

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka ini menyajikan teori-teori yang berkaitan dengan masalah penelitian serta mengkaji ulang teori-teori tersebut yang relevan dengan topik penelitian ini, seperti teori Beban kerja, Stres Kerja, Kinerja Pegawai, dan Motivasi Kerja. Teori-teori tersebut akan digunakan untuk merumuskan hipotesis, menyusun instrumen penelitian, dan menjadi landasan dalam menganalisis hasil penelitian. Adapun *Grand Theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Organizational Behavior Theory* (Teori Prilaku Organisasi).

2.1.1 Beban Kerja

Beban Kerja merupakan salah satu aspek yang harus di perhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja salah satu yang dapat meningkatkan Kinerja Pegawai. Teknik ini membutuhkan rasio atau pedoman staff standar, yang memberikan estimasi yang diperlukan untuk menentukan personalia dalam organisasi. Pertimbangan rasio, ketika digunakan pada analisis beban kerja, mengidentifikasi jumlah target dan jenis pegawai yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasional.

2.1.1.1 Pengertian Beban Kerja

Beban Kerja yaitu Satu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu (Munandar, A., 2019: 383). Beban kerja adalah Suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas

lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja. Beban kerja kadang-kadang didefinisikan secara operasional pada faktor faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan (Budiasa, I., 2021: 106).

Beban Kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus di selesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Wiranata, I., 2019: 7). Beban kerja adalahh sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam waktu tertentu, apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja (Vanchapo, 2020: 11).

Hal yang harus dihindari adalah beban kerja pegawai yang terlalu berlebihan sebagai akibat tidak seimbangnya pekerjaan dengan jumlah pegawai, atau beban kerja pegawai yang terlalu diakibatkan oleh jumlah pegawai yang terlalu banyak.

Beban aktivitas satuan organisasi atau beban kerja masing-masing pejabat atau pegawai hendaknya merata sehingga dapat dihindarkan adanya satuan organisasi yang terlalu banyak aktivitasnya dan ada satuan organisasi terlalu sedikit aktivitasnya demikian pula dapat dihindarkan adanya pejabat atau pegawai yang terlalu bertumpuk-tumpuk tugasnya dan ada pejabat atau pegawai yang sedikit beban kerjanya sehingga nampak terlalu banyak mengganggu (Sutarto, 2020: 46).

Beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya inefisiensi kerja. Menurut Permendagri No. 12/2008 Pasal 7 ayat (2), beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi

dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu (Arifin et al., 2019: 65).

Berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan pekerjaan yang diberikan kepada seseorang dalam rentang waktu tertentu. Beban kerja dapat berwujud fisik dan mental serta dapat dilihat dari sudut obyektif dan subyektif.

2.1.1.2 Indikator Beban Kerja

Ada beberapa indikator beban kerja (Rolos et al., 2020: 21), diantaranya yaitu:

1. Target yang harus dicapai

Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Pandangan mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

2. Kondisi pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya.

3. Penggunaan waktu

Kerja waktu yang digunakan dalam kegiatan kegiatan yang berhubungan dengan produksi (waktu baku atau dasar, waktu lingkaran).

4. Standar pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, salah satu contohnya yaitu perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2.1.1.3 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Beban dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor eksternal dan faktor internal (Rolos et al., 2020) anatara lain:

1. Faktor Eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
 - a. Tugas-tugas yng bersifat fisik tugas bersifat diantaranya seperti stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan lain sebagainya.
 - b. Organisasi kerja Faktor ini meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem, kerja, mutu pelayanan yang ditetapkan dan kebijakan pembinaan dan pengembangan.
 - c. Lingkungan kerja Faktor ini meliputi tipe dan lokasi kantor, fasilitas dan jenis pelayanan yang diberikan, kelengkapan peralatan, pelayanan penunjang dari instansi lain dan macam kegiatan yang dilaksanakan.
2. Faktor Internal meliputi faktor somatik (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi dan kondisi kesehatan) dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan)

Faktor yang mempengaruhi beban kerja (Soleman, A., 2021: 85), yaitu:

- a. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, ini meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh , status gizi, kondisi

kesehatan dan lain sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan dan lain sebagainya).

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar tubuh pekerja diantaranya yaitu:

1. Tugas (*Task*)

Tugas bersifat diantaranya seperti stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan lain sebagainya.

