

**PENGARUH TEKANAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH MOTIVASI  
DI PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK  
CABANG TEGAL**

**TESIS**



**Disusun Oleh:**

**BARLIAN HARI WONDO**

**NPM 23610504**

**PROGRAM PASCASARJANA  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PARIWISATA INDONESIA  
SEMARANG  
2025**

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

**PENGARUH TEKANAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH MOTIVASI  
DI PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK  
CABANG TEGAL**

**TESIS**

**Diajukan Oleh :**

**BARLIAN HARI WONDO  
NPM 23610504**

Telah disetujui oleh:

**Pembimbing I**



**(Dr. Bambang Guritno, MM, MBA)**

**Tanggal .....**

**Pembimbing II**



**(Dr. Ir. Sapto Supriyanto, M.M)**

**Tanggal .....**

## **PENGESAHAN PENGUJI**

### **PENGARUH TEKANAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH MOTIVASI DI PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK CABANG TEGAL**

#### **TESIS**

**Diajukan Oleh :**

**BARLIAN HARI WONDO**

**NPM 23610504**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada tanggal 23 Agustus 2025

Susunan Dewan Penguji:

**Penguji 1**



**(Dr. Andhi Supriyadi, ST., SE., MM., MH)**

**Penguji 2**



**(Dr. Apri Kuntariningsih, S.IP., M.Si)**

**Penguji 3**



**(Dr. Bambang Guritno, MM, MBA)**

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk  
memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M)

tanggal .....



**(Haniek Lastyorini, SE, MBA)**

**Ketua STIEPARI Semarang**

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama Mahasiswa : Barlian Hari Wondo  
NPM : 23610504  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Pengaruh Tekanan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Motivasi Di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tegal  
Pembimbing : 1. Dr. Bambang Guritno, MM, MBA.  
2. Dr. Ir. Sapto Supriyanto, M.M

Adalah karya saya sendiri.

Dalam karya ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan saya salin, tiru atau saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Semarang, Agustus 2025

Yang menyatakan,



Barlian Hari Wondo

NPM. 23610504

**Pengaruh Tekanan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Motivasi Di Pt. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tegal, 2025, Barlian Hari Wondo, Bambang Guritno, Sapto Supriyanto**

**ABTSRAK**

Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) TBK Cabang Tegal, dengan tujuan penelitiannya adalah untuk menganalisis dan menjelaskan 1) pengaruh tekanan kerja dan lingkungan kerja terhadap motivasi, 2) pengaruh tekanan kerja, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja, 3) pengaruh tekanan kerja terhadap kinerja dimediasi motivasi dan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dimediasi motivasi

Dalam penelitian ini digunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 118 orang karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebar kepada responden. Data diolah dengan bantuan program SPSS dan melakukan uji validitas dan reliabilitas sebagai uji instrumennya. Dilakukan juga uji uji hipotesa untuk mengetahui diterima atau ditolaknya hipotesa yang diajukan serta uji mediasi untuk mengetahui adanya fungsi mediasi dari variable motivasi

Dari hasil pengolahan data dapat diambil beberapa kesimpulan dalam penelitian ini. 1) pengaruh tekanan kerja dan lingkungan kerja terhadap motivasi positif dan signifikan, 2) pengaruh tekanan kerja, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja positif dan signifikan, 3) pengaruh tekanan kerja terhadap kinerja tidak dimediasi motivasi sedangkan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dimediasi motivasi

**Kata Kunci:** Tekanan kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja

**ABSTRACT**

*This research was conducted at PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, Tegal Branch. The objectives of this study are to analyze and explain: (1) the influence of job stress and work environment on employee motivation, (2) the influence of job stress, work environment, and motivation on employee performance, and (3) the effect of job stress on performance mediated by motivation, as well as the effect of the work environment on performance mediated by motivation.*

*The study uses a quantitative approach with a sample of 118 employees. Data were collected through questionnaires distributed to the respondents. The data were processed using the SPSS program, and instrument testing was conducted through validity and reliability tests. Furthermore, hypothesis testing was performed to determine whether the proposed hypotheses could be accepted or rejected. A mediation test was also carried out to examine the mediating role of motivation in the relationship between independent and dependent variables.*

*Based on the results of data analysis, several conclusions can be drawn: (1) Job stress and work environment have a positive and significant effect on motivation, (2) Job stress, work environment, and motivation have a positive and significant effect on performance, and (3) The effect of job stress on performance is not mediated by motivation, whereas the effect of the work environment on performance is mediated by motivation.*

**Keywords:** Job Stress, Work Environment, Motivation, Performance

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

**Hiduplah seolah - olah kamu akan mati besok.  
Belajarlh seolah - olah kamu akan hidup selamanya.  
" - Mahatma Gandhi**

**Karya Tulis Ini penulis PERSEMBAHKAN untuk:**

- Keluarga Tersayang
- Almamaterku STIEPARI SEMARANG
- Teman Sekelas

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa, karena kasih dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Tekanan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Motivasi Di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tegal”**

Dalam penyusunan Tesis ini, penulis mengalami kesulitan dan penulis menyadari dalam penulisan Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan Tesis ini.

