



Pengaruh Beban Kerja, Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kayong Utara

Nining Eka Susanti^{1*}, Ernani Hadiyati¹, FX Bhakti Hendrakusuma¹, Gunadi¹

¹Program Pascasarjana, Magister Manajemen, Universitas Gajayana

*Corresponding Author's e-mail: sniningeka@gmail.com

Article History:

Received: October 18, 2025

Revised: October 28, 2025

Accepted: October 31, 2025

Keywords:

workload, job stress, work motivation, employee performance

Abstract: This study aims to analyze the influence of workload and job stress on employee performance, with work motivation as a mediating variable at the North Koyong Regional Finance Agency. The study used a causal associative approach, with a population of 42 employees of the North Koyong Regional Finance Agency, and a saturated sampling technique. The sampling technique used a questionnaire and data analysis using SmartPLS. The results showed that workload did not significantly influence employee performance, indicating that a high workload does not necessarily directly increase or decrease performance. Work stress also did not significantly influence employee performance, indicating that work pressure is still tolerable by employees. In addition, workload did not significantly influence work motivation, indicating that a high workload is unable to generate internal drive to work better. Conversely, work stress was shown to have a positive and significant effect on work motivation, where certain pressures can be a driving force for increased motivation if perceived as challenges. Work motivation itself significantly influences employee performance, confirming that motivated employees tend to show more optimal performance. However, work motivation was unable to significantly mediate the relationship between workload and job stress on employee performance, indicating that motivation's role as an intermediary is still not optimal.

Copyright © 2025, The Author(s).

This is an open access article under the CC-BY-SA license



How to cite: Susanti, N. E., Hadiyati, E., Hendrakusuma, F. B., & Gunadi, G. (2025). Pengaruh Beban Kerja, Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kayong Utara. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 4(10), 2801–2818. <https://doi.org/10.55681/sentri.v4i10.4820>

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini sering disebut manajemen kePegawaian atau manajemen personalia yang diterapkan pada suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berikut ini beberapa pengertian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli, diantaranya: Menurut (Hasibuan, 2016) sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, Pegawai, dan masyarakat.

Motivasi kerja pegawai merupakan aspek fundamental yang harus dimiliki oleh setiap individu dalam organisasi agar dapat memberikan kontribusi optimal terhadap peningkatan kinerja, baik pada level unit kerja maupun keseluruhan instansi. Pegawai

dengan motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih besar, bekerja dengan produktivitas yang konsisten, serta berupaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional (Pratama et al., 2023)

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Misalnya, studi yang dilakukan oleh Ananda et al. (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak selalu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, terutama ketika beban kerja dan tingkat stres kerja berada pada kategori tinggi.

Motivasi kerja memiliki hubungan erat dengan beban kerja pegawai, di mana beban kerja yang terlalu tinggi dapat menurunkan tingkat motivasi, sementara beban kerja yang proporsional justru dapat menjadi pemicu motivasi positif (Susanto & Nugraha, 2023). Stres kerja merupakan kondisi psikologis yang timbul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan individu untuk menghadapinya, yang jika dibiarkan berlarut-larut tanpa penanganan yang tepat dapat menurunkan motivasi dan kinerja pegawai (Fahmi, 2022). Hasil penelitian terbaru oleh Mahaputra et al. (2023) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, di mana tingkat stres yang terkelola dengan baik dapat menjadi pemicu peningkatan semangat bekerja. Sebaliknya, penelitian Yasa et al. (2022) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi, karena beban psikologis yang tinggi justru menurunkan semangat dan komitmen pegawai terhadap pekerjaannya. Perbedaan temuan ini mengindikasikan adanya research gap terkait hubungan antara stres kerja dan motivasi pegawai, sehingga penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memoderasi hubungan tersebut.

Kemudian pengaruh stres kerja dengan kinerja Pegawai dimana memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja Pegawai, Sehingga dari pendapat yang dikemukakan oleh Wartono (2017) terdapat pengaruh yang signifikan yang sangat kuat atau positif antara stres kerja terhadap kinerja Pegawai. Sedangkan dari penelitian yang dilakukan oleh Setyawati(2018) menemukan bahwa Stres terhadap kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya diperoleh riset gap, yang tidak konsisten mengenai pengaruh beban kerja, stress kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja Pegawai. dimana ada yang menemukan ada pengaruh yang signifikan antara beban kerja ,stress kerja terhadap motivasi dan kinerja Pegawai dan ada yang menemukan tidak ada pengaruh yang signifikan.

Dilihat dari fenomena yang dihadapi oleh Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kayong Utara kinerja Pegawai tidak tetap mengalami penurunan jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya (tahun 2021,2022,2023). Salah satu faktor yang menyebabkan kinerja Pegawai yang mengalami penurunan karena beban kerja yang terlalu tinggi dan dalam rangka meningkatkan efektivitas suatu organisasi dalam hal pengelolaan sumber daya manusia dan optimalisasi kinerja perusahaan maka dilaksanakan perubahan organisasi perusahaan. Dimana pemberian beban kerja dari masing - masing Pegawai tidak merata sehingga beban kerja yang diberikan kepada Pegawai ada yang terlalu tinggi dan ada yang rendah. Salah satu penyebabnya beban kerja tidak merata yaitu kurangnya jumlah tenaga kerja di badan keuangan daerah terhadap kebutuhan Formasi jabatan yang ada di badan keuangan daerah.

Terdapat posisi bidang yang mengalami pengurangan Pegawai dikarenakan pengunduran diri terhadap formasi jabatan yang ada di badan keuangan daerah kayong utara pada tahun periode 2021 - 2022 yaitu Staf Administrasi pada bidang Aset sejumlah

2,22% dan Tenaga Administrasi pada bidang Aset sejumlah 2,22% orang. Penurunan jumlah pegawai akibat pengunduran diri telah menyebabkan redistribusi tugas—dengan jabatan kosong dilimpahkan ke pegawai lainnya—yang pada akhirnya menimbulkan beban kerja berlebih. Ketika beban kerja melebihi kapasitas individu, hal ini sejalan dengan temuan Risnalia & Wibawa (2024) bahwa beban kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan stres kerja. Selain itu, studi oleh Dudija & Putri (2025) di kalangan generasi Z di Indonesia memperkuat hubungan tersebut, menemukan bahwa beban kerja tinggi meningkatkan stres kerja, yang kemudian memicu burnout. Dengan demikian, pelimpahan tugas karena formasi jabatan yang kosong perlu ditangani melalui kebijakan HR yang adaptif seperti redistribusi tugas secara proporsional, dukungan organisasi, dan manajemen stres efektif untuk mencegah penurunan kinerja dan risiko kelelahan pegawai.