2. Organisasi kerja

Ini meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan lain sebagainya.

3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dapat memberikan beban tambahan, ini meliputi lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

2.1.2 Stres Kerja

Stres Kerja adalah suatu kondisi stress yang dialami oleh individu sebagai akibat dari tuntutan dan tekanan yang terkait dengan pekerjaan. Stress kerja dapat menyebabkan sejumlah masalah kesehatan mental dan fisik yang mencakup depresi, kecemasan, hipertensi, penyakit jantung, dan sebagainya. Stress kerja

juga dapat memengaruhi kualitas pekerjaan dan kesuksesan organisasi dengan menurunkan kinerja dan produktivitas pekerja.

2.1.2.1 Pengertian Stres Kerja

Dalam lingkungan kerja, stress kerja adalah suatu kondisi dimana adanya ketidakseimbangan seseorang yang disebabkan oleh adanya interaksi tidak menyenangkan antara manusia dengan pekerjaannya yang berpengaruh pada emosi dan kondisi seorang pegawai. Stress kerja adalah kondisi yang dipenuhi oleh ketegangan sebagai akibat dari berbagai hal kurang baik yang terjadi pada pekerjaannya (Sitinjak et al., 2023: 3). Disisi lain stress kerja bisa disebabkan karena suatu kondisi dimana kondisi fisiologis seseorang terganggu sebagai bentuk dari reaksi pegawai terhadap beberapa situasi yang mengganggu (Maghfirah, N., 2023: 129). Dimana situasi ini tidak sesuai dengan harapan dan kebutuhan serta apa yang dibutuhkan dan apa yang dapat disediakan oleh lingkungan.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa stress kerja ialah kondisi stres yang dialami oleh individu sebagai akibat dari tuntutan dan tekanan yang terkait dengan pekerjaan. Peningkatan stres tersebut disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk beban kerja, waktu kerja, hilangnya kontrol dan harapan pada pekerjaan, konflik dengan rekan sesama kerja, dll. Stress berdampak pada kesejahteraan fisik dan mental karyawan dan juga pada kinerja dan produktivitas mereka.

2.1.2.2 Indikator Stres Kerja

Ada beberapa indikator menjelaskan stres kerja merupakan reaksi emosional negative yang disebabkan oleh tidak sesuainya antara beban kerja dengan

kemampuan seorang individu dalam pelaksanaan pekerjaan (Vanchapo, 2020).

Indikator stress kerja (Robbins, S., & Judge, T., 2020: 579) yaitu sebagai berikut:

1. Gejala psikologis, pengaruh awal stress biasanya munculnya ketika ketidakpuasan dngan pekerjaan yang mereka lakukan diantaranya adalah cemas, gelisah, ketegangan, mudah marah, sering menunda pekerjaan dan kebosanan.
2. Gejala fisiologis, yang berkaitan dengan aspek kesehatan dan medis yang di antaranya adalah perubahan metabolisme pada badan, meningkatkan tekanan darah dan timbulnya sakit kepala.
3. Gelaja perilaku yang mencakup perubahan seseorang diantaranya adalah adanya perubahan selera makan, gelisah, berbicara dengan intonasi cepat dan susah tidur.

2.1.2.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja

Stress kerja ini dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya menurut (Setyawasih et al., 2023: 296) ialah sebagai berikut:

1. Kondisi kerja yang buruk ditandai dengan beban kerja yang tidak sesuai porsi bahkan berlebihan yang disebabkan oleh jumlah pegawai yang tidak sesuai dengan kebutuhan, lingkungan fisik yang tidak nyaman serta kurangnya kejelasan dalam menjalankan fungsi kerja.
2. Praktik manajemen yang kurang baik seperti tuntutan yang tidak sesuai, tidak adanya dukungan dari pihak manajemen, tidak ada dukungan, perlakuan yang tidak proposional, adanya pengekangan, tidak adanya kebebasan dalam

pengambilan keputusan, tidak adanya reward serta peran yang bertentangan dengan situasi yang seharusnya.