Maka, dalam kesempatan ini pula penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada

1. Ibu Haniek Listyorini, SE, MBA., selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia (STIEPARI) Semarang,
2. Dr. Apri Kuntariningsih, S.IP., M.Si., selaku Ketua Program Studi S2 Manajemen Pasca Sarjana STIEPARI Semarang.
3. Dr. Bambang Guritno, MM, MBA, sebagai pembimbing pertama
4. Dr. Ir. Sapto Supriyanto, M.M, sebagai pembimbing kedua
5. Keluarga dirumah yang senantiasa mendoakan penulis agar lancar dalam membuat tesis ini.

Penulis sangat berharap semoga Tesis ini bermanfaat bagi kita semua. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih.

Semarang, Agustus 2025

Penulis

## DAFTAR ISI

|                                                    |      |
|----------------------------------------------------|------|
| HALAMAN JUDUL .....                                | i    |
| HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....                | ii   |
| HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI .....                   | iii  |
| HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS TESIS..... | iv   |
| ABSTRAK .....                                      | v    |
| <i>ABSTRACT</i> .....                              | v    |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....                         | vi   |
| KATA PENGANTAR.....                                | vii  |
| DAFTAR ISI .....                                   | viii |
| DAFTAR TABEL .....                                 | x    |
| DAFTAR GAMBAR .....                                | xi   |
| BAB I    PENDAHULUAN .....                         | 1    |
| 1.1 Latar Belakang Masalah .....                   | 1    |
| 1.2 Identifikasi Masalah .....                     | 10   |
| 1.3 Batasan Masalah .....                          | 12   |
| 1.4 Rumusan Masalah .....                          | 12   |
| 1.5 Tujuan Penelitian.....                         | 13   |
| 1.6 Manfaat Penelitian .....                       | 14   |
| BAB II    KAJIAN TEORI DAN KERANGKA TEORETIS ..... | 17   |
| 2.1 Kajian Teori .....                             | 17   |
| 2.2 Penelitian Terdahulu.....                      | 49   |
| 2.3 Hubungan Antar Variabel .....                  | 53   |
| 2.4 Kerangka Pemikiran Teoretis.....               | 61   |
| BAB III    METODE PENELITIAN .....                 | 62   |
| 3.1 Jenis dan Desain Penelitian .....              | 62   |
| 3.2 Tempat dan Waktu Penelitian .....              | 63   |
| 3.3 Populasi dan Sampel .....                      | 63   |
| 3.4 Jenis dan Sumber Data .....                    | 64   |
| 3.5 Teknik Pengumpulan Data.....                   | 65   |



|        |                                                          |     |
|--------|----------------------------------------------------------|-----|
| 3.6    | Variabel, Definisi Konsep dan Definisi Operasional ..... | 65  |
| 3.7    | Uji Instrumen .....                                      | 68  |
| 3.7.1  | Uji Validitas.....                                       | 68  |
| 3.7.2  | Uji Reliabilitas .....                                   | 68  |
| 3.8    | Tehnik Analisis Data .....                               | 69  |
| 3.8.1  | Analisis Deskriptif.....                                 | 69  |
| 3.8.2  | Analisis Regresi.....                                    | 69  |
| 3.8.3  | Uji Model .....                                          | 70  |
| 3.8.4  | Uji Hipotesis (Uji t) .....                              | 72  |
| 3.8.5  | Uji Mediasi.....                                         | 72  |
| 3.9    | Jadwal Penelitian.....                                   | 74  |
| BAB IV | HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....                    | 75  |
| 4.1    | Hasil Penelitian .....                                   | 75  |
| 4.1.1  | Deskripsi Obyek Penelitian .....                         | 75  |
| 4.1.2  | Deskripsi Responden.....                                 | 76  |
| 4.1.3  | Deskripsi Variabel .....                                 | 77  |
| 4.1.4  | Hasil Uji Instrumen .....                                | 105 |
| 4.1.5  | Hasil Analisis Data .....                                | 109 |
| 4.2    | Pembahasan .....                                         | 121 |
| BAB V  | PENUTUP.....                                             | 141 |
| 5.1    | Kesimpulan .....                                         | 141 |
| 5.2    | Saran.....                                               | 142 |
| 5.3    | Implikasi Manajerial .....                               | 147 |
| 5.4    | Keterbatasan Penelitian dan Riset Yang Akan Datang ..... | 148 |
|        | DAFTAR PUSTAKA.....                                      | 152 |
|        | LAMPIRAN                                                 |     |

