengganggu kehidupan pribadi mereka. Yang kedua yaitu, kesadaran akan kesehatan mental. Mereka lebih terbuka tentang masalah kesehatan mental dan mengharapkan dukungan dari tempat kerja mereka. Yang ketiga yaitu, pengembangan karir. Mereka cenderung ingin melihat jalur yang jelas untuk kemajuan dalam peran mereka dan mencari peluang untuk naik jabatan atau mengambil tanggung jawab baru dalam waktu yang relatif singkat (Deloitte, 2024).

Adanya tuntutan dan beban di lingkungan kerja yang berat bisa memicu stres pada karyawan khususnya gen z yang memang lebih rentan mengalami stres. Tempat kerja saat ini memiliki banyak sumber stres yang beragam. Misalnya, karyawan sering merasa tidak pasti tentang masa depan karier mereka, kurangnya dukungan untuk kesehatan mental di tempat kerja, tuntutan dan beban kerja yang berlebihan, harus selalu siap menanggapi *email* dan merasa terpaksa untuk terus terhubung dengan pekerjaan bahkan di luar jam kerja (Rodriguez & Chen, 2022). Beberapa sumber stres tersebut dialami oleh karyawan gen z yang nantinya juga dapat berpengaruh pada *workplace well-being* mereka.

Selain itu, dari penelitian yang dilakukan Hanifah dan Wardono (2020) menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang baik menjadi pertimbangan utama Gen Z dalam memilih tempat kerja dan jika tempat kerja tersebut ternyata tidak memenuhi ekspektasi, aspirasi dan nilai kerja maka Gen Z cenderung memiliki keinginan untuk meninggalkan lingkungan kerja tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa faktor eksternal memainkan peran penting dalam kesejahteraan Gen Z di tempat kerja, yang mungkin tidak dapat sepenuhnya dikompensasi oleh motivasi intrinsik saja (Ryan & Deci, 2020).

Dorongan dari dalam diri untuk bekerja dengan baik (motivasi intrinsik) saja tidak cukup untuk mengatasi semua tekanan ini. Generasi Z, atau orang-orang yang lahir setelah tahun 1995, memiliki cara pandang yang berbeda tentang pekerjaan. Mereka cenderung lebih praktis dalam memilih dan menjalani pekerjaan. Meskipun mereka mungkin memiliki motivasi intrinsik yang tinggi, faktor eksternal seperti keamanan finansial, mendapatkan penghargaan atau pengakuan atas kinerjanya dan fleksibilitas kerja dapat berdampak yang lebih besar pada *workplace well-being* (Johnson dkk., 2023). Dengan kata lain, semangat dan motivasi intrinsik saja tidak cukup jika kebutuhan dasar mereka di tempat kerja tidak terpenuhi.

Interaksi antar berbagai sumber daya yang kompleks juga perlu dipertimbangkan, sebagaimana diungkapkan oleh Bakker dkk. (2007), yang menyatakan bahwa untuk memahami dan memprediksi *strain* dan motivasi kerja dengan akurat, perlu mempertimbangkan berbagai jenis tuntutan dan sumber daya pekerjaan secara bersamaan. Xanthopoulou dkk. (2007) menyatakan bahwa karakteristik personal dapat memengaruhi bagaimana individu memanfaatkan *job resources*, sehingga efek moderasi motivasi intrinsik mungkin bervariasi antar individu. Akhirnya, Bakker dan Demerouti (2017) menekankan sifat dinamis dari teori JD-R, mengakui bahwa hubungan antara tuntutan, sumber daya, dan hasil dapat berubah seiring waktu. Dengan demikian, ketidaksignifikanan moderasi motivasi kerja intrinsik mungkin mencerminkan kompleksitas dan dinamika hubungan antara variabel-variabel ini

dalam konteks organisasi, yang mungkin tidak sepenuhnya tertangkap dalam analisis moderasi sederhana atau studi *cross-sectional*.

### SIMPULAN

Penelitian dilakukan untuk mengetahui dan menguji secara empiris hubungan stres kerja terhadap *workplace well-being* dengan motivasi kerja intrinsik sebagai variabel moderator. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *workplace well-being*, sehingga hipotesis pertama (H1) diterima. Namun hipotesis kedua (H2) ditolak karena motivasi kerja intrinsik tidak memoderasi secara signifikan hubungan antara stres kerja dan *workplace well-being*.

### UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT, Dosen Pembimbing, keluarga, dan rekan-rekan yang telah mendukung selama proses penelitian.

### DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN

Lusi Kammala Putri tidak bekerja, menjadi konsultan, memiliki saham, atau menerima dana dari perusahaan atau organisasi manapun yang mungkin akan mengambil untung dari diterbitkannya naskah ini.