Penelitian oleh Meliani et al. (2024) di BUMN Kalimantan Barat menunjukkan bahwa beban kerja berlebih secara langsung meningkatkan stres kerja dan kelelahan, yang kemudian berdampak negatif pada kinerja pegawai melalui mekanisme burnout. Selain itu, survei Kawasan Keuangan (2024) melaporkan bahwa 30% pekerja di sektor keuangan Indonesia mengalami stres kerja, terutama karena tingginya volume tugas dan kurangnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin memperkuat bahwa rataan beban kerja signifikan memengaruhi kondisi mental dan performa pegawai.

Dampak motivasi terhadap kinerja telah banyak diteliti dan dikaji. Beberapa hasil penelitian tentang dampak motivasi kerja terhadap kinerja, Wijaya, (2016) dampak terhadap Kinerja bahwa kinerja Pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yang termasuk adalah gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi peningkatan dari motivasi kerja jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa beban kerja, stress kerja yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan kinerja yang unggul. Jika Pegawai tidak mempersepsikan beban kerja, stress kerja dengan kinerja yang baik, maka kenaikan dalam motivasi tak akan berkorelasi dengan kinerja. Dalam hal ini disebabkan karena beban kerja yang terlalu tinggi sehingga menyebabkan stress kerja tinggi, dan hal ini berdampak terhadap motivasi yang dirasakan Pegawai menjadi rendah. Berdasarkan riset gap dan permasalahan yang dihadapi Pegawai Badan keuangan Daerah Kayong Utara . sehingga hal ini mendasari peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul yaitu : Pengaruh Beban Kerja, Stress Kerja terhadap kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai variabel moderasi pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kayong Utara.

LANDASAN TEORI

Theory Human Resource Management

Grand Theory yang digunakan untuk penelitian ini adalah Goal Setting Theory dan Human Resources Management (HRM). Teori tersebut melandasi variabel penelitian ini, yaitu beban kerja, stres kerja, komitmen organisasi dan kinerja Pegawai. Menurut Dessler (2013:30), Human Resource Management adalah proses untuk mendapatkan, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada Pegawai, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, dan juga masalah keadilannya. HRM berurusan atau berkaitan dengan perilaku dan hubungan yang terjadi pada sumber daya manusia saja, yaitu Pegawai pada suatu perusahaan. Human resource management dapat mendukung Pegawai garis depan dengan memberi mereka pelatihan dan sumber daya yang mereka butuhkan untuk melakukan tugas pekerjaan mereka secara efektif (Evans, 2017).

Beban Kerja

Menurut Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat didefinisikan beban kerja sebagai persepsi individu terhadap tuntutan tugas yang dihadapi dibandingkan dengan kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas tersebut.

Stress Kerja

Stres kerja sebagai respon adaptif individu yang dipengaruhi oleh perbedaan individual dan proses psikologis akibat dari tuntutan lingkungan, situasi, atau peristiwa yang terlalu besar bagi sumber daya individu. Menurut Handoko (2011) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi fisik seseorang.

Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mathis dan Jackson (2016) mendefinisikan kinerja sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi, termasuk kuantitas output, kualitas output, dan jangka waktu penyelesaian pekerjaan.

Motivasi

Menurut Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam upaya mencapai tujuan. Motivasi kerja berakar dari tiga kebutuhan utama, yaitu kebutuhan berprestasi (achievement), kebutuhan berafiliasi (affiliation), dan kebutuhan kekuasaan (power). Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri maupun luar diri individu yang menimbulkan semangat dan kemauan untuk bekerja guna mencapai tujuan organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada Badan keuangan Daerah Kabupaten Kayong Utara Provinsi Kalimantan Barat dengan fokus pada Pegawai tidak tetap (PTT), jumlah Pegawai tidak tetap yang ada di Badan keuangan daerah kabupaten kayong utara berjumlah 42 orang. Jenis penelitian merupakan penelitian asosiatif kausal dengan tujuan untuk memperoleh hubungan sebab akibat dari suatu variabel. Jenis data adalah primer dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner kepada 42 orang dengan teknik sampling menggunakan sampel jenuh sehingga diperoleh jumlah responden sebanyak 42 orang. Desain dan teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan smartPLS, yakni dengan merancang penelitian yang bertujuan mengetahui angka yang menunjukkan arah dan kuatnya pengaruh dua variabel atau lebih. Arah dinyatakan dalam bentuk pengaruh positif atau negatif, serta kuatnya pengaruh dinyatakan dalam koefisien regresi linear moderasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah konstruk sudah memenuhi syarat untuk dilanjutkan sebagai penelitian atau tidak. Pada uji validitas ini, ada dua macam evaluasi yang akan dilakukan. Convergent validity dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score dengan construct score. Korelasi antara skor item dan nilai konstruk dikatakan tinggi jika nilai outer loading > 0.7 . sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh Ghazali dan Latan (2015) nilai outer loading antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup.

Tabel. 1 Descriptive Statistics

No	Variabel	Indikato	Outer Loading	p-value
1	BEBAN KERJA	X1.1	0.929	0,000
		X1.2	1.091	0,000
		X1.3	1.019	0,000
		X1.4	1.080	0,000
		X1.5	0.902	0,000
2	STRESS KERJA	X2.1	1.135	0,000
		X2.2	0.991	0,000
		X2.3	0.775	0,000
		X2.4	0.908	0,002
		X2.5	1.035	0,000
3	KINERJA PEGAWAI	Y1.1	0.651	0,001
		Y1.2	1.138	0,000
		Y1.3	1.115	0,000
		Y1.4	0.915	0,000
		Y1.5	1.280	0,000
4	MOTIVASI	Y2.1	1.149	0,000
		Y2.2	0.870	0,000
		Y2.3	1.042	0,000
		Y2.4	1.028	0,000
		Y2.5	1.039	0,000
		Y2.6	0.977	0,000

Sumber : SEM PLS (2025)

Diketahui nilai outer loading dari masing-masing item semua dinyatakan lebih dari 0,5 sehingga dianggap cukup valid. Jadi indikator dari setiap variabel laten memiliki tingkat validitas dan signifikansi yang baik karena memiliki nilai loading yang lebih besar dari 0,5 dan nilai signifikansi $< 0,05$. Selain itu perlu untuk melihat Discriminant Validity yaitu dengan membandingkan nilai square root dari average variance extracted (AVE). Nilai discriminant validity yang baik ditunjukkan apabila memiliki nilai square root of average variance extracted (AVE) lebih besar dari 0,5.