## DAFTAR TABEL

|            |                                                                                                                           |     |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabel 2.1  | Penelitian Terdahulu .....                                                                                                | 49  |
| Tabel 3.1  | Jumlah Populasi.....                                                                                                      | 63  |
| Tabel 3.2  | Vriabel, Definisi Konsep dan Definisi Operasional .....                                                                   | 65  |
| Tabel 3.3  | Jadwal Penelitian .....                                                                                                   | 74  |
| Tabel 4.1  | Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Umur<br>Dan Pendidikan Akhir.....                                          | 77  |
| Tabel 4.2  | Deskripsi Responden pada Variabel Tekanan Kerja (X1).....                                                                 | 77  |
| Tabel 4.3  | Deskripsi Responden pada Variabe Lingkungan Kerja (X2) .....                                                              | 86  |
| Tabel 4.4  | Deskripsi Responen pada Variabel Motivasi (Z).....                                                                        | 91  |
| Tabel 4.5  | Deskripsi Responden pada Variabel Kinerja (Y).....                                                                        | 100 |
| Tabel 4.6  | Uji Validitas Variabel Tekanan Kerja (X1).....                                                                            | 106 |
| Tabel 4.7  | Uji Validitas Variabel Lingkugan Kerja (X2).....                                                                          | 106 |
| Tabel 4.8  | Uji Validitas Variabel Motivasi (Z).....                                                                                  | 107 |
| Tabel 4.9  | Uji Validitas Variabel Kinerja (Y) .....                                                                                  | 108 |
| Tabel 4.10 | Uji Validtas Variabel Tekanan Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2)<br>dan Motivasi (Z) dan Kinerja (Y).....                  | 109 |
| Tabel 4.11 | Anslisis Regresi Langsung Pengaruh tekanan kerja (X1) dan<br>Lingkungan Kerja (X2) terhadap Motivasi (Z) .....            | 110 |
| Tabel 4.12 | Analisis Regresi Langsung Pengaruh Tekanan Kerja (X1),<br>Lingkungan Kerja (X2) dan Motvasi (Z) terhadap Kinerja (Y)..... | 111 |
| Tabel 4.13 | Uji F Pengaruh Tekanan Kerja (X1) dan Lingkungan Kerja (X2)<br>Terhadap Motivasi (Z) .....                                | 113 |
| Tabel 4.14 | Uji F Pengaruh Tekanan Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2)<br>Dan Motivasi (Z) terhadap Kinerja (Y) .....                   | 114 |
| Tabel 4.15 | Uji Determinasi Pengaruh Tekanan Kerja (X1) dan<br>Lingkingan Kerja (X2) terhadap Motivasi (Z) .....                      | 115 |
| Tabel 4.16 | Uji Determinasi Pengaruh Tekanan Kerja (X1), Lingkungan<br>Kerja (X2) dan Motivasi (Z) terhadap Kinerja (Y) .....         | 116 |
| Tabel 4.17 | Uji Parsial Pengaruh Tekanan Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2)<br>Dan Motivasi (Z) terhadap Kinerja (Y) .....             | 117 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                              |     |
|----------------------------------------------|-----|
| Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoretis ..... | 61  |
| Gambar 3.1 Desain Penelitian .....           | 62  |
| Gambar 3.2 Uji Mediasi I.....                | 72  |
| Gambar 3.3 Uji Mediasi II .....              | 73  |
| Gambar 4.1 Uji Mediasi I (Pertama).....      | 119 |
| Gambar 4.2 Uji Mediasi II (Kedua).....       | 120 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                         |     |
|-----------------------------------------|-----|
| Lampiran Kuesioner Penelitian .....     | 156 |
| Lampiran Surat Izin Penelitian .....    | 162 |
| Lampiran Dokumentasi Penelitian .....   | 163 |
| Lampiran Tabulasi Data Penelitian ..... | 164 |
| Lampiran Olah Data SPSS .....           | 178 |
| Lampiran Bimbingan Tesis .....          | 204 |
| Lampiran Biodata Penulis .....          | 205 |