Faktor diluar pekerjaan dan manajemen, secara tidak langsung juga turut berperan terhadap stres kerja, diantaranya menurut (Setyawasih et al., 2023: 297) adalah:

1. Peristiwa kehidupan meliputi keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*), masalah keuangan dan masalah pribadi, peristiwa kehidupan yang tak terduga, penyakit;
2. Faktor atau masalah keuangan yang disebabkan gaji, tunjangan atau penghargaan yang dinilai kurang, tujuan yang terfokus pada menghasilkan uang dan kebutuhan akan uang yang lebih besar, dan rasa tak aman secara finansial dalam pekerjaan;

2.1.3 Kinerja Pegawai

Secara etimologi kinerja berasal dari kata *performance*. *Performance* berasal dari kata *to perform* yang mempunyai beberapa masukan (*entries*) yaitu, melakukan, memenuhi atau menjalankan sesuatu, melaksanakan suatu tanggung jawab, dan memenuhi sesuatu yang diharapkan seseorang. Masukan tersebut dapat diartikan bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan (Mangkunegara, A., 2019: 230).

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Untuk mengetahui definisi tentang kinerja pegawai maka akan dikutip beberapa pendapat menurut para ahli, diantaranya:

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang serta pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Ivancevich, J., & Konopaske, R., 2021).

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara ilegal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral dan etika (Sedarmayanti, 2022).

Kinerja adalah hasil kerja pegawai dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Nabawi, R., 2021).

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seorang pegawai di perusahaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka.

2.1.3.2 Indikator Kinerja

Beberapa indikator yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu (Sedarmayanti, 2022):

1. Kualitas

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian dan kelengkapan didalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

2. Kuantitas

Kuantitas pekerjaan, yaitu banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan organisasi dalam pelaksanaan kegiatan pekerjaan.

4. Kemampuan Bekerja Sama

Kemampuan bekerja sama berhubungan dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas.

5. Kemandirian

Kemampuan individu masing masing baik dalam tanggung jawab ataupun dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

2.1.3.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (Nabawi, R., 2021) yaitu:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam kaitannya dengan kinerja organisasi, kualitas dan kualitas kinerja dapat diukur melalui tingkat efisiensi dan efektifitas. Disebut efektif ketika terlepas dari efektivitasnya.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam sebuah oorganissi, otoritas dan tanggung jawab memiliki peran penting dalam membentuk kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki otoritas akan memiliki kekuasaan untuk mengambil keputusan, memberi intruksi, dan

mengarahkan orang lain guna mencapai tujuan organisasi. pegawai yang memiliki tanggung jawab dapat menyelesaikan tugas atau memenuhi kewajiban sesuai dengan otoritas yang diberikan. Tanggung jawab mencakup akuntabilitas atau hasil kerja.

3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan.

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk gagasan untuk merencanakan sesuatu yang relevan dengan tujuan organisasi. Sebaiknya setiap upaya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, diantaranya yaitu faktor individu (kemampuan, keterampilan, dan pengalaman kerja), faktor psikologis (stress kerja, beban kerja, kinerja pegawai dan motivasi kerja), dan faktor organisasi (struktur dan desain pekerjaan) (Mathis, R., & Jackson, J., 2020). Kinerja individu dipengaruhi oleh 3 faktor yaitu: (1) Dukungan manajemen; (2) Kompetensi individu; dan (3) Dukungan organisasi, menurut (Hikmah et al., 2020).

2.1.4 Motivasi Kerja

Salah satu faktor pendorong utama yang memengaruhi seseorang untuk terjun ke dunia kerja adalah motivasi. Menurut pendapat. Motivasi adalah upaya yang dilakukan seseorang untuk mendorong, mempertahankan, dan mengarahkan tingkah laku tertentu untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah dorongan yang timbul sebagai respons terhadap rangsangan dari dalam diri (internal) maupun dari luar (eksternal), yang mendorong seseorang untuk melakukan perubahan dari kondisi saat ini menuju kondisi yang diinginkan, serta sebagai usaha untuk mencapai tujuan tertentu (Deswarta et al., 2023). Motivasi yang tumbuh dalam diri pekerja akan berpengaruh terhadap keberhasilan pencapaian tujuannya.

Faktor internal, seperti keinginan pribadi untuk berkembang, dan faktor eksternal, seperti insentif atau lingkungan kerja, dapat menjadi sumber motivasi ini. Motivasi memengaruhi keinginan seseorang untuk terus memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang relevan.