Tabel. 2 Hasil Uji Discriminant Validity

Variabel/Dimensi	Average Variance Extracted (AVE).	square root of AVE
Beban Kerja (X1)	0,503	0,708

Stess Kerja(X2)	0.513	0,716
Kinerja Pegawai(Y1)	0.501	0,707
Motivasi(Y2)	0.529	0,727

Sumber : SEM PLS (2025)

Berdasarkan Tabel 2 didapatkan bahwa nilai akar AVE dari masing-masing variabel lebih dari 0,5. Jadi dapat dikatakan bahwa maka model cocok dan valid

Evaluasi Model Struktural

Evaluasi model sktruktural bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten dievaluasi dengan menggunakan *R-square*. Nilai R-squares 0.67, 0.33 dan 0.19 menunjukkan model yang kuat, moderat dan lemah (Ghozali dan Latan, 2015).

Tabel 3. Hasil Koefisien Determinasi

Model	R2
Kinerja Pegawai	0,559
Motivasi	0,566

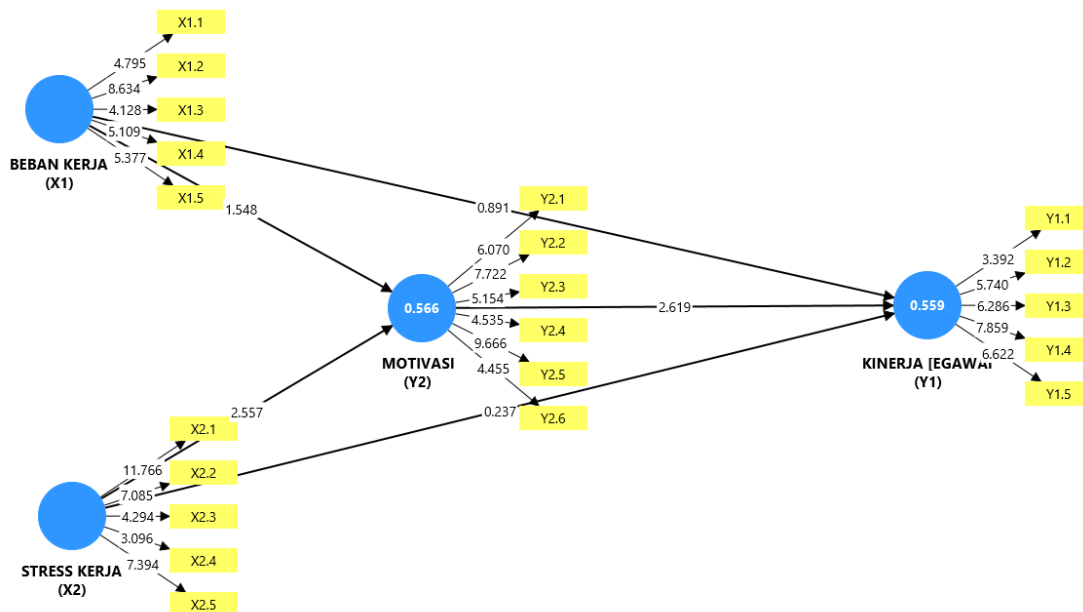
Sumber : SEM PLS (2025)

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa nilai R2 dari variabel motivasi kerja sebesar 0,566. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja dan stress kerja sebesar 55,9%, sedangkan 45,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Model untuk variabel beban kerja dan stresss kerja terhadap kinerja Pegawai termasuk model yang moderat atau sangat cukup baik. Nilai R2 dari variabel motivasi sebesar 0,566. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel motivasi dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja dan stress kerja secara tidak langsung di mana melalui variabel kinerja Pegawai sebagai variabel intervening sebesar 55,9%, sedangkan 44,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Model untuk variabel beban kerja dan stress kerja terhadap kinerja Pegawai melalui motivasi termasuk model yang moderat atau cukup baik.

Uji Hipotesis

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Instrumen dikatakan valid apabila pertanyaan atau pernyataan yang digunakan dalam kuesioner benar-benar dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Dengan demikian, uji validitas bertujuan untuk memastikan bahwa setiap butir pertanyaan memiliki kesesuaian dengan indikator dan konstruk teoritis yang diukur.

Gambar 1.
Hasil Uji Digram Jalur SEM-PLS



Pengaruh Langsung

Berikut hasil uji signifikansi parameter dari analisis SEM PLS pada pengaruh langsung. Hipotesis untuk pengaruh langsung sebagai berikut:

H1 : beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai

H2 : stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai

H3 : beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi

H4 : stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai

H5 : motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Tabel 4. Hasil Estimasi Direct Effect

Hubungan	Koefisien	Statistik-t	p-value	Keterangan
Beban Kerja_(X1) -> Kinerja Pegawai_(Y1)	0.141	0.891	0.373	Tidak signifikan
Stress Kerja_(X2) -> Kinerja Pegawai_(Y1)	0.040	0.237	0.813	Tidak signifikan
Beban Kerja_(X1) -> Motivasi_(Y2)	0.280	1.548	0.122	Tidak signifikan
Stress Kerja_(X2) -> Motivasi_(Y2)	0.461	2.557	0.011	signifikan
Motivasi_(Y2) -> Kinerja Pegawai_(Y1)	0.516	2.619	0.009	signifikan

Dari hasil analisis SEM PLS diketahui sebagai berikut :

1. Hipotesis pertama dapat dilihat nilai signifikansi dari variabel beban kerja terhadap kinerja Pegawai sebesar $0.373 < \alpha (0,05)$ dan statistik-t ($0.891 < t\text{-tabel } (1,979)$). Maka diperoleh keputusan H0 diterima yang artinya beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai.

