

PENGARUH STRES KERJA *PUNISHMENT* DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
APARATUR SIPIL NEGARA PADA SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH PROVINSI
SULAWESI UTARA

Medlyn Tisya Temmar¹, Genita Gracia Lumintang², Yudhi Dien³

¹²³Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi

medlyntemmar@gmail.com¹

Abstract

This study aims to analyze the influence of work stress, punishment, and work motivation on the performance of State Civil Apparatus (ASN) at the Secretariat of the North Sulawesi Provincial Regional House of Representatives (DPRD), both partially and simultaneously. The study employs a quantitative approach with a causal-associative research design. The population and sample consist of 67 ASN personnel, determined using the saturated sampling technique. Data were collected via questionnaires and analyzed using multiple linear regression with SPSS version 26, supported by validity tests, reliability tests, classical assumption tests, simultaneous tests (F-test), and partial tests (t-test).

The results indicate that work stress, punishment, and work motivation both simultaneously and partially have a positive and significant influence on the performance of ASN personnel at the Secretariat of the North Sulawesi Provincial DPRD. Among the three variables, work stress exerts the most dominant influence on ASN performance. The findings suggest that effective workload management, the application of fair and regulation-compliant punishment, and the enhancement of work motivation can support improved ASN performance.

Keywords: *Work Stress, Punishment, Work Motivation, ASN Performance.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja, *Punishment*, dan motivasi kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Populasi sekaligus sampel penelitian berjumlah 67 ASN yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan SPSS versi 26, yang didukung oleh uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji simultan (uji F), dan uji parsial (uji t).

Article history

Received: Oktober 2026
Reviewed: Oktober 2026
Published: Oktober 2026

Plagiarism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under
a [creative commons
attribution-noncommercial
4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja, *Punishment*, dan motivasi kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara. Di antara ketiga variabel tersebut, stres kerja merupakan variabel yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap kinerja ASN. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja yang baik, penerapan *Punishment* yang adil dan sesuai ketentuan, serta peningkatan motivasi dapat mendukung peningkatan kinerja ASN.

Kata Kunci: Stres Kerja, *Punishment*, Motivasi Kerja, Kinerja ASN.

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam keberhasilan suatu organisasi, termasuk organisasi pemerintahan. Pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara, Aparatur Sipil Negara (ASN) berperan dalam mendukung kelancaran administrasi, penyusunan kebijakan, serta pelayanan kepada anggota dewan dan masyarakat. Oleh karena itu, kinerja ASN menjadi aspek penting dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara dalam Romy dan Ardansyah (2022:118), kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang dilihat dari kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya. Kinerja ASN dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya stres kerja, *punishment*, dan motivasi kerja.

Stres kerja merupakan kondisi ketika pegawai menghadapi tuntutan pekerjaan yang hasilnya belum dapat dipastikan. Tekanan akibat beban kerja dan tanggung jawab yang tinggi dapat memengaruhi pelaksanaan tugas pegawai. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara, pegawai bagian keuangan sering bekerja lembur, terutama pada akhir tahun untuk menyelesaikan laporan pertanggungjawaban dan laporan keuangan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya tuntutan pekerjaan yang perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan kinerja ASN.

Selain stres kerja, *punishment* atau hukuman juga menjadi salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan kedisiplinan dan kinerja pegawai. Menurut Mursal dalam Rosa et al. (2022:392-393), *punishment* merupakan tindakan yang diberikan secara sengaja untuk menimbulkan efek jera agar individu tidak mengulangi pelanggaran yang sama. Pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara, diterapkan pemotongan gaji sebesar 20% bagi pegawai yang terlambat. Namun, berdasarkan hasil observasi, masih ditemukan permasalahan kedisiplinan pegawai. Di sisi lain, motivasi kerja berperan dalam mendorong pegawai melaksanakan tugas dengan semangat, tanggung jawab, dan kesungguhan. Menurut Stephen P. Robbins dalam Edward (2022:15), motivasi merupakan proses yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, masih terdapat pekerjaan yang belum mencapai target yang ditetapkan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja ASN masih perlu ditingkatkan melalui perhatian terhadap faktor-faktor yang memengaruhinya.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh stres kerja terhadap kinerja masih menunjukkan hasil yang berbeda. Rosmiati et al. (2022), Arisita et al. (2024), dan Warongan et al. (2022)

menemukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan Santoso dan Siboro (2025) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sementara itu, Herminingsih (2025) menemukan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada variabel *punishment*, Zulkifli dan Rosalinda (2023), Adityarini (2022), serta Gunawan et al. (2023) menemukan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan Prastyowati et al. (2023) menemukan bahwa *punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh stres kerja dan *punishment* terhadap kinerja masih perlu dikaji lebih lanjut. Selain itu, penelitian yang menguji stres kerja, *punishment*, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja ASN, khususnya pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara, masih terbatas.

Berdasarkan fenomena dan perbedaan hasil penelitian terdahulu tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja, *punishment*, dan motivasi kerja terhadap kinerja ASN pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap kinerja ASN serta menjadi bahan pertimbangan bagi instansi dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas pelaksanaan tugas.

2. Tinjauan Pustaka

Stres Kerja

Stres kerja adalah suatu kondisi dinamik yang di dalamnya seseorang individu dihadapkan dengan suatu peluang, kendala, atau tuntutan yang berkaitan dengan apa yang diinginkan dan hasilnya dipersepsikan sebagai suatu yang tidak pasti. (Robbins dalam Subyantoro et al.,2024:32)

Punishment

Punishment merupakan sarana yang digunakan oleh pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawan dengan tujuan mendorong perubahan perilaku ke arah yang lebih baik. Selain itu, *Punishment* juga berfungsi untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan karyawan dalam mematuhi peraturan organisasi serta norma-norma sosial yang berlaku. (Rivai dalam Ristawati et al.,2025:52)

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong individu untuk bertindak, baik yang berasal dari dalam diri maupun lingkungan luar, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Sedarmayanti dalam Juhaeti et al.,2025:20)

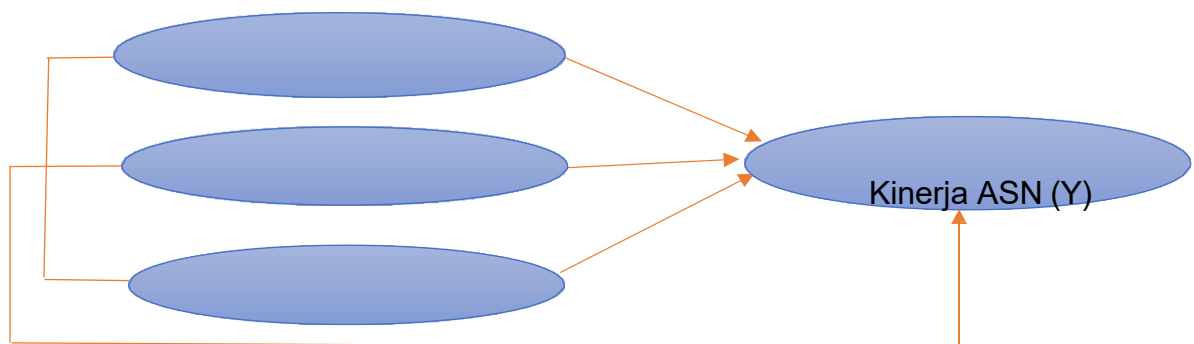
Kinerja

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil kerja yang dilakukan oleh individu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan secara sistematis dan terencana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Robbins dalam Judijanto et al.,2025:40)

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda mengenai pengaruh stres kerja terhadap kinerja. Rosmiati et al. (2022), Arisita et al. (2024), dan Warongan et al. (2022) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan Santoso dan Siboro (2025) menemukan pengaruh positif dan signifikan. Sementara itu, Herminingsih (2025) menemukan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada variabel punishment, Zulkifli dan Rosalinda (2023), Adityarini (2022), serta Gunawan et al. (2023) menemukan bahwa punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sebaliknya, Prastyowati et al. (2023) menemukan bahwa punishment tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh stres kerja dan punishment terhadap kinerja masih perlu dikaji lebih lanjut, khususnya pada ASN di Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara.