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan dalam diri seseorang untuk mengembangkan kemampuan yang berguna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan untuk dirinya sendiri.

2.1.4.2 Indikator Motivasi Kerja

Terdapat Indikator dari Motivasi Kerja, yaitu (1) Kebutuhan akan prestasi, (2) Kebutuhan akan afiliasi, (3) Kebutuhan akan kekuasaan (Sunyoto, D., & Wagiman, W., 2023):

1. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*)

Kebutuhan ini berhubungan dengan cara seseorang dalam menentukan tugas yang akan dijalani. Individu dengan kebutuhan prestasi yang rendah cenderung memilih tugas yang mudah agar risiko gagal dapat diminimalkan, atau justru memilih tugas yang sangat sulit agar jika gagal tidak merasa malu.

Sebaliknya, orang yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi lebih tertarik pada tantangan yang masih realistis untuk dicapai. Mereka biasanya juga memiliki semangat mandiri dan senang menghadapi tantangan.

2. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan bagaimana seseorang memilih jenis tugas yang akan dilakukan. Orang dengan kebutuhan prestasi yang rendah biasanya memilih tugas yang mudah untuk menghindari risiko kegagalan, atau sebaliknya memilih tugas yang sangat sulit supaya kegagalannya tidak membuat mereka merasa malu. Sementara itu, individu dengan kebutuhan prestasi yang tinggi cenderung menyukai tantangan yang realistis dan dapat dicapai, serta biasanya memiliki sikap mandiri dan antusias dalam menghadapi tantangan tersebut.

3. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

Merupakan keinginan seseorang untuk mengarahkan atau memengaruhi tindakan orang lain agar mengikuti arah yang diinginkannya. Kebutuhan ini muncul sebagai bentuk pengaruh atau kendali atas perilaku orang lain, meskipun mereka awalnya tidak berniat bertindak demikian tanpa dorongan tersebut.

Indikator motivasi kerja lainnya menurut Sastrohadiwiryo (Saleh, A., R., & Hardi Utomo, H., 2018: 170) adalah sebagai berikut:

1. Kinerja (*Achievement*)

Hasil kerja seorang pegawai yang dilihat dari kualitas dan kuantitasnya dalam menyelesaikan tugas, mencerminkan mutu dan jumlah pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawab yang telah dipercayakan kepadanya.

2. Penghargaan (*Reward*)

Apresiasi atau penghargaan yang diberikan kepada individu atau kelompok sebagai pengakuan atas perilaku positif, pencapaian prestasi, kontribusi yang signifikan, atau keberhasilan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan.

3. Tantangan (*Challenge*)

Suatu hal atau objek yang memicu semangat untuk mengasuh kemampuan dalam menghadapi tantangan, yaitu sesuatu yang membuat kita semakin bersemangat dalam melakukan sesuatu dan meraih hasil yang diinginkan.

4. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Sikap individu yang menyadari bahwa setiap keputusan atau tindakan yang dilakukan akan membawa akibat tertentu, sehingga penting untuk melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan keseriusan.

5. Pengembangan (*Development*)

Suatu langkah yang dilakukan secara sistematis dengan tujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan diri agar menjadi lebih bermanfaat dan berkualitas.

2.1.4.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja terbagi menjadi dua, yaitu (1)

Faktor Internal, (2) Faktor Eksternal. (Susanto et al., 2022):

1. Faktor Internal

Faktor Internal yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada pegawai anatara lain :

a. Keinginan untuk mempertahankan hidup

Setiap manusia pada dasarnya memiliki kebutuhan untuk bertahan hidup. Demi memenuhi kebutuhan dasar tersebut, seseorang bersedia melakukan berbagai jenis pekerjaan, tanpa memandang apakah pekerjaan itu baik atau buruk, halal atau tidak, asalkan kebutuhannya terpenuhi.