2. Pada hipotesis kedua, dapat dilihat nilai signifikansi dari variabel stress kerja terhadap kinerja Pegawai sebesar $0.813 > \alpha (0,05)$ dan statistik-t ($0.237 < t\text{-tabel} (1,979)$). Maka diperoleh keputusan H_0 diterima yang artinya stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai. Pengaruh variabel stress kerja terhadap kinerja Pegawai positif yaitu sebesar 0.461.
3. Pada hipotesis ketiga, dapat dilihat nilai signifikansi dari variabel beban kerja terhadap motivasi sebesar $0.122 > \alpha (0,05)$ dan statistik-t ($1.548 < t\text{-tabel} (1,979)$). Maka diperoleh keputusan H_0 diterima yang artinya beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi.
4. Pada hipotesis keempat, dapat dilihat nilai signifikansi dari variabel stress kerja terhadap motivasi sebesar $0.011 < \alpha (0,05)$ dan statistik-t ($2.557 > t\text{-tabel} (1,979)$). Maka diperoleh keputusan H_0 ditolak yang artinya stress kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi.
5. Pada hipotesis kelima, dapat dilihat nilai signifikansi dari variabel Motivasi terhadap kinerja pegawai sebesar $0,009 < \alpha (0,05)$ dan statistik-t ($2,619 > t\text{-tabel} (1,979)$). Maka diperoleh keputusan H_0 ditolak yang artinya kinerja Pegawai berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Pengaruh variabel kinerja Pegawai terhadap motivasi positif yaitu sebesar 0.516.

Pengaruh Tidak Langsung

Berikut hasil uji signifikansi parameter dari analisis SEM PLS pada pengaruh tidak langsung atau melalui variabel intervening. Hipotesis untuk pengaruh tidak langsung sebagai berikut:

H6 : beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui motivasi

H7 : stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui motivasi

Tabel 5. Hasil Estimasi Indirect Effect

Hubungan	Koefisien	Statistik-T	P-Value
BEBAN KERJA_(X1) -> MOTIVASI_(Y2) -> KINERJA PEGAWAI_(Y1)	0.144	1.424	0.154
STRESS KERJA_(X2) -> MOTIVASI_(Y2) -> KINERJA PEGAWAI_(Y1)	0.238	1.868	0,062

Berdasarkan hasil estimasi indirect beban kerja terhadap kinerja Pegawai melalui motivasi sebesar $0,154 > \alpha (0,05)$ dan statistik-t ($1.424 < t\text{-tabel} (1,984)$). Maka diperoleh keputusan H_0 diterima yang artinya beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui motivasi kerja Pegawai. Untuk hipotesis ketujuh, nilai signifikansi dari variabel stress kerja terhadap kinerja Pegawai melalui variabel motivasi sebesar $0,062 > \alpha (0,05)$ dan statistik-t ($1.868 < t\text{-tabel} (1,984)$). Maka diperoleh keputusan H_0 diterima yang artinya stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui motivasi.

Pembahasan

Hipotesis

Hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kayong Utara. Hal ini mengindikasikan bahwa variasi beban kerja yang dialami pegawai tidak memiliki hubungan langsung yang bermakna terhadap capaian kinerja mereka. Secara operasional, kondisi ini dapat terjadi ketika pegawai sudah terbiasa dengan volume pekerjaan yang tinggi atau adanya sistem pembagian tugas yang proporsional, sehingga tingkat beban kerja tidak memengaruhi hasil kerja secara signifikan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Purnomo et al. (2022) yang menemukan bahwa beban kerja tidak selalu menjadi faktor penentu kinerja pegawai apabila organisasi telah memiliki mekanisme kerja yang efektif dan sumber daya yang memadai. Dalam konteks ini, pegawai mampu mengatur ritme kerja sehingga kinerja tetap stabil meskipun beban kerja meningkat. Hal ini menegaskan bahwa faktor lain seperti keterampilan, pengalaman, dan dukungan rekan kerja dapat menjadi penentu yang lebih dominan terhadap kinerja dibanding beban kerja semata.

Namun, hasil ini berbeda dengan temuan Putri et al. (2023) yang menyatakan bahwa beban kerja tinggi cenderung menurunkan kinerja karena memicu kelelahan fisik dan mental, terutama pada instansi yang belum memiliki manajemen kerja yang baik. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi, sistem kerja, dan adaptasi individu terhadap tuntutan pekerjaan.

Beban kerja merupakan sebuah proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sejumlah aktivitas/pekerjaan yang diberikan kepada Pegawai dengan kapasitas beban pekerjaan yang berlebih dan harus diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan Vanchapo (2020:1. Meskipun beban kerja penting dalam menunjang produktivitas, namun jika tidak dikelola dengan baik atau melebihi kapasitas pegawai, justru dapat menimbulkan kelelahan dan menurunkan kualitas kerja. Hal ini tercermin pada indikator kinerja seperti kualitas dan efektivitas kerja, yang tidak meningkat meskipun beban kerja bertambah. Oleh karena itu, beban kerja perlu diseimbangkan agar tidak mengganggu aspek ketepatan waktu, kuantitas hasil kerja, maupun kemandirian pegawai.

Indikator utama dalam beban kerja Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang Pegawai memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Hal ini berarti bahwa responden merasakan selama bekerja menjadi di Kantor Badan Keuangan Darah (KBKD) menganggap lingkungan di kantor tempatnya bekerja memiliki situasi yang kondusif, serta hubungan interpersonal di dalamnya juga dianggap baik atau harmonis. Kenyamanan lingkungan kerja ini bisa meliputi adanya atasan dan rekan-rekan kerja yang menyenangkan, sehingga menyebabkan Pegawai bisa menjadi sosok yang lebih baik lagi dan lebih produktif” . Selain itu, Bharata (2016) berpendapat bahwa kenyamanan lingkungan kerja juga bisa dilihat dari lingkungan kerja yang memiliki fleksibilitas yang tinggi, seperti Pegawai bebas menggunakan pakaian yang mereka inginkan dalam taraf yang wajar yang diberikan oleh organisasi kepada para Pegawai.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian (Surijadi & Musa, 2020) dan (Paramitadewi, 2017), yang menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja. Selain itu, penelitian ini juga sejalan dengan dengan hasil yang ditemukan (Manalu, 2020) dan (Khasifah & Nugraheni, 2015), yang menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja cenderung positif, namun tidak signifikan.