Model Penelitian



Gambar 2.1 Model Konseptual Penelitian

Sumber : Kajian Empirik (2025)

Hipotesis:

H1 :Diduga Stres kerja, *Punishment*, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN

H2 : Diduga Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN

H3 : Diduga *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN

H4 : Diduga Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Menurut Sugiyono dalam Irianto dan Rachan (2023:90), penelitian asosiatif kausal bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan dependen.

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor Sekretariat DPRD Provinsi Sulut yang berjumlah 67 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan Teknik sampel jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel, sehingga jumlah sampel penelitian sebanyak 67 responden.

Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden. Data dianalisis menggunakan Program Statistical Program for Sosial Sciences (SPSS) versi 26 dalam pengolahan data. Analisis dilakukan Uji Validitas dan Uji Reliabilitas. Setelah dinyatakan memenuhi persyaratan selanjutnya di analisis menggunakan uji asumsi klasik dan analisis regresi linear berganda.

4. Hasil dan Pembahasan

Tabel.1
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Korelasi product moment	R tabel	Keterangan
Stres kerja (X1)	X1.1	0,611	0,240	Valid
	X1.2	0,722	0,240	Valid
	X1.3	0,654	0,240	Valid
	X1.4	0,685	0,240	Valid
	X1.5	0,733	0,240	Valid
	X1.6	0,696	0,240	Valid
	X1.7	0,718	0,240	Valid
	X1.8	0,638	0,240	Valid
	X1.9	0,749	0,240	Valid
	X1.10	0,664	0,240	Valid
Punishment (X2)	X2.1	0,605	0,240	Valid
	X2.2	0,659	0,240	Valid
	X2.3	0,669	0,240	Valid
	X2.4	0,606	0,240	Valid
	X2.5	0,630	0,240	Valid
	X2.6	0,613	0,240	Valid
	X2.7	0,730	0,240	Valid
	X2.8	0,613	0,240	Valid
	X2.9	0,707	0,240	Valid
	X2.10	0,682	0,240	Valid

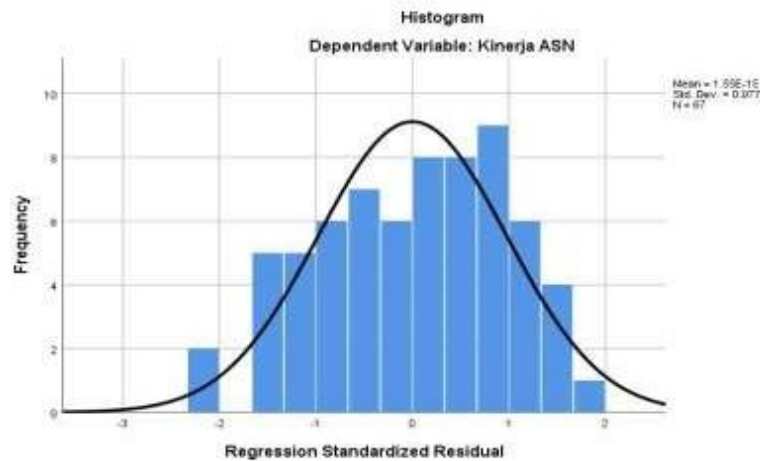
	X2.11	0,602	0,240	Valid
	X2.12	0,666	0,240	Valid
	X2.13	0,703	0,240	Valid
	X2.14	0,714	0,240	Valid
Motivasi Kerja (X3)	X3.1	0,705	0,240	Valid
	X3.2	0,601	0,240	Valid
	X3.3	0,711	0,240	Valid
	X3.4	0,697	0,240	Valid
	X3.5	0,686	0,240	Valid
	X3.6	0,639	0,240	Valid
	X3.7	0,669	0,240	Valid
	X3.8	0,722	0,240	Valid
Kinerja ASN	Y.1	0,686	0,240	Valid
	Y.2	0,634	0,240	Valid
	Y.3	0,621	0,240	Valid
	Y.4	0,706	0,240	Valid
	Y.5	0,632	0,240	Valid
	Y.6	0,726	0,240	Valid
	Y.7	0,693	0,240	Valid
	Y.8	0,626	0,240	Valid
	Y.9	0,621	0,240	Valid
	Y.10	0,5721	0,240	Valid