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk memiliki suatu barang bisa menjadi pendorong bagi seseorang untuk bekerja lebih giat. Dalam kehidupan sehari-hari, hal ini sering terjadi, ketika seseorang sangat menginginkan sesuatu, ia akan lebih serius dan berkomitmen dalam pekerjaannya demi mencapai apa yang diinginkan.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Sebagian orang mau bekerja karena adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status atau kedudukan yang lebih tinggi dalam masyarakat, mereka rela bekerja keras bahkan mengeluarkan banyak usaha dan biaya.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Motivasi untuk bekerja bisa berasal dari keinginan untuk dihargai. Pengakuan ini bisa mencakup penghormatan atas prestasi kerja, terciptanya hubungan kerja yang baik antar rekan, kepemimpinan yang adil dan bijaksana dan reputasi baik dari tempat mereka bekerja di mata masyarakat.

e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa juga menjadi salah satu alasan seseorang termotivasi untuk bekerja. Meskipun dalam beberapa kasus keingiann inii dicapai dngan cara yang kurang baik, keinginan ini dipenuhi dengan cara yang kurang baik, tetap saja hal tersebut menunjukkan adanya upaya dan tindakan yang termasuk dalam bentuk kerja.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal juga memiliki peran yang signifikan dalam memengaruhi, bahkan melemahkan, motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor eksternal tersebut anatara lain:

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan mencakup segala fasilitas kondisi disekitar pegawai saat mereka menjalankan tugas. Faktor-faktor seperti tempat kerja, alat penunjang, keberhasilan, pencahayaan dan suasana yng tenang dapat memberikan pengaruh besar terhadap kinerja. Jika lingkungan kerja nyaman, bersih, cukup terang, serta minim gangguan, hal itu dapat menjadi pendorong tersendiri bagi pegawai untuk bekerja lebihh semangat dan optimal.

b. Kompensasi memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para pegawai untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai menjadi salah satu bentuk motivasi yang kuat bagi perusahaan, sehingga perusahaan dapat mendorong para kinerja yang lebih baik dari para pegawai.

c. Supervisi yang baik

Berfungsi untuk memberikan bimbingan dan arahan kepada pegawai agar mereka bisa melaksanakan tugas dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi memiliki peran penting dan sering berinteraksi langsung dengan para pekerja dalam aktivitas kerja sehari – hari.

d. Adanya Jaminan Pekerjaan

Seseorang akan bekerja dengan penuh semangat dan komitmen pada perusahaan jika mereka yakin memiliki prospek masa depan yang pasti. Keyakinan ini bisa terbentuk jika perusahaan memberikan kepastian mengenai perkembangan karir, seperti peluang untuk naik jabatan, kenaikan pangkat, serta kesempatan untuk mengasahkan dan mengembangkan kemampuan pribadi.

e. Status dan Tanggung Jawab

Saat seseorang dipercaya menempati suatu posisi, mereka merasa dihargai dan diberi kepercayaan untuk memikul tanggung jawab. Hal ini sekaligus mendorong semangat kerja karena adanya kewenangan yang diberikan dalam menjalankan peran tertentu.

f. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai. Jika peraturan tersebut dirancang secara fleksibel, maka dapat menjadi sumber motivasi tambahan bagi pegawai untuk bekerja lebih biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para pegawai untuk bekerja lebih baik.

Adapun faktor pendorong motivasi kerja ialah berbagai elemen yang dapat meningkatkan semangat dan kinerja seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya, adapun faktor pendorong motivasi kerja sebagai (Nurhayati, A., S., 2024).