Hipotesis 2

Berdasarkan hasil pengujian, stres kerja juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien sebesar 0,040, nilai t-statistic 0,237, dan p-value 0,813 ($> 0,05$). Ini mengindikasikan bahwa tingkat stres yang dialami pegawai tidak cukup kuat untuk memengaruhi kualitas atau kuantitas hasil kerja mereka secara langsung. Secara operasional, hal ini dapat terjadi jika pegawai memiliki tingkat coping mechanism yang baik, dukungan sosial dari rekan kerja, serta lingkungan kerja yang kondusif sehingga stres tidak berkembang menjadi gangguan yang memengaruhi kinerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Rahman dan Sari (2021) yang menyatakan bahwa stres kerja pada tingkat moderat atau terkendali dapat menjadi pemicu pegawai untuk bekerja lebih fokus, sehingga tidak selalu berdampak negatif pada kinerja. Dalam kasus Badan Keuangan Daerah, kemungkinan besar terdapat kebijakan organisasi yang membantu pegawai mengelola tekanan kerja, seperti pembagian tugas yang jelas dan komunikasi yang efektif antar bagian.

Namun, temuan ini bertentangan dengan studi dari Dewi et al. (2023) yang menunjukkan bahwa stres kerja tinggi secara signifikan menurunkan kinerja pegawai, terutama jika disertai dengan beban kerja berlebih dan kurangnya dukungan dari pimpinan. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa dampak stres kerja terhadap kinerja sangat bergantung pada kemampuan adaptasi individu dan dukungan organisasi.

Stres kerja juga merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja Pegawai. Stres pada dasarnya disebabkan oleh ketidakmampuan orang akan memiliki batasan sendiri dalam melakukan kegiatan operasional. Stres kerja bisa membantu, tetapi dapat berperan salah atau mempengaruhi kinerja. Secara sederhana ini berarti bahwa stres mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, bila tidak ada stres tantangan kerja juga tidak akan ada dan kinerja pun akan rendah.

Semakin banyaknya permintaan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut maka semakin berkurangnya performa dalam bekerja. Pegawai seringkali dihadapkan pada keharusan untuk menyelesaikan dua atau lebih tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Tugas-tugas tersebut tentunya membutuhkan waktu, tenaga, dan sumber daya lainnya untuk penyelesaiannya. Adanya beban dengan penyediaan sumber daya yang seringkali terbatas tentunya akan menyebabkan kinerja Pegawai menurun. Masalah yang bisa muncul di antaranya daya tahan Pegawai melemah dan perasaan tertekan.

Stres kerja juga tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan indikator stres kerja menurut Jafar (2018), seperti tuntutan tugas, tuntutan peran, struktur organisasi, dan gaya kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa meskipun stres mungkin dialami pegawai, dampaknya belum cukup kuat memengaruhi indikator kinerja seperti kualitas, kuantitas, dan efisiensi kerja secara langsung. Stres kerja yang tidak terlalu tinggi bisa jadi masih berada dalam ambang toleransi, atau pegawai telah memiliki mekanisme coping yang baik, sehingga efek negatif terhadap produktivitas, ketepatan waktu, dan efektivitas penggunaan sumber daya belum tampak signifikan.

Uraian di atas menjelaskan bahwa semakin tinggi stres kerja maka semakin menurun kinerja Pegawai. Demikian sebaliknya, semakin menurunnya stres kerja maka kinerja seseorang akan meningkat, karena mereka lebih fokus dalam menjalankan tugasnya. Menurut Nurhayati & Dongoran (2022) mengemukakan beberapa stres yang mempengaruhi stress kerja yaitu, faktor lingkungan yang meliputi ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian politik, kemajuan teknologi.

Makna dari hasil analisis di atas menyatakan bahwa stres kerja memberikan dampak positif antara lain terdiri dari motivasi diri, rangsangan untuk lebih keras bekerja, dan semakin meningkatnya produktivitas kerja. Maka akan meningkatkan motivasi kerja Pegawai, yang pada akhirnya kinerja mereka juga akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini mendukung hasil riset terdahulu Trianingrat & Supartha (2020) dan Murali & (2017) yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja. Selain itu, penelitian ini juga konsisten dengan hasil yang ditemukan oleh (Liana, 2022) dan (Try, 2019) yang menunjukkan bahwa pengaruh stres kerja terhadap kinerja cenderung negatif, namun tidak signifikan.

Hipotesis 3

Berbeda dengan pengaruh stres terhadap kinerja, hasil ini menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Artinya, tingkat stres tertentu justru dapat menjadi pemicu motivasi, tergantung pada bagaimana individu memaknai tekanan yang dihadapinya. Bila stres disebabkan oleh target tinggi atau tanggung jawab besar, maka pegawai yang memiliki kebutuhan pertumbuhan (growth) tinggi akan merespon positif dan terdorong untuk berkembang. Namun, ini sangat tergantung pada dukungan lingkungan kerja, hubungan sosial (relatedness), dan pengakuan terhadap eksistensi pegawai. Jika tekanan dikelola secara tepat, maka motivasi justru dapat meningkat.

Pada hipotesis ketiga, menunjukkan bahawa penelitian ini tidak sejalan dengan penelitianulfa Maghfiroh (2023), yang menyatakan Terdapat Pengaruh Yang Signifikan Yang Sangat Kuat Atau Positif Antara beban kerja Terhadap motivasi. Akan tetapi hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Erni Yuningsih (2023) yang menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai. bahwa beban kerja Menurut Koesomowidjojo (2017:24), Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja yaitu faktor eksternal yang terdiri dari tugas-tugas yang dilakukan yang bersifat fisik, organisasi kerja dan lingkungan kerja serta faktor internal yang terdiri dari faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan). Menurut Koesomowidjojo (2017:33), indikator yang digunakan untuk mengukur beban kerja yaitu kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja dan target yang harus dicapai.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nadiaty dkk (2019), hasil dari penelitiannya menunjukkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Azwar dkk (2017), hasil penelitiannya menunjukkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Azhara (2020) hasil kesimpulan menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi Pegawai.