Sumber: Output SPSS, diolah 2026

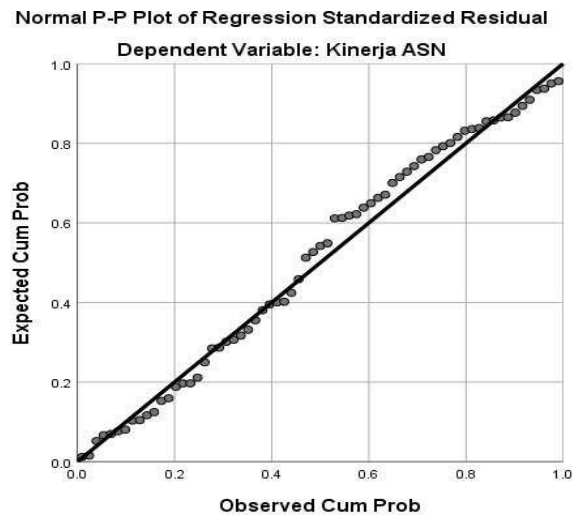
Berdasarkan Tabel 4.9, hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Stres Kerja (X1), *Punishment* (X2), Motivasi Kerja (X3), dan Kinerja ASN (Y) memiliki nilai korelasi *Product Moment* lebih besar dari r tabel sebesar 0,240. Pada Stres Kerja, nilai korelasi berkisar antara 0,611-0,749; *Punishment* 0,602-0,730; Motivasi Kerja 0,601-0,722; dan Kinerja ASN 0,621-0,726. Seluruh nilai tersebut lebih besar dari 0,240, sehingga seluruh item pernyataan dinyatakan valid. Dengan demikian, sebanyak 42 item pernyataan yang terdiri dari 10 item Stres Kerja, 14 item *Punishment*, 8 item Motivasi Kerja, dan 10 item Kinerja ASN dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian.

Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas



Gambar.1 Histogram Uji Normalitas



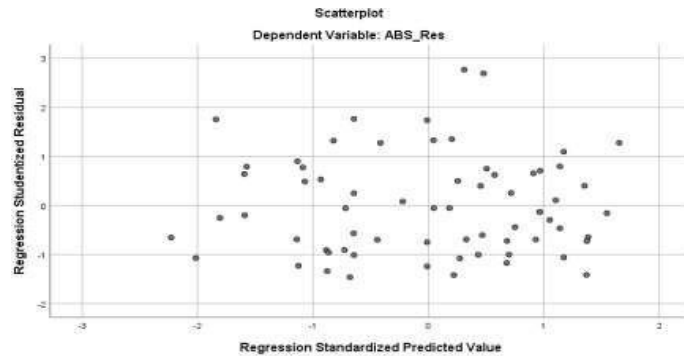
Gambar.2 Plot Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data dalam model regresi, baik variabel independen maupun variabel dependen, berdistribusi normal.

Berdasarkan Gambar 4.3, terlihat bahwa titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Hasil Uji Heterokseditas

Menurut Duli (dalam Mulyana et al.,2024:77), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi perbedaan varians residual antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya.