1. Faktor internal: Merujuk pada aspek pribadi seseorang seperti minat, motivasi, bakat, nilai hidup, dan kepercayaan diri yang memengaruhi cara berpikir dan bertindak.
2. Faktor eksternal: Berkaitan dengan lingkungan sekitar seperti dukungan keluarga, kondisi ekonomi, fasilitas pendidikan, dan peluang kerja yang tersedia.
3. Faktor sosial dan emosional: Melibatkan hubungan interpersonal, keterampilan komunikasi, empati, serta kemampuan mengelola emosi dan stress dalam berbagai situasi sosial.
4. Faktor fleksibilitas: Menunjukkan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan, berpikir terbuka, serta bersikap responsif terhadap situasi baru dan tantangan yang tak terduga.
5. Faktor prestasi dan tantangan: Mengacu pada dorongan untuk meraih pencapaian, menghadapi tantangan, dan meningkatkan kinerja sebagai bentuk aktualisasi diri.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Florence Liany Kurniawan & I Gede Adiputra (2024) Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Sama-sama meneliti stres kerja, beban kerja, dan kinerja karyawan	Tidak menggunakan variabel motivasi kerja sebagai mediasi	Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; beban kerja juga berpengaruh negatif dan signifikan.	Jurnal manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 3 No. 4
2	Leshy Lovita, Sri rahayu, Diah Isnaini Asiati (2025) <i>The Effect of Workload, Work Stress and Motivation on Employee Performance</i>	Sama-sama meneliti stres kerja, beban kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai	Tidak menggunakan variabel mediasi dan variabel independent 3.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja, stres kerja, dan motivasi secara kolektif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	<i>International Journal of Management, Human Resources and Research</i> , Vol. 6 No. 3.
3	Ignatius Soni Kurniawan & Fahmi Al Rizki (2022) Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Mitra Ogan	Meneliti stres kerja, beban kerja, motivasi kerja, dan kinerja	Objek perusahaan perkebunan; konteks agraris berbeda dengan perusahaan jasa/kantor	Hasil penelitian menunjukkan stres kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Sosains, Vol. 2 No. 1
4	Syada Chika Nikita Cendani Rezki Winoto1,Didin Hikmah Perkasa (2024) Pengaruh Beban Kerja,	Meneliti stres kerja, beban kerja, dan kinerja seperti penelitian sekarang	Hanya meneliti pengaruh langsung, tidak ada variabel mediasi	Tahap pertama penelitian ini menentukan indikator setiap variabel dan menyusun pernyataan, Tahap	Lentera Bisnis Manajemen Vol. 2 No. 1

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. UP PKB Pulogadung			kedua mengrujuk hubungan antara beban kerja, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.	
5	Sheli Mustika, et al. (2024) Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Trifa Raya Laboratories.	Ada variabel beban kerja, stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja. Sesuai dengan yang saya teliti	Fokus pada perusahaan laboratorium; konteks, metode, industri berbeda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan positif terhadap kinerja karyawan, yang dinilai baik	<i>International Journal of Organization and Performance</i> , Vol. 2 No. 1.
6	Risma Sukmawati & Cecep Hermana (2024) Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Meneliti beban kerja, stres kerja, kinerja sesuai dengan variable bebas dan terikat.	Hanya beban kerja & stres; tidak ada motivasi sebagai mediasi.	Hasil penelitian relevan mengenai hubungan antara beban kerja, stres kerja, dan kinerja karyawan	Jurnal Riset Manajemen Bisnis, Vol. 4 No. 1
7	Rizka Haqika, Benny Usman & Tri Darmawati (2024) Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Srijasa Brika Perkasa Palembang	Variabel: beban kerja, stres kerja, motivasi kerja, kinerja, sesuai dengan apa yang kita teliti	Perusahaan, lokasi, dan ukuran sampel berbeda	Hasil uji hipotesis pengelolaan data diperoleh persamaan regresi linier berganda untuk variabel beban kerja, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Manajemen dan Investasi, Vol. 6 No. 1
8	Cyntia Lukyta Sari & Ida Bagus Ketut Surya (2023) <i>Work Motivation Mediates the Effect Of Work Stress On Employee Performance At PT. Tiki Jalur</i>	Menganalisis stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja	Ada beberapa variabel yang tidak diteliti	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan	<i>International Journal of Economics and Management</i> , Vol. 2 No. 3

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Nugraha Ekakurir (JNE) South Denpasar</i>			signifikan terhadap kinerja karyawan.	
9	Habiba Miftahul Ilmi, Hermanto & Dyah Ayu Perwitasari (2024) Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Probolinggo	Variabel beban kerja, stres, motivasi, kinerja sesuai dengan apa yang kita teliti	Objek: pegawai pemerintah (ASN), bukan perusahaan swasta	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Jurnal Multidisiplin Akademik, Vol. 1 No. 6
10	Metha Ananda Putri & Suprianto (2025) Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Parung. Kantor Kecamatan Parung, Kabupaten Bogor	Meneliti beban kerja, stres kerja, kinerja. Variabel yang teliti beberapa sama.	Penelitian ini dilakukan di Kantor Kecamatan Parung dengan jumlah responden 52 pegawai, sedangkan peneliti dilakukan di Sekretariat daerah Kota Tasikmalaya dengan jumlah responden 145 pegawai.	Beban kerja dan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Nilai koefisien determinasi sebesar 61,5%, menunjukkan hubungan yang sangat kuat.	Jurnal Ilmiah Swara Manajemen, Vol. 5 No. 3
11	Nur Ismi Febrianti, Andre Dwijanto Witjaksono & Jun Surjanti (2024) <i>The Effect of Workload and Stress Through WorkMotivation on Employee Performance in the Student Affairs Sector at Surabaya State University</i>	Membahas beban kerja, stres kerja, motivasi kerja, kinerja. Sesuai dengan yang diteliti	Sampel berbeda (pegawai universitas / staff mahasiswa), metode Somers D, ukuran sampel kecil	Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan antara stres kerja dan motivasi pegawai bagian kewirausahaan di Unesa	<i>International Journal of Islamic Economics and Finance</i> , Vol. 4 No. 1