Hipotesis 4

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Artinya, tingkat stres tertentu justru dapat menjadi pemicu motivasi, tergantung pada bagaimana individu memaknai tekanan yang dihadapinya. Bila stres disebabkan oleh target tinggi atau tanggung jawab besar, maka pegawai yang memiliki kebutuhan pertumbuhan (growth) tinggi akan merespon positif dan terdorong untuk berkembang. Namun, ini sangat tergantung pada dukungan lingkungan kerja, hubungan sosial (relatedness), dan pengakuan terhadap eksistensi pegawai. Jika tekanan dikelola secara tepat, maka motivasi justru dapat meningkat. Artinya stres kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan tanggapan Pegawai bahwa nilai rata-rata tanggapan Pegawai terhadap variabel stres kerja termasuk dalam kategori cukup. Jawaban Pegawai untuk variabel stres kerja, memiliki skor tertinggi yaitu pada indikator kepemimpinan organisasi. Hal tersebut dikarenakan Pimpinan cukup sering mengabaikan kritik dan saran yang diberikan Pegawai pada saat pengambilan keputusan dan kurang jelas dalam memberikan instruksi kepada Pegawainya. Adapun skor terendah yaitu pada indikator tuntutan tugas. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian Pegawai cukup dituntut untuk melakukan tugas yang bersifat overload serta mendapatkan adanya tugas dan wewenang yang tidak sesuai karena diluar dari keterampilan yang dimiliki. Oleh karena itu, sebaiknya perusahaan mengurangi berbagai tuntutan tugas yang dapat menjadi beban bagi Pegawai.

Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang Pegawai (King, 2018). Semakin tinggi peningkatan stres kerja, maka akan menurunkan motivasi kerja Pegawai (Nadiaty, dkk, 2019) dan (Hayati, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja mampu menciptakan kondisi motivasi kerja yang dapat menurun bagi Pegawai, karena stres kerja yang berlebihan akan mempengaruhi motivasi kerja akan semakin rendah yang disebabkan oleh tuntutan dan tekanan yang terlalu tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiaty, dkk (2019) dan Yasa dan Dewi (2019), yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Hipotesis 5

Pada hipotesis kelima hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kinerja Pegawai berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja di Kantor Badan Keuangan Daerah Kayong Utara. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju jika kinerja Pegawai dibentuk oleh existence (kebutuhan akan eksistensi), relatedness (kebutuhan keterkaitan), dan growth (kebutuhan akan pertumbuhan).

Kinerja Pegawai merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas dan kualitas sesuai dengan standar yang telah ditentukan berdasarkan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja merupakan kemampuan, keterampilan, dan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang Pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Hal tersebut menjelaskan bahwa kinerja Pegawai merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi. Menurut Kurnia & Sitorus (2022) Kinerja Pegawai merupakan keseluruhan kemampuan seseorang dalam bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan kerja dan berbagai tujuan tercipta dengan pengorbanan yang lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.

Uraian di atas menjelaskan bahwa semakin meningkatnya motivasi seseorang, maka semakin baik kualitas kinerja karyawan dan juga demikian sebaliknya,. Pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik mereka akan berusaha dengan sekuat tenaga agar pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya. Apabila kebutuhan pribadinya terpenuhi, salah satunya terkait dengan related needs maka Pegawai akan dapat bekerja lebih giat dan semakin bergairah. Hasil ini sesuai dengan hasil riset terdahulu Widoyoko, S. E. P., & Rinawat, A. (2012) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, semakin rendah motivasi Pegawai maka akan semakin menurunkan kualitas kerja karyawan. Hal senada juga dikemukakan oleh Raisyifa, D. N., & Sutarni, N. (2016) menyatakan bahwa baik kerja seorang Pegawai akan menyebabkan baik hasil yang memuaskan. Sebaliknya, semakin rendah kerja Pegawai maka akan bernampak terhadap hasil yang diinginkan.

Hipotesis 6

Beban kerja merupakan suatu tuntutan tugas yang diberikan kepada Pegawai yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu pada suatu perusahaan. Menurut Lisnayetti dan Hasanbasri (2020), adanya keterkaitan hubungan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebagai berikut : “Beban Kerja tinggi akan menyebabkan Kurangnya Kinerja” Dimana dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima seorang Pegawai akan mempengaruhi kinerja dari Pegawai tersebut Kahneman dalam Warr (2020:33) menjelaskan bahwa beban kerja adalah suatu kompetisi dari suatu sumber mental yang terbatas. Salah satu penyebab menurunnya performa dari beban kerja adalah keharusan untuk mengambil dua atau lebih tugas-tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Motivasi kerja tidak berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja pegawai. Meskipun arah hubungan positif, namun hasil p-value yang lebih besar dari 0,05 menandakan bahwa pengaruh tidak signifikan secara statistik.

Dari sudut pandang indikator beban kerja (Koesomowidjojo, 2017), yaitu kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, dan target capaian, tampaknya beban kerja yang ada belum cukup mampu membentuk motivasi kerja yang mendorong peningkatan kinerja. Kemungkinan besar, beban kerja yang tinggi justru dirasakan sebagai tekanan yang tidak sehat, apalagi jika tidak dibarengi dengan dukungan lingkungan kerja, kompensasi, dan peluang pertumbuhan pribadi. Dampaknya, motivasi kerja yang muncul tidak dapat menjadi jembatan efektif dalam memengaruhi indikator kinerja seperti efisiensi kerja, kemandirian, maupun ketepatan waktu pelaksanaan tugas.

Semakin banyaknya permintaan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut maka semakin berkurangnya performa dalam bekerja. Pegawai seringkali dihadapkan pada keharusan untuk menyelesaikan dua atau lebih tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Tugas-tugas tersebut tentunya membutuhkan waktu, tenaga, dan sumber daya lainnya untuk penyelesaiannya. Adanya beban dengan penyediaan sumber daya yang seringkali terbatas tentunya akan menyebabkan kinerja Pegawai menurun. Masalah yang bisa muncul di antaranya daya tahan Pegawai melemah dan perasaan tertekan.

Uraian di atas menjelaskan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin meningkatkan kinerja Pegawai. Demikian sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja maka semakin menurunkan kinerjanya. Pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga agar pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya. Apabila kebutuhan pribadinya terpenuhi, salah satunya terkait dengan

related needs maka Pegawai akan dapat bekerja lebih giat dan semakin bergairah. Dalam kaitannya dengan upaya meningkatkan kinerja Pegawai, maka dibutuhkan adanya sejumlah motivasi kerja yang tinggi. Oleh karenanya motivasi kerja memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan kinerja Pegawai.

Hasil ini sesuai dengan hasil riset terdahulu menyatakan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi hubungan antara beban kerja dan kinerja dalam meningkatkan kinerja individu. Hal ini juga menunjukkan bahwa meskipun motivasi kerja dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja, namun hal tersebut tidak mempunyai arti atau makna dalam meningkatkan kinerja secara signifikan. Selain itu, hasil ini juga menyiratkan bahwa tanpa adanya motivasi kerja, beban kerja tetap dapat berpengaruh positif terhadap kinerja.

Hipotesis 7

Stres kerja juga merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja Pegawai. Stres pada dasarnya disebabkan oleh ketidakmampuan orang akan memiliki batasan sendiri dalam melakukan kegiatan operasional. Stres kerja bisa membantu, tetapi dapat berperan salah atau mempengaruhi kinerja. Secara sederhana ini berarti bahwa stres mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, bila tidak ada stres tantangan kerja juga tidak akan ada dan kinerja pun akan rendah.

Semakin banyaknya permintaan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut maka semakin berkurangnya performa dalam bekerja. Pegawai seringkali dihadapkan pada keharusan untuk menyelesaikan dua atau lebih tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Tugas-tugas tersebut tentunya membutuhkan waktu, tenaga, dan sumber daya lainnya untuk penyelesaiannya. Adanya beban dengan penyediaan sumber daya yang seringkali terbatas tentunya akan menyebabkan kinerja Pegawai menurun. Masalah yang bisa muncul di antaranya daya tahan Pegawai melemah dan perasaan tertekan. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak secara signifikan memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai, meskipun arah pengaruhnya positif dan nilai t-statistik mendekati signifikan.

Jika dilihat dari indikator stres kerja (Jafar, 2018), seperti tuntutan tugas, tuntutan peran, hingga kepemimpinan organisasi, stres yang dikelola secara adaptif dapat menumbuhkan semangat kerja. Namun, dalam kasus ini, motivasi kerja pegawai belum sepenuhnya menjadi jembatan yang mampu meneruskan pengaruh stres kerja ke peningkatan indikator kinerja seperti kualitas kerja, kuantitas, dan ketepatan waktu. Artinya, meskipun stres dapat mendorong motivasi, namun motivasi yang terbentuk belum cukup kuat untuk menghasilkan dampak langsung terhadap kinerja secara signifikan.

Dari sisi indikator motivasi (ERG Theory: Existence, Relatedness, Growth), besar kemungkinan salah satu kebutuhan dasar pegawai (seperti pengakuan eksistensi, hubungan interpersonal, atau pengembangan diri) belum sepenuhnya terpenuhi, sehingga meski stres mendorong motivasi, hal itu tidak cukup kuat untuk meningkatkan kinerja akhir. Uraian di atas menjelaskan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin meningkatkan kinerja Pegawai. Demikian sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja maka semakin menurunkan kinerjanya. Pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga agar pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya. Apabila kebutuhan pribadinya terpenuhi, salah satunya terkait dengan related needs maka Pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja dan stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa tingginya beban kerja belum tentu meningkatkan atau menurunkan kinerja pegawai secara langsung. Pegawai cenderung dapat menyelesaikan tugas meskipun beban kerjanya tinggi, namun hasilnya tidak optimal karena tidak didukung oleh peningkatan motivasi atau sistem kerja yang efisien. Kemudian, Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Kondisi ini menandakan bahwa beban kerja tidak mampu membangkitkan dorongan internal pegawai untuk bekerja lebih baik. Besarnya beban kerja justru berpotensi menghambat pemenuhan kebutuhan motivasional jika tidak dikelola dengan sistem dukungan organisasi yang tepat. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat stres kerja tertentu dapat memacu motivasi, terutama jika stres dianggap sebagai tantangan yang mendorong pencapaian. Kemudian, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini membuktikan bahwa pegawai yang termotivasi akan menunjukkan kinerja lebih baik, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun efektivitas kerja. Motivasi menjadi faktor kunci dalam mendorong pencapaian target dan pengambilan tanggung jawab secara mandiri. Motivasi kerja tidak mampu memediasi secara signifikan hubungan antara beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai. Meskipun arah pengaruh positif, namun secara statistik belum kuat. Hal ini mengindikasikan bahwa peran motivasi sebagai perantara belum optimal, kemungkinan karena kebutuhan motivasional (existence, relatedness, dan growth) belum sepenuhnya terpenuhi

PENGAKUAN/ACKNOWLEDGEMENTS

Penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam penyusunan artikel ini. Secara khusus, penulis berterima kasih kepada Universitas Gajayana Malang atas fasilitas, bimbingan, dan dukungan yang diberikan selama proses penelitian berlangsung. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada dosen pembimbing serta rekan-rekan sejawat atas saran dan masukan yang sangat berharga dalam penyempurnaan artikel ini.

DAFTAR REFERENSI

- Agusta, L. (2013). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai CV Haragon Surabaya. *Agora*, 1(3), 1399-1408.
- Agusta, L. (2013). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai CV Haragon Surabaya. *Agora*, 1(3), 1399-1408.
- Alqudah, I. H. A., Carballo-Penela, A., & Ruzo-Sanmartín, E. (2022). High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1), 100177. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100177>
- Ananda, R., Hidayat, R., & Putri, D. (2022). The effect of motivation and workload on employee performance in public sector organizations. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 14(1), 45–56. <https://doi.org/10.23960/jmb.v14i1.245>
- Anita, J., Aziz, N., & Yunus, M. (2013). Pengaruh penempatan dan beban kerja terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada prestasi kerja Pegawai dinas tenaga kerja dan