### PUSTAKA ACUAN

- Baard, P. P., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2004). Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings 1. *Journal of Applied Social Psychology, 34*(10), 2045–2068. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.x>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International, 13*(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology, 99*(2), 274–284. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274>
- Bowen, P., Edwards, P., & Lingard, H. (2013). Workplace Stress Experienced by Construction Professionals in South Africa. *Journal of Construction Engineering and Management, 139*(4), 393–403. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0000625](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000625)
- Broeck, A. Van den, Vansteenkiste, M., De Witte, H., & Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress, 22*(3), 277–294. <https://doi.org/10.1080/02678370802393672>
- Cartwright, S., & Cooper, C. (1997). *Managing Workplace Stress*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452233772>
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management, 25*(3), 357–384. <https://doi.org/10.1177/014920639902500305>
- De Jonge, J., & Dormann, C. (2006). Stressors, resources, and strain at work: A longitudinal test of the triple-match principle. *Journal of Applied Psychology, 91*(6), 1359–1374. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.5.1359>
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D. R., Usunov, J., & Kornazheva, B. P. (2001). Need Satisfaction,

- Motivation, and Well-Being in the Work Organizations of a Former Eastern Bloc Country: A Cross-Cultural Study of Self-Determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(8), 930–942. <https://doi.org/10.1177/0146167201278002>
- Deloitte. (2024). *The Deloitte Global 2024 Gen Z and Millennial Survey*. <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/docs/campaigns/2024/deloitte-2024-genz-millennial-survey.pdf?dlva=1>
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34–43. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.34>
- Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M.-H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The Motivation at Work Scale: Validation Evidence in Two Languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70(4), 628–646. <https://doi.org/10.1177/0013164409355698>
- Ganster, D. C., & Rosen, C. C. (2013). Work Stress and Employee Health. *Journal of Management*, 39(5), 1085–1122. <https://doi.org/10.1177/0149206313475815>
- Grant, A. M., Christianson, M. K., & Price, R. H. (2007). Happiness, Health, or Relationships? Managerial Practices and Employee Well-Being Tradeoffs. *Academy of Management Perspectives*, 21(3), 51–63. <https://doi.org/10.5465/amp.2007.26421238>
- Hanifah, H., & Wardono, P. (2020). Identifikasi Faktor Pembentuk Perilaku Pencari Kerja Generasi Z Di Indonesia. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, September 2020. <https://doi.org/10.17358/jabm.6.3.628>
- Johnson, M., Smith, K., & Brown, D. (2023). Understanding Gen Z workplace expectations: A comprehensive analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 44(3), 245–262.
- Lu, L. (1999). Work motivation, job stress and employees' well-being. *Journal of Applied Management Studies*, 8(1), 61–72. Proquest Database
- Nawawi, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gajah Mada University Press.
- Neuman, W. L. (2014). Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches. In *Teaching Sociology* (Seventh Ed, Vol. 30, Issue 3). Pearson Education Limited. <https://doi.org/10.2307/3211488>
- Nurramadhania, K. P., Denata, M., Radiani, D., Zamralita, & Venesia. (2023). GAMBARAN WORKPLACE WELL-BEING PADA KARYAWAN GENERASI MILENIAL DI JAKARTA. *Jurnal Psikologi Konseling*, 15(2), 231–242.
- Page, K. (2005). Subjective Wellbeing in the Workplace: *Deakin University*, October, 1–56. <http://www.acqol.com.au/uploads/theses/thesis-page-k.pdf>
- Prabu, A. S., & Wijayanti, D. T. (2016). Pengaruh Penghargaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi Pada Divisi Penjualan PT . United Motors Center Suzuki Ahmad Yani , Surabaya ). *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(2), 104–117.
- Ririmase, M. C., & Sukmarani. (2022). Persepsi Karyawan Mengenai Workplace Well-Being pada Karyawan PT. Trans Pacific Atlantic Lines. *Insight : Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 18(1), 122–138. <https://doi.org/10.32528/ins.v>
- Rodriguez, A., & Chen, X. (2022). Digital stress and its impact on young professionals. *Work and Stress Quarterly*, 36(2), 112–128.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health. In *Bridging Occupational, Organizational and Public Health* (pp. 43–68). Springer Netherlands. [https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3\\_4](https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4)

- Shukla, A., & Srivastava, R. (2016). Development of short questionnaire to measure an extended set of role expectation conflict, coworker support and work-life balance: The new job stress scale. *Cogent Business and Management*, 3(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1134034>
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2012). Stress in Organizations. In *Handbook of Psychology, Second Edition* (Issue January). <https://doi.org/10.1002/9781118133880.hop212021>
- Umillah, A. A., & Etikariena, A. (2019). Peran Moderasi Dari Stress Kerja Pada Hubungan Antara Motivasi Kerja Dan Kesejahteraan Karyawan Di Tempat Kerja. *INQUIRY: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 9(2), 91–99. <https://doi.org/10.51353/inquiry.v9i2.156>
- Warr, P. (2011). *Work, Happiness, and Unhappiness*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203936856>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>
- Zhong, J., You, J., Gan, Y., Zhang, Y., Lu, C., & Wang, H. (2009). Job stress, burnout, depression symptoms, and physical health among chinese university teachers. *Psychological Reports*, 105(3), 1248–1254. <https://doi.org/10.2466/PRO.105.F.1248-1254>