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
12	Alpriani, Haedar & Ilham Tahier (2023) <i>The Effect of Work Discipline and Workload on Employee Performance</i> . CV Karya Tani Kamanre Palopo	Mengkaji stres kerja & beban kerja terhadap kinerja. Ada persamaan variabel	Fokus hanya stres & beban kerja, kinerja; motivasi kerja tidak diteliti	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Stres kerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Kharaj: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, Vol. 7 No. 2
13	Ruby Santamoko, Toni Yoyo & Diana Silaswara (2025) Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi	Beban kerja, stres kerja, motivasi kerja, kinerja. Varibel yang digunakan sama.	Variabel mediasi menggunakan kepuasan kerja, bukan motivasi langsung sebagai mediasi antara stres/beban dengan kinerja.	Hasil analisis outer model menunjukkan validitas dan reliabilitas konstruk yang memadai. Evaluasi inner model mengungkapkan bahwa beban kerja dan stres kerja berdampak signifikan pada kepuasan kerja, yang selanjutnya	Ekonomi dan Finansial, Vol. 7 No. 3
14	Yudi Putra Aditya, Raully Sijabat, & Noni Setyorini (2023) Pengaruh Disiplin Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja. Variabel yang digunakan sama.	Penelitian ini dilakukan pada lokasi dan karakteristik organisasi yang berbeda dengan peneliti yang berlokasi di Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya.	Beban kerja dan stres kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan.	Maeswara : Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 1 No. 5
15	Nasrani Margareth Sitorus, Elperida Sinurat, dan Tiur Rajagukguk (2025) Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, dan	Meneliti variabel yang sama. beban kerja, stres kerja, motivasi, dan kinerja pegawai.	Tidak menggunakan motivasi sebagai mediasi, tetapi sebagai variabel bebas langsung.	Motivasi, berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja; stres kerja & beban kerja berpengaruh tidak signifikan	Jurnal Manajemen dan Akuntansi, Vol. 5 No. 1.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum(PDAM) Tirtauli Pematangsiantar			terhadap kinerja secara parsial; namun simultan keduanya berpengaruh terhadap kinerja.	
16	Windi Novita Rahmadanti dan Detri Karya (2024) <i>The Impact of Job Stress and Workload on Employee Performance</i>	Sama-sama meneliti stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai	Tidak menggunakan motivasi kerja sebagai variabel mediasi	Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan stres kerja tidak berpengaruh signifikan	<i>International Journal of Economics Development Research</i> , Vol. 5 No. 4
17	Chelsi Sinaga Dan Siwi Nur Indriyani (2025) Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perlindungan Pekerja Migran Indonesia	Sama-sama meneliti beban kerja dan stres kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Menggunakan metode kuantitatif.	Tidak menggunakan variabel motivasi kerja sebagai mediasi. Tidak menguji pengaruh tidak langsung. Objek penelitian berbeda.	Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sedangkan stres kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan secara parsial.	Jurnal Ekonomi dan Industri Vol. 26 No. 2
18	Yani Dian Mulyasari dan Beta Asteria (2025) <i>The Influence of Workload, Work Stress, and Work Motivation on Employee Performance at Perumda BPR Bank Jogja</i>	Sama-sama meneliti variabel beban kerja, stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai.	Motivasi kerja diposisikan sebagai variabel independen, bukan variabel intervening.	Beban kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	Jurnal Bina Manajemen, Vol. 13 No. 2
19	Muhammad Luthfi Nurul Islam, Johannes Lo & Subarjo (2024) Motivasi Kerja, Beban Kerja, dan Stres Kerja	Sama-sama meneliti stres kerja, beban kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai	Tidak menggunakan variabel mediasi. Objek penelitian perusahaan	Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Motivasi dan beban kerja tidak berpengaruh	Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis (JPSB), Vol.12 No.1