**Gambar.3 Hasil Uji Heterokseditas**

Berdasarkan hasil pada Gambar 4.4, terlihat bahwa titik-titik pada scatterplot menyebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu. Hal tersebut menjelaskan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi. Dengan demikian, model regresi dapat dinyatakan layak digunakan karena tidak terdapat pelanggaran asumsi klasik dan data yang diolah menunjukkan kondisi yang sama.

Hasil Uji Multikolinearitas

Jika terjadi korelasi yang tinggi di antara variabel-variabel bebas, maka hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dapat menjadi tidak akurat atau terganggu Duli (dalam Mulyana et al.,2024:76).

Tabel.2
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	VIF	Tolerance	Keterangan
Stres Kerja (X1)	.164	6.099	Tidak terjadi Multikolinearitas
<i>Punishment</i> (X2)	.136	7.353	Tidak terjadi Multikolinearitas
Motivasi Kerja (X3)	.240	4.164	Tidak terjadi Multikolinearitas

Sumber: Output SPSS, diolah 2026

Berdasarkan hasil pada tabel 4.11 diatas, dapat di simpulkan bahwa variabel Stres Kerja (X1), *Punishment* (X2), Motivasi Kerja tidak terjadi Multikolinearitas Karena nilai VIF Tolerance > 0,10 dan VIF < 10,00.

Tabel.3
Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Unstandardized Coefficients				Standardize d Coefficients Beta	t	Sig.
Model B			Std. Error			
1	(Constant)	1.361	2.058		.661	.511
	Stres Kerja	.366	.107	.381	3.428	.001
	<i>Punishment</i>	.224	.089	.308	2.526	.014

	Motivasi kerja	.363	.116	.288	3.135	.003
--	----------------	------	------	------	-------	------

Sumber: Output SPSS, diolah 2026

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 1.361 + 0,366X_1 + 0,224X_2 + 0,363X_3$$

1. Konstanta dari persamaan regresi linear berganda sebesar 1,361. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel Stres Kerja (X_1), *Punishment* (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) bernilai 0 (nol), maka Kinerja ASN (Y) memiliki nilai sebesar 1,361.
2. Koefisien regresi untuk variabel Stres Kerja (X_1) sebesar 0,366 dan bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan pada variabel Stres Kerja, dengan asumsi variabel *Punishment* dan Motivasi Kerja tetap, maka Kinerja ASN akan mengalami peningkatan sebesar 0,366.
3. Koefisien regresi untuk variabel *Punishment* (X_2) sebesar 0,224 dan bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan pada variabel *Punishment*, dengan asumsi variabel Stres Kerja dan Motivasi Kerja tetap, maka Kinerja ASN akan mengalami peningkatan sebesar 0,224.
4. Koefisien regresi untuk variabel Motivasi Kerja (X_3) sebesar 0,363 dan bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan pada variabel Motivasi Kerja, dengan asumsi variabel Stres Kerja dan *Punishment* tetap, maka Kinerja ASN akan mengalami peningkatan sebesar 0,363.

Hasil Uji Korelasi Berganda (R)

Tabel.4

Hasil Uji Analisis Berganda (R)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.934 ^a	.872	.866	1.579

a. Predictors: (Constant), Motivasi kerja, Stres Kerja,

Punishment

Sumber: Output SPSS, diolah 2026

Berdasarkan hasil uji korelasi berganda diperoleh nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,934. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel Stres Kerja (X_1), *Punishment* (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) secara simultan terhadap Kinerja ASN (Y) berada pada kategori sangat kuat, karena nilai R berada pada interval 0,80-1,00

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Tabel.5

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary

	R	Adjusted R	Std. Error of
--	---	------------	---------------

Model	R	Square	Square	the Estimate
1	.934 ^a	.872	.866	1.579

Sumber: Output SPSS, diolah 2026

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai R Square (R^2) sebesar 0,872 atau 87,2%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Stres Kerja (X1), *Punishment* (X2), dan Motivasi Kerja (X3) mampu menjelaskan variasi Kinerja ASN (Y) sebesar 87,2%, sedangkan sisanya sebesar 12,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian yang tidak diteliti.

Uji Hipotesis

Hasil Uji F (Simultan)

Tabel 4.1
Hasil Uji F (Simultan)
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1074.909	3	358.303	143.667	.000 ^b
Residual	157.121	63	2.494		
Total	1232.030	66			

Sumber: Output SPSS, diolah 2026

Derajat kebebasan (df) = $n - k - 1 = 67 - 3 - 1 = 63$. $F = (3 ; 63)$ Dimana nilai n adalah jumlah sampel dan k merupakan variabel bebas dan terkait. $F_{tabel}(3;63) = 2,75$.

Berdasarkan hasil uji F, diperoleh nilai F hitung sebesar 143,667 dengan nilai signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dan nilai F hitung lebih besar daripada F tabel ($143,667 > 2,75$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Stres Kerja, *Punishment*, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara

Hasil Uji t (Parsial)

Tabel.6
Hasil Uji t (Parsial)
Coefficients^a

Unstandardized Coefficients				Standardize d Coefficients Beta		
Model		B	Std. Error		t	Sig.
1	(Constant)	1.361	2.058		.661	.511
	Stres Kerja	.366	.107	.381	3.428	.001
	<i>Punishment</i>	.224	.089	.308	2.526	.014

	Motivasi kerja	.363	.116	.288	3.135	.003
--	----------------	------	------	------	-------	------

Sumber: Output SPSS, diolah 2026

Kriteria Pengujian :

- Jika nilai Sig. < 0,05 atau t hitung > t tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- Jika nilai Sig. > 0,05 atau t hitung < t tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, sehingga variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat signifikansi (α) sebesar 5% dengan pengujian dua arah ($\alpha/2 = 0,025$). Derajat kebebasan (df) dihitung dengan rumus $df = n - k - 1$, di mana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel independen. Dengan jumlah sampel sebanyak 67 responden dan 3 variabel independen, maka diperoleh derajat kebebasan sebesar $df = 67 - 3 - 1 = 63$. Berdasarkan nilai tersebut, diperoleh nilai t_{tabel} untuk $63 = 1,99$

Pembahasan

Pengaruh Stres Kerja, *Punishment*, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja ASN di Kantor Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara

Hasil uji F menunjukkan nilai F-hitung sebesar 143,667 dengan signifikansi 0,000 ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian, stres kerja, *punishment*, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,872 menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan 87,2% variasi kinerja ASN, sedangkan 12,8% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja ASN berkaitan dengan kondisi pekerjaan, penerapan sanksi, dan dorongan untuk mencapai tujuan kerja. Temuan ini sejalan dengan Zulkifli dan Rosalinda (2023), Harahap et al. (2023), serta Santoso dan Siboro (2025), yang menunjukkan bahwa faktor-faktor terkait stres kerja, *punishment*, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja. Oleh karena itu, instansi perlu memperhatikan ketiga faktor tersebut secara bersamaan untuk mendukung peningkatan kinerja ASN.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara

Hasil pengujian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, dengan koefisien regresi sebesar 0,366, nilai t-hitung sebesar 3,428, dan signifikansi 0,001. Artinya, peningkatan skor stres kerja dalam penelitian ini diikuti peningkatan kinerja ASN. Stres kerja memiliki pengaruh paling dominan berdasarkan nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,381.

Hasil deskriptif menunjukkan bahwa pembagian tugas yang sesuai dengan fungsi dan jabatan memperoleh penilaian tertinggi, sedangkan dukungan gaya kepemimpinan memperoleh penilaian terendah, meskipun tetap berada dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan pentingnya kejelasan tugas, hubungan kerja yang baik, dan dukungan pimpinan dalam membantu ASN menghadapi tuntutan pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan Santoso dan Siboro (2025), tetapi berbeda dengan Rosmiati et al. (2022), yang menemukan pengaruh negatif dan

signifikan. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa hubungan stres kerja dengan kinerja dapat berbeda sesuai kondisi dan karakteristik lingkungan kerja.

Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara
Hasil pengujian menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, dengan koefisien regresi sebesar 0,224, nilai t-hitung sebesar 2,526, dan signifikansi 0,014. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan sanksi yang dipersepsikan semakin baik berkaitan dengan peningkatan kinerja ASN.

Penilaian responden menunjukkan bahwa pemotongan gaji sesuai tingkat pelanggaran dan pemberhentian berdasarkan ketentuan memperoleh penilaian tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sanksi yang jelas dan sesuai aturan dipandang penting dalam mendorong kedisiplinan pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan Adityarini (2022), Zulkifli dan Rosalinda (2023), serta Gunawan et al. (2023), yang menemukan bahwa *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja. Oleh karena itu, penerapan sanksi perlu dilakukan secara objektif, proporsional, dan sesuai ketentuan yang berlaku.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara

Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, dengan koefisien regresi sebesar 0,363, nilai t-hitung sebesar 3,135, dan signifikansi 0,003. Artinya, semakin tinggi skor motivasi kerja, semakin tinggi pula kinerja ASN dalam model penelitian ini.

Hasil deskriptif menunjukkan bahwa penghargaan atas prestasi kerja memperoleh penilaian tertinggi, sedangkan pencapaian target pekerjaan memperoleh penilaian terendah, meskipun tetap berada dalam kategori setuju. Temuan ini menunjukkan bahwa penghargaan, hubungan kerja yang harmonis, kesesuaian gaji, dan dorongan untuk mencapai target merupakan aspek penting dalam mendukung kinerja ASN. Hasil ini sejalan dengan Harahap et al. (2023), Aida dan Jaharuddin (2024), serta Santoso dan Siboro (2025), yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, instansi perlu mempertahankan pemberian penghargaan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar motivasi ASN tetap terjaga.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Pengaruh Stres Kerja, *Punishment*, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik ASN mampu mengelola tuntutan dan tekanan pekerjaan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.
2. *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan sanksi yang adil, objektif, dan sesuai dengan ketentuan mampu meningkatkan disiplin sehingga berdampak

pada peningkatan kinerja ASN.

3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja ASN, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.
4. Stres Kerja, *Punishment*, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja ASN.

Saran

1. Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara disarankan untuk mempertahankan dan terus meningkatkan pengelolaan beban kerja agar tetap sesuai dengan kemampuan ASN. Selain itu, instansi diharapkan terus menjaga kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab, memperkuat koordinasi sesuai struktur organisasi, menciptakan hubungan kerja yang harmonis antarpegawai, serta mempertahankan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan arahan dan dukungan dalam pelaksanaan tugas. Upaya tersebut diharapkan dapat menjaga dan meningkatkan kinerja ASN secara optimal, mengingat variabel stres kerja merupakan variabel yang memberikan pengaruh paling besar dalam penelitian ini.
2. Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara disarankan untuk mempertahankan penerapan *Punishment* secara konsisten, objektif, adil, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pemberian teguran maupun bentuk sanksi disiplin lainnya hendaknya tetap dilaksanakan sebagai bentuk pembinaan sehingga dapat meningkatkan kepatuhan, kedisiplinan, dan tanggung jawab ASN dalam melaksanakan tugas.
3. Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Utara diharapkan terus mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja ASN melalui pemberian penghargaan atas prestasi kerja, menjaga hubungan kerja yang harmonis, memberikan kesempatan pengembangan kompetensi, serta mempertahankan sistem penghargaan dan kompensasi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Dengan demikian, semangat kerja ASN dapat terus terpelihara sehingga berdampak pada peningkatan kualitas kinerja.
4. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang diduga memengaruhi kinerja ASN, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, atau kompensasi. Selain itu, penelitian dapat dilakukan pada instansi pemerintah lainnya dengan jumlah responden yang lebih besar agar hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja ASN.

DAFTAR PUSTAKA

- Adityarini, C. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 1(6), 1430-1439.
<https://ulilalbabinstitute.id/index.php/JIM/article/view/357>

- Arisita, A., Tsani, M., & Wildan, M. (2024). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada unit SSDM di PT KAI DAOP 8 Surabaya. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(2), 3466-3477. <https://elibrary.ru/item.asp?id=80824453>
- Edward. (2022). Dampak Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja. CV. Jakad Media Publishing.
- Gunawan, A., Sopandi, E., Pangestu, M. I., & Assifah, R. (2023). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Toedjoe Cikarang. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 1-9. <https://jurnal.unpal.ac.id/index.php/jm/article/view/862>
- Herminingsih, A. (2025). The effects of job stress, motivation and work conflict on employee performance. *International Journal of Social Service and Research*, 5(1). <https://doi.org/10.46799/ijssr.v5i1.1172>
- Irianto, O., & Rachman, A. M. (2023). Akuntansi Sektor Publik. Deepublish Digital.
- Judijanto, L., Heirunissa, H., Ramadoan, S., Syarweny, N., & Agustini, A. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan Praktis untuk Perusahaan dan Organisasi Modern. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Juhaeti, Damayanti, N., & Widiastuti, D. D. (2025). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB). Penerbit NEM.
- Mulyana, A., Susilawati, E., Fransisca, Y., Arismawati, M., Madrapriya, F., Phety, D. T. O., Putranto, A. H., Fajriyah, E., Kurniawan, R., Asri, Y. N., Milasari, L. A., & Sumiati, I. (2024). Metode Penelitian Kuantitatif. Tohar Media.
- Prastyowati, A. H., Ismail, N. B., & Musaiyadi. (2023). The influence of reward, punishment, organizational commitment and work motivation towards employee performance. *ABM: International Journal of Administration, Business and Management*. <https://jurnal.itsm.ac.id/index.php/abm/article/view/1540>
- Ristawati, R., Zulfikar, Z., Asman, Y., Mursyidah, N., & Khairunnisak. (2025). Sinergisitas Guru dan Orang Tua dalam Pendidikan di Era Society 5.0. SerasiMedia Teknologi.
- Romy, E., & Ardansyah, M. (2022). Teori dan Perilaku Organisasi. UMSU Press.
- Rosa, Hamdani, A. G., Ramadhan, R. D., Rahmawati, S., Daeli, S., Syahkuan, J., Kaimudin, M. S., Purwanto, R. D., Mey, S., Sitanggang, L. B., Salahudin, M., Rosyid, S. A., Suhaeni, E., Candra, D., Daniman, I., Putra, C. E. S., Nurhayati, Hendra, M., Maulana, R. R., Ariniputri, R. A. K. Z., Wahyuningsih, I., Akbar, R. R. A., Harbangkara, M., Suyadi, D. A. D., Fitriana, N., Reval, Saputra, T., Shahlani, A. Y., Sukandi, A. S., Supriatna, & Kurniawan, E. (2022). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Nasya Expanding Management.
- Rosmiati, E., Sova, M., & Shofwah, R. (2022). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Morning Dew Indonesia. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 12(1), 11-16. <https://doi.org/10.52643/jam.v12i1.2107>

- Subyantoro, A., Hikmah, K., Puspitaningrum, D. A., & Nasrulloh, R. S. (2024). Peningkatan Kinerja Bisnis: Literasi Kesehatan Mental dan Budaya Berbagi Pengetahuan bagi Klaster UMKM. Deepublish.
- Warongan, B. U. C., Dotulong, L. O. H., & Lumintang, G. G. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Jordan Bakery Tomohon. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 10(1), 963-972. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/38527>
- Zulkifli, I., & Rosalinda. (2023). Perilaku Organisasi dan Efektivitas Kerja. Portofolio: Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen, dan Akuntansi, 2(2). <https://www.jurnalprisanicendekia.com/index.php/portofolio/article/view/149>