- mobilitas penduduk Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 2(1), 67-77.
- Anita, Julia, et al, 2013. Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh. *Jurnal Manajemen*. Vol. 2, No. 1, November 2013, Hal. 67-77.
- Asih, G. Y., Widhiastuti, H., & Dewi, R. (2018). Stres kerja. *Syria Studies*.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. — Job Demands–Resources Model (pemahaman teoretis tentang beban kerja dan sumber daya kerja).
- Chen, B. et al. (2022) — tinjauan hubungan stres kerja, kesehatan mental, dan kinerja.
- Dacholfany, M. I., & Susanto, A. (2021). ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ACHIEVEMENT MOTIVATION ON TEACHER PERFORMANCE IN SCHOOL. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pegawaian Islam*, 5(3), 248-262.
- Eoin, A. K. (2018). Konsep Stres Kerja. Jakarta:Erlangga.
- Fahmi (2013), dalam Munandar (2008). *Definisi stres kerja sebagai beban psikologis di luar kemampuan individu*.
- Fahmi, I. (2016). Perilaku Konsumen Teori dan Aplikasi.
- Fahmi, S. (2016). Pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja Pegawai pada Pt. Omega Mas Pasuruan. *Jurnal Ekonomi MODERNISASI*, 12(3), 107-116.
- Hadi, S. (2009). *Peranan Pegawaian dan pelatihan thd produktivitas kerja Pegawai pd PT Heinz ABC Indonesia* (Doctoral dissertation, Universitas Mercu Buana).
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh motivasi, dan lingkungan kerja, terhadap kinerja Pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT BNI Lifeinsurance. *Jurnal Pegawaian ekonomi dan bisnis (JPBE)*, 5(1), 73-89.
- Ilahude, N.N. (2024) — Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai Bank (studi kuantitatif).
- Irawati, R., & Carrollina, D. A. (2017). Analisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja Pegawai operator pada PT Giken Precision Indonesia. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 5(1), 51-58.
- Jafar, A., K., 2018, Pengaruh motivasi terhadap kinerja Pegawai PT. Asuransi jiwa bersama Bumi Putra 1912 cabang Gowa.
- Jatnika, D., & Yulianti, T. (2024). *The Influence of Work Stress and Workload on Auditor Performance with Work Motivation as an Intervening in the Inspectorate General of the Ministry of Agriculture of the Republic of Indonesia*. *Dinasti International Journal of Management Science*.
- Kahneman, D., & Bar-Hillel, M. (2020). Comment: Laplace and Cognitive Illusions.
- Khtatbeh, M. M., Mahomed, A. S. B., bin Ab Rahman, S., & Mohamed, R. (2020). The mediating role of procedural justice on the relationship between job analysis and employee performance in Jordan Industrial Estates. *Heliyon*, 6(10), e04973.
- Koesomowidjojo, S. (2017). Panduan praktis menyusun analisis beban kerja. *Jakarta: Raih Asa Sukses*.
- Koesomowidjojo, S. R. (2017). *Balance scorecard*. Raih Asa Sukses.
- Koesomowidjojo. (2017). Analisis Beban Kerja. Jakarta:Raih Asa Sukses.
- Kurniawati, E., Widowati, S. Y., & Santoso, A. (2021). Sosialisasi Pembuatan Merek Produk Ukm Di Kelurahan Pedurungan Semarang. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat (J-ABDIMAS)*, 8(1), 8-12.

- Lado, A. A., & Wilson, M. C. (1994). Human resource systems and sustained competitive advantage: A competency-based perspective. *Academy of management review*, 19(4), 699-727.
- Latham, G. P., & Locke, E. A. (1991). Self-regulation through goal setting. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 212-247.
- Latham, G. P., & Locke, E. A. (1991). Self-regulation through goal setting. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 212-247.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2013). Goal setting theory, 1990.
- Locke, E. A., Cartledge, N., & Koepfel, J. (1968). Motivational effects of knowledge of results: A goal-setting phenomenon?. *Psychological bulletin*, 70(6p1), 474.
- Locke, E. A., Shaw, K. N., Saari, L. M., & Latham, G. P. (1981). Goal setting and task performance: 1969–1980. *Psychological bulletin*, 90(1), 125.
- Loor-Zambrano, H. Y., Santos-Roldán, L., & Palacios-Florencio, B. (2022). Relationship CSR and employee commitment: Mediating effects of internal motivation and trust. *European research on management and business economics*, 28(2), 100185.
- Mahaputra, I. G. (2020). *Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai mediasi di Dinas Pariwisata Klungkung*. E-Jurnal Manajemen, 9(4). <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i04.p05>
- Mahaputra, I. G. Y. A., & Ardana, I. K. (2018). Stres Kerja Berpengaruh terhadap kinerja Pegawai dengan motivasi sebagai mediasi di dinas pariwisata Klungkung. *Sumber*, 6, 473.
- Mahennoko, A. A., & ADIWIBOWO, A. S. (2011). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak* (Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro).
- Mgammal, M. H., & Al-Matari, E. M. (2021). Survey data of coronavirus (COVID-19) thought concern, employees' work performance, employees background, feeling about job, work motivation, job satisfaction, psychological state of mind and family commitment in two middle east countries. *Data in brief*, 34, 106661.
- Mgammal, M. H., & Al-Matari, E. M. (2021). Survey data of coronavirus (COVID-19) thought concern, employees' work performance, employees background, feeling about job, work motivation, job satisfaction, psychological state of mind and family commitment in two middle east countries. *Data in brief*, 34, 106661.
- Musanef, D. (1984). *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, PT. Gunung Agung, Jakarta.
- Novita Wahyu Setyawati, N. (2018). Stres kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 3(3).
- Nusraningrum, D., Rahmawati, A., et al. (2024). *Enhancing employee performance through motivation: the mediating roles of green work environments and engagement in Jakarta's logistics sector*. *Frontiers in Sociology*,
- Ouisa, N., Macpal, S. J., & Biay, A. . (2025). *The Influence of Workload and Motivation on Employee Performance through Job Satisfaction*. *Indonesian Journal Economic Review (IJER)*, 5(1),
- Rivaldo, Y. (2021). Leadership and motivation to performance through job satisfaction of hotel employees at D'Merlion Batam. *The Winners*, 22(1), 25-30.
- Rivaldo, Y. (2021). Leadership and motivation to performance through job satisfaction of hotel employees at D'Merlion Batam. *The Winners*, 22(1), 25-30.

- Robbins, S. J., Song, W., Engelberts, J. P., Glasl, B., Slaby, B. M., Boyd, J., ... & Webster, N. S. (2021). A genomic view of the microbiome of coral reef demosponges. *The ISME journal*, 15(6), 1641-1654.
- Robbins, S. P., DeCenzo, D. A., & Wolter, R. (2004). *Supervision today*. Pearson Education India.
- Robbins, Stephen, (2006). *Perilaku Organisasi*. PT Indeks, Kelompok Gramedia Jakarta.
- Rolos, J. K., Sambul, S. A., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja Pegawai pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6(004), 19-27.
- Rolos, J. K., Sambul, S. A., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja Pegawai pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6(004), 19-27.
- Smith, K. G., & Hitt, M. A. (Eds.). (2005). *Great minds in management: The process of theory development*. OUP Oxford.
- Sphr, R. (1999). *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice Hall, Inc
- Storey, B. C. (1995). The role of mantle plumes in continental breakup: case histories from Gondwanaland. *Nature*, 377(6547), 301-308.
- Sugiarto, A., & Nanda, A. W. (2020). *Stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja karyawan—studi kuantitatif*. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 9(2). <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v9i2.21302>
- Suharno, 2008, *Manajemen Pegawaiian (Sebuah Pengantar Bagi Para Calon Guru)*,