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	terhadap Kinerja Pegawai PT Indonesia Power Suralaya PGU		swasta. Metode regresi linier berganda	signifikan secara parsial. Secara simultan ketiganya berpengaruh signifikan.	
20	Uswah Kumala & Ikhsan Maksum (2023) Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi dengan teknik path analysis	Sama-sama menggunakan motivasi kerja sebagai variabel mediasi	Objek penelitian KAP (sektor swasta). Menggunakan SmartPLS dengan teknik path analysis	Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Beban kerja tidak signifikan terhadap kinerja. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja	Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JAMBURA), Vol.6 No.2

2.2 Kerangka Pemikiran

Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya merupakan instansi pemerintahan yang memiliki peran strategis dalam mendukung penyelenggaraan administrasi pemerintahan, pelayanan publik, serta koordinasi antar perangkat daerah. Sebagai pusat aktivitas pemerintahan daerah, pegawai dituntut untuk mampu bekerja secara profesional, tepat waktu, dan sesuai standar kinerja yang telah ditetapkan.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai individu berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kemampuan bekerja sama, serta kemandirian dalam menyelesaikan tugas (Sedarmayanti, 2022). Kinerja yang optimal menjadi indikator keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Namun, berdasarkan hasil observasi awal di Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya, masih ditemukan beberapa permasalahan seperti keterlambatan penyelesaian laporan (indikator ketepatan waktu), menurunnya inisiatif pegawai (indikator kemandirian), serta

kurangnya ketelitian dalam pekerjaan (indikator kualitas). Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum sepenuhnya optimal.

Secara teoritis, kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah stres kerja. Stres kerja merupakan kondisi tekanan psikologis yang muncul akibat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu (Robbins, S., & Judge, T., 2020). Stres kerja yang tinggi dapat menurunkan konsentrasi, meningkatkan kelelahan mental, serta mengganggu stabilitas emosional pegawai. Apabila kondisi ini berlangsung terus-menerus, maka dapat berdampak pada penurunan motivasi dan kinerja pegawai.

Selain stres kerja, faktor lain yang memengaruhi kinerja adalah beban kerja. Beban kerja merupakan sejumlah tugas yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu (Munandar, A., 2019). Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, sedangkan beban kerja yang terlalu ringan dapat menimbulkan kejenuhan. Ketidakseimbangan beban kerja tersebut berpotensi menurunkan semangat dan produktivitas pegawai.

Beban kerja dan stres kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga dapat memengaruhi motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan organisasi (Wibowo, 2022). Ketika pegawai mengalami tekanan kerja yang tinggi dan beban tugas yang berat, motivasi kerja cenderung menurun karena munculnya rasa lelah, jenuh, dan tertekan. Sebaliknya, motivasi yang tinggi dapat membantu pegawai bertahan dalam menghadapi tekanan kerja dan tetap menunjukkan kinerja yang baik.

Dalam konteks ini, motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana beban kerja dan stres kerja memengaruhi kinerja pegawai secara tidak langsung. Secara teoritis, variabel mediasi berfungsi menjembatani hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Artinya, beban kerja dan stres kerja dapat menurunkan kinerja pegawai karena keduanya terlebih dahulu memengaruhi tingkat motivasi kerja individu.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja memiliki pengaruh terhadap motivasi serta kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, dalam penelitian ini beban kerja dan stres kerja diposisikan sebagai variabel independen, kinerja pegawai sebagai variabel dependen, dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

Dengan demikian, dapat diduga bahwa semakin tinggi beban kerja dan stres kerja yang dialami pegawai, maka semakin besar kemungkinan menurunnya motivasi kerja yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja pegawai. Sebaliknya, apabila motivasi kerja tetap terjaga, maka pegawai cenderung mampu mempertahankan bahkan meningkatkan kinerjanya meskipun menghadapi tekanan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran, dengan begitu hipotesis penelitian ini adalah:

H1: Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya.

H2: Stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya.

H3: Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya.

H4: Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya.

H5: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya.

H6: Motivasi kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya.

H7: Motivasi kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya.