

## **PERAN MEDIASI MOTIVASI KERJA PADA STRES KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KANTOR PEMANGKUAN HUTAN**

**Riski Fitria Dewi<sup>1</sup>, Mochamad Nurhadi\*<sup>2</sup>, Emma Julianti<sup>3</sup>,  
Tjahjani Prawitowati<sup>4</sup>**

**Universitas Hayam Wuruk Perbanas**

\*Corresponding author; e-mail: riskifitria090@gmail.com<sup>1</sup>,  
nurhadi@perbanas.ac.id<sup>2</sup>, emma@perbanas.ac.id<sup>3</sup>, tjahjani@perbanas.ac.id<sup>4</sup>

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh langsung stres kerja, beban kerja, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Juga menganalisis pengaruh tidak langsung stres kerja, beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi kerja. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan total responden 120 karyawan Kantor Pemangku Hutan (KPH) di Jawa Timur. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian adalah PLS-SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan, namun stres kerja memiliki pengaruh positif terhadap beban kerja. Beban kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan, namun beban kerja memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja, dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi kerja juga mampu menjadi mediasi hubungan beban kerja dengan kinerja karyawan, serta beban kerja dan motivasi kerja secara serial menjadi mediasi hubungan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Stres kerja dan beban kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, namun dengan dimediasi oleh motivasi kerja terdapat pengaruh antara stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: **Beban Kerja, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja, Stres Kerja**

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the direct effect of work stress, workload, work motivation on employee performance. Also analyze the indirect effect of work stress, workload on employee performance mediated by work motivation. The sampling technique used purposive sampling with a total of 120 employees of the Forest Management Office in East Java. The analysis technique used in this research is PLS-SEM. The results showed that work stress did not affect employee performance, but work stress had a positive effect on workload. Workload does not affect employee performance, but workload has an influence on work motivation, and work motivation affects employee performance. Work motivation is also able to mediate the relationship between workload and employee performance, and workload and work motivation serially mediate the relationship between work stress and employee performance. Work stress and workload do not directly affect employee performance, but mediated by work motivation there is an influence between work stress and workload on employee performance.*

*Keywords: Workload, Employee Performance, Work Motivation, Work Stress*

## PENDAHULUAN

Era globalisasi ini mendorong persaingan perusahaan yang semakin tinggi. Sehingga sumber daya manusia dituntut untuk memberikan kontribusi terbaik. Menetapkan target yang jelas untuk setiap karyawan pada setiap bagian menjadi cara terbaik untuk menyikapi penurunan performa kerja agar kehidupan pekerjaan dapat berjalan seimbang apalagi pekerjaan yang lebih banyak berkaitan dengan lapangan seperti yang terjadi di Kesatuan Pemangkuan Hutan (KPH) .

Rencana Strategis Kementerian Kehutanan pada Permenhut No. P51/Menhut-II/2010 tentang penetapan wilayah KPH di seluruh Indonesia dan beroperasi pada 120 KPH. Wilayah kerja perhutani divisi regional Jawa Timur terbagi dalam 23 Kesatuan Pemangkuan Hutan (KPH). Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi KPH yaitu pada penyelenggaraan manajemen pengelolaan hutan di tingkat tapak/lapangan. Pengelolaan hutan yang luas perlu disesuaikan dengan jumlah sumber daya manusia Sumber daya manusia merupakan asset penting dalam perusahaan. Perusahaan harus memberikan perhatian yang lebih terhadap karyawan, dengan begitu karyawan pun akan merasa nyaman dan berdampak pada kinerja karyawan. Adanya kinerja yang unggul dalam pelaksanaan tugas pokok karyawan menjadikan perusahaan lebih mudah untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja adalah keluaran atau output seorang pegawai di tempat kerja (Mata et al., 2021). Kinerja merupakan perwujudan dari sikap kerja karyawan, dimana kinerja yang unggul didorong oleh adanya motivasi, stabilnya beban kerja dan stres kerja. Motivasi kerja dapat membantu pengembangan diri karyawan agar kinerja menjadi lebih optimal. Berdasarkan pendapat narasumber dari Departemen Sumber Daya Manusia di KPH, Kinerja KPH tampak dari pelaporan kinerja yang diterima SDM setiap 6 bulan sekali yang kemudian dilakukan evaluasi. Kinerja satu tahun terakhir ini mendapatkan masalah karena karyawan bekerja melebihi jam kerja seharusnya. Apabila hal ini terus berlanjut maka dapat berdampak penurunan kinerja.

Selain masalah kinerja, motivasi kerja juga menjadi masalah yang harus dihadapi saat ini. Motivasi sering dikaitkan dengan kinerja karyawan. Pemberian motivasi kerja baik dari pimpinan, rekan kerja sangat penting untuk menumbuhkan perasaan untuk bekerja terlebih apabila dalam diri sendiri tumbuh motivasi maka hal ini justru sangat berpengaruh pada kinerja agar lebih maksimal. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan memberikan kinerja yang lebih optimal dibandingkan karyawan dengan motivasi kerja rendah akan menimbulkan kemungkinan sumber daya manusia tidak bersemangat kerja dan kinerja menurun. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu bahwa Motivasi kerja memiliki pengaruh yang kuat untuk menghasilkan kinerja karyawan (Abdullah & Winarno, 2022). Pemimpin harus mampu menginspirasi seluruh pekerjanya untuk selalu memberikan kemampuan terbaiknya. Berdasarkan pendapat

narasumber dari Departemen Sumber Daya Manusia di KPH, Pemberian motivasi kepada karyawan KPH berpengaruh pada kinerja. Pemberian motivasi dapat melalui penghargaan yang diberikan pada karyawan KPH.

Pekerja yang baik adalah pekerja yang dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan deadline. Namun bagaimana apabila tugas yang diberikan belum dapat terselesaikan dan justru terdapat penambahan tugas baru. Hal ini tentu memicu stres bagi karyawan. Beban kerja tidak hanya dapat dilihat satu aspek saja. Namun perlu dilihat dari dua sisi yaitu beban kerja kuantitatif dan kualitatif. Kurangnya sumber daya manusia dalam pengelolaan tugas juga menyebabkan kelelahan bagi karyawan sehingga hal ini menjadi beban kerja yang memicu sumber stres kerja. Beban kerja yang dihadapi karyawan yang kemudian menjadi pemicu stres kerja juga benar-benar harus diperhatikan. Sebab terlalu banyak beban kerja dapat menyebabkan penyimpangan perilaku karyawan. Menurut narasumber dari Departemen Sumber Daya Manusia di KPH, Beban kerja karyawan KPH disebabkan karena kurangnya sumber daya manusia yang terbatas dan anggaran biaya dari Perhutani yang minim untuk setiap kegiatan yang berlangsung. Karena anggaran yang turun dari Perhutani sangat minim maka karyawan dituntut untuk mengerjakan tugas ini sebelum tenggat waktu yang ditentukan. Sehingga karyawan merasa letih dan lelah dalam mengelola maupun melakukan pengawasan di lahan yang luas tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian Sari & Lutralean, (2022) Beban kerja memiliki hubungan searah dengan Kinerja karyawan yang mana masalah beban kerja yang berat dan banyak menyebabkan karyawan harus menyelesaikan pekerjaan lembur sehingga kurangnya pencapaian dalam memenuhi standart perusahaan

Pengelolaan stres kerja berdampak besar bagi kualitas kinerja karyawan. Sumber daya manusia yang sudah diberikan tanggung jawab oleh manajemen maupun atasannya akan berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan kinerja yang terbaik, namun tentu hal ini sejalan dengan stres kerja dari sumber daya manusia itu sendiri. Stres mungkin memiliki pengaruh positif atau negatif pada kinerja seorang individu. Dampak positif stres kerja akan memacu adanya motivasi sehingga karyawan terdorong memiliki kinerja yang berkualitas. Dampak negative stres kerja justru menurunkan motivasi sehingga kinerja dapat melambat dan kurang optimal. Stres kerja KPH tampak ketika beban kerja tinggi. Menurut narasumber dari Departemen Sumber Daya Manusia di KPH, pemicu stres kerja karyawan KPH selama 1 tahun terakhir ini adalah disebabkan oleh musibah virus Covid-19 dimana semua pekerjaan lapangan yang awalnya 8 jam perhari mulai dibatasi menjadi 4 jam perhari, sedangkan target masih jauh dari apa yang ditentukan dari Perhutani. Hal ini sejalan dengan penelitian Lotu et al., (2022) menyatakan hubungan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka ketika stress kerja membaik, kinerja karyawan pun meningkat. Dengan karyawan di perusahaan bisa lebih menstabilkan stres kerja maka karyawan akan jauh lebih

cepat terselesaikan, merasa tidak terbebani dengan tugas baru, serta karyawan memiliki waktu istirahat yang cukup.

Hal nyata terjadi di Perum Perhutani Kesatuan Pemangkuan Hutan (KPH) Jatim merupakan unit manajemen di wilayah Jawa Timur. Faktor yang dapat menurunkan kinerja karyawan Perum Perhutani KPH diduga adalah kurangnya sumber daya manusia yang membantu penyelesaian tugas di lahan yang cukup luas, banyaknya tambahan tugas baru disela tugas lama yang belum terselesaikan, deadline tugas mendadak, keterampilan maupun potensi karyawan yang kurang memadai, serta tidak adanya motivasi yang justru diduga menjadikan beban kerja karyawan Perhutani Jatim. Faktor inilah yang menjadi acuan dalam pencapaian kinerja sehingga karyawan sedikit demi sedikit tumbuh rasa stres kerja. Sebab itulah peneliti tertarik untuk memfokuskan penelitian pada kinerja karyawan.

### **Hubungan Stres Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Stres kerja untuk kinerja memiliki korelasi negatif dalam industri tradisional dan industri teknologi tinggi di Taiwan (Yang et al., 2021). Stres kerja juga menunjukkan korelasi negatif yang signifikan dengan kinerja pada industri teknologi tinggi. Stres kerja untuk kinerja memiliki korelasi negatif dalam industri tradisional, namun ternyata industri tradisional lebih banyak faktor stres daripada industri teknologi tinggi. Penelitian lain hasilnya justru tidak konsisten dimana menurut penelitian terdahulu yang menyatakan stres kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada bagian kepegawaian dan organisasi, biro umum, kepegawaian dan organisasi kementerian pariwisata RI (Hotiana & Febriansyah, 2018). Variabel stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Lotu et al., 2022). Terdapat kecenderungan bahwa seseorang dengan tingkat stress rendah cenderung kinerjanya tetap baik.

*H<sub>1</sub> : stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan*

### **Hubungan Stres Kerja dengan Beban Kerja**

Stres kerja yang tinggi mendorong karyawan merasakan beban pekerjaan menjadi lebih berat. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu bahwa stres kerja para perawat rumah sakit di bagian ICU mengakibatkan peningkatan beban dalam pekerjaan dan hal ini berakibat pada penurunan kinerja dari para perawat di rumah sakit tersebut (Angelina et al., 2020).

*H<sub>2</sub> : stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap beban kerja*

### **Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Beban kerja memiliki hubungan negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja perawat unit rawat inap RSUD Kota Mataram (Susiarty et al., 2019). Hasil penelitian yang lain menunjukkan beban kerja pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja (I Komang Budiasa et al., 2021). Ini menunjukkan bahwa beban kerja bukanlah variabel utama yang mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya ada variabel lain yang bisa jadi berpengaruh

positif pada kinerja. Mungkin bisa dari motivasi ataupun stres kerja. Namun hasil penelitian Misa, Y., Syarifuddin, S., & Amin, (2020) di RSUD Prof. Dr. W. Z. Johannes Kupang memberikan hasil berbeda, yaitu beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja yang terlalu berat tidak diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja, akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja sehingga hasil kerja tidak sesuai dengan yang diharapkan.

*H<sub>3</sub> : beban kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan*

#### **Hubungan Beban Kerja dengan Motivasi Kerja**

Beban kerja sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan dimana beban kerja adalah aspek yang tidak diharapkan oleh karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan. Apabila beban kerja tinggi, maka dipercaya motivasi kerja karyawan dapat menurun karena banyaknya pekerjaan yang harus dilaksanakan. Penelitian yang dilakukan pada sebuah rumah sakit menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada pegawai di bagian rekam medis rumah sakit (Ferava et al., 2021). Penelitian Mustopo & Salim, (2021), Sari & Luturlean, (2022) juga mendukung adanya hubungan signifikan antara beban kerja dengan motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja berhubungan dengan motivasi kerja. Semakin besar beban kerja yang dirasakan karyawan, semakin meningkat pula motivasi kerja karyawan. Semakin ringan beban kerja, semakin menurun pula motivasi kerja karyawan.

*H<sub>4</sub> : beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja.*

#### **Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan**

Karyawan akan termotivasi jika keinginan dan kebutuhannya terpenuhi. Terdapat hubungan yang kuat pula antara motivasi dengan kinerja karyawan di sebuah rumah sakit kota Tuban, semakin tinggi motivasi kerja maka kinerja akan semakin baik (Ryandini & Nurhadi, 2019). Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan juga signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian sebelumnya di Bukit Asam Coal Mining Company Ltd. Indonesia yang menyatakan bahwa peningkatan motivasi kerja karyawan akan menyebabkan peningkatan kinerja individu, kelompok, dan organisasi (Pancasila et al., 2020). Hasil yang sama juga didapatkan pada penelitian Ferava et al. (2021), Abdullah & Winarno (2022) bahwa ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Artinya motivasi kerja memiliki pengaruh yang kuat untuk menghasilkan kinerja karyawan.

*H<sub>5</sub> : motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan*

#### **Peran Mediasi Motivasi Kerja pada Kinerja Karyawan**

Penelitian yang dilakukan oleh Ferava et al. (2021) menyatakan bahwa beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja. Peran beban kerja dan motivasi

kerja secara serial juga dapat menjadi mediasi bagi stres kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian Sugiarto & Nanda (2020) menyatakan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun penelitian ini mendukung hasil penelitian yang mengatakan stres kerja berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

*H<sub>6</sub> : motivasi kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan*

*H<sub>7</sub> : beban kerja dan motivasi kerja secara serial memediasi stres kerja terhadap kinerja karyawan*

#### **METODE PENELITIAN**

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu dengan *judgement sampling*. Teknik tersebut digunakan karena keinginan peneliti untuk memilih responden dengan kriteria tertentu (Sekaran, U., & Bougie, 2016). Pengambilan sampel dilakukan pada karyawan Kantor Pemangku Hutan (KPH) Provinsi Jawa Timur pada tahun 2022 sebagaimana Tabel 1. Sebanyak 120 data dikoleksi dan memenuhi syarat untuk dianalisis dalam penelitian ini.

Tabel 1. Profil Responden

<b>Karakteristik Responden</b>	<b>Data</b>	<b>Persen (%)</b>
<b>Kota:</b>		
Bojonegoro	28	23,33%
Jombang	18	15,00%
Lamongan	24	20,00%
Tuban	35	29,17%
Lainnya	15	12,50%
<b>Jenis Kelamin:</b>		
Laki-laki	70	58,33%
Perempuan	50	41,67%
<b>Pendidikan Terakhir:</b>		
SMA sederajat	70	58,33%
D1/D2/D3 (Diploma)	16	13,33%
Strata 1 (Sarjana)	34	28,33%
<b>Usia:</b>		
19 – 25 tahun	11	9,17%
26 – 35 tahun	21	17,50%
36 – 45 tahun	30	25,00%
> 45 tahun	58	48,33%
<b>Gaji per Bulan (Rp.):</b>		

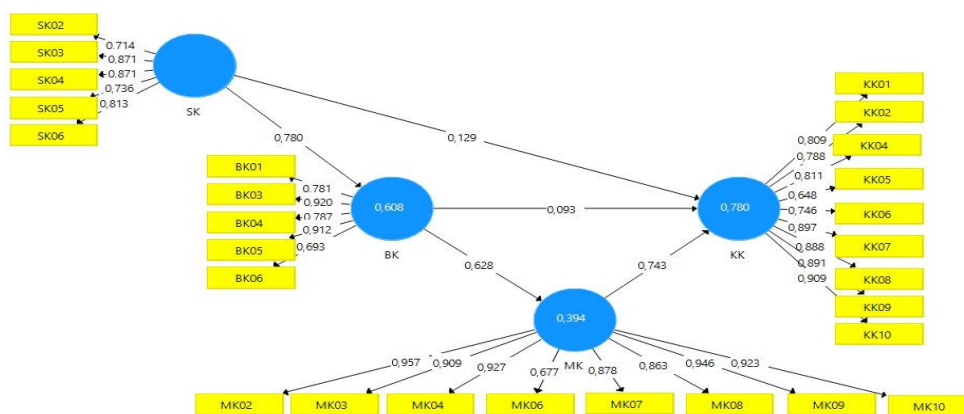
Karakteristik Responden	Data	Persen (%)
≤ 4.300.000	7	5,83%
4.300.001 – 6.000.000	77	64,17%
6.000.001 – 9.000.000	25	20,83%
> 9.000.000	11	9,17%

Penelitian ini menggunakan menggunakan pendekatan metode kuantitatif. Pengukuran instrumen kuesioner penelitian menggunakan *Skala Likert* lima poin. Ditinjau dari pengumpulan datanya, penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh secara langsung melalui survei lapangan dengan penyebaran kuisisioner kepada responden. Dalam menilai signifikansi model akhir, peneliti menggunakan pendekatan analisis *Partial Least Square Structural Equation Modelling* (PLS-SEM) dan aplikasi SmartPLS sebagai perangkat lunak. Hair, Sarstedt, Ringle, (2018) memberikan saran menggunakan dua proses yaitu: 1) evaluasi model pengukuran dan 2) evaluasi model struktural. Evaluasi model pengukuran diukur menggunakan indikator *loadings* ( $\geq 0,70$ ), *Composite reliability* ( $\geq 0,70$ ), dan *Average Variance Extracted* ( $\geq 0,50$ ). Sedangkan evaluasi model struktural diukur menggunakan *p-value* ( $< 0,05$ ) dan  $R^2$  (0,75, 0,50, 0,25 menunjukkan *substantial, moderate, weak*).

## HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN

### Evaluasi Model Pengukuran

Hasil *path analysis SmartPLS* pada Gambar 1 menunjukkan bahwa tidak semua indikator penelitian dimasukkan kedalam analisis. Hal ini dikarenakan ada beberapa nilai *loading factor* dari indikator penelitian tidak memenuhi syarat minimal sehingga harus dihapus. Indikator yang dihapus adalah BK02, MK01, MK05, SK1, dan KK03.



Keterangan: SK: Stres Kerja, BK: Beban Kerja, MK: Motivasi Kerja, KK: Kinerja Karyawan

Gambar 1. Kerangka Penelitian dan Hasil *Path Analysis*

Hasil model pengukuran setelah menghapus beberapa indikator, menunjukkan nilai *loadings*, *composite reliability*, dan *average variance extracted* (AVE) menjadi memenuhi syarat reliabilitas dan validitas, sehingga dapat dilakukan pengujian lebih lanjut. Hasil pengukuran model ditunjukkan pada Gambar 1 dan Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Pengukuran Model

Variabel	Indikator	Kode	Loadings	Composite Reliability	AVE
Stres Kerja	Saya tidak bisa memberikan cukup waktu untuk keluarga saya karena pekerjaan saya.	SK02	0,714	0,901	0,646
	Saya memiliki lebih sedikit waktu untuk kegiatan lain karena dari pekerjaan saya.	SK03	0,871		
	Saya tidak bisa bersantai karena saya harus menghabiskan juga banyak waktu di tempat kerja.	SK04	0,871		
	Adanya fasilitas atau media yang mendukung di kantor tempat bekerja?	SK05	0,736		
	Kebutuhan hidup saya lebih tinggi dari gaji bersih	SK06	0,813		
Beban Kerja	Kantor tempat saya bekerja perlu menambahkan SDM dalam pengelolaan lahan perhutani	BK01	0,781	0,912	0,678
	Ada penambahan tugas baru	BK03	0,920		
	Tugas yang diberikan dengan deadline yang mendadak	BK04	0,787		
	Dihadapkan kejadian yang tak terduga baik dilapangan maupun di kantor	BK05	0,912		
	Saya tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan yang cukup sehingga tidak mampu mengimbangi sulitnya pekerjaan	BK06	0,693		
Motivasi Kerja	Kantor tempat bekerja memberikan bpjs Kesehatan.	MK02	0,957	0,968	0,790
	Saya mendapat perlindungan hukum sebagai karyawan	MK03	0,909		
	Kantor tempat saya bekerja memberikan JHT	MK04	0,927		
	Kantor tempat saya bekerja tidak membedakan status jabatan dengan pekerja lain.	MK06	0,677		
	Kantor tempat saya bekerja memberikan insentif	MK07	0,878		
	Kantor tempat saya bekerja memberikan	MK08	0,863		



Variabel	Indikator	Kode	Loadings	Composite Reliability	AVE
	reward pada karyawan berprestasi.				
	Kantor tempat saya bekerja memberi kesempatan bagi saya untuk melaksanakan Pendidikan ataau pelatihan (Diklat)	MK09	0,946		
	Saya termotivasi untuk terus memperbaiki diri.	MK10	0,923		
Kinerja Karyawan	Saya melakukan pekerjaan saya secara efektif	KK01	0,809	0,950	0,681
	Saya dapat memenuhi tenggat waktu saya	KK02	0,788		
	Saya dengan cepat menyelesaikan pekerjaan	KK04	0,811		
	Saya pulang sesuai waktu yang ditetapkan	KK05	0,648		
	Saya bekerja 8 jam per hari	KK06	0,746		
	Saya melakukan aktivitas positif disela jam istirahat	KK07	0,897		
	Kesempatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk bekerja secara kreatif	KK08	0,888		
	Di kantor saya bekerja, pengetahuan dan keahlian saya dihargai	KK09	0,891		
	Saya mengerti pentingnya memiliki pengetahuan untuk kesuksesan tempat saya bekerja	KK10	0,909		

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) digunakan untuk mengetahui tercapainya syarat validitas konvergen. Konstruk dinyatakan telah tercapai syarat validitas konvergen bila nilainya  $\geq 0,5$ . Dari Tabel 3 dapat dilihat bahwa stres kerja memiliki nilai  $0,646 \geq 0,5$ , demikian juga dengan beban kerja  $0,678 \geq 0,5$ , motivasi kerja  $0,790 \geq 0,5$ , dan kinerja karyawan  $0,681 \geq 0,5$ . Oleh karena itu, keempat variabel yang digunakan dalam penelitian disimpulkan valid secara konvergen. Pada Tabel 3 juga terlihat bahwa semua konstruk memiliki nilai *composite reliability*  $> 0,7$ , yaitu stres kerja sebesar 0,901, beban kerja 0,912, motivasi kerja 0,968, dan kinerja karyawan 0,950. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk tersebut telah reliabel.

### Evaluasi Model Struktural

Nilai R-squared ( $R^2$ ) seperti pada Gambar 1 dan Tabel 3 menunjukkan bahwa besarnya pengaruh stres kerja terhadap beban kerja adalah moderat (60,8%), pengaruh beban

kerja terhadap motivasi kerja adalah lemah (39,4%) dan pengaruh stres kerja, beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sangat kuat (78%).

Tabel 3. Hasil Pengukuran R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
BK	0,608	0,605
KK	0,780	0,774
MK	0,394	0,389

Hasil SmartPLS pada proses *bootstrapping* dengan *subsample*: 500, *confidence interval method*: *bias-corrected and accelerated bootstrap*, *test type*: *two-tail*, dan *significance level*: 0,05 ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 4. Model Struktural untuk *Direct Effect*

	Hubungan	T-statistics	P-values	Hasil
Hipotesis 1	SK → KK	1,119	0,132	Tidak Signifikan
Hipotesis 2	SK → BK	16,504	0,000	Signifikan
Hipotesis 3	BK → KK	0,714	0,238	Tidak Signifikan
Hipotesis 4	BK → MK	6,618	0,000	Signifikan
Hipotesis 5	MK → KK	9,585	0,000	Signifikan

### Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan

Tabel 4 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan antara stres kerja dengan kinerja karyawan di Kantor Pemangku Hutan (KPH). Dilihat dari Tabel 4 bahwa nilai *p-value*  $0,132 > 0,05$ . Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis 1 ditolak yang artinya stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *T-statistics* 1,119. Penelitian menunjukkan ketika lebih banyak stres di tempat kerja, maka hal ini tidak memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ini didukung oleh penelitian terdahulu Hotiana & Febriansyah, (2018) yang menyatakan stres kerja tidak signifikan mempengaruhi kinerja pegawai pada bagian kepegawaian dan organisasi, biro umum, kepegawaian dan organisasi kementerian pariwisata RI. Penelitian terdahulu Lotu et al. (2022) justru tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang mana menyatakan hubungan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Pengaruh stres kerja terhadap beban kerja

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara stres kerja dengan beban kerja karyawan di Kantor Pemangku Hutan (KPH). Hasil perhitungan yang diperoleh adalah *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan hal

tersebut, maka hipotesis 2 diterima yang berarti bahwa stres kerja berpengaruh terhadap beban kerja dengan nilai *T-statistics* 16.504 yang merupakan nilai tertinggi daripada variabel lainnya. Artinya stres kerja yang tinggi mengakibatkan terjadinya beban kerja menjadi lebih berat. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu Angelina et al., (2020) pada karyawan di bagian Instalasi Gawat Darurat (IGD) dan *Intensive Care Unit* (ICU) di Rumah Sakit.

#### **Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan**

Hasil Tabel 4 menunjukkan hubungan beban kerja dengan kinerja bernilai *p-value* 0,238 > 0,05 dengan nilai *T-statistics* sebesar 0,714. Hipotesis 3 ditolak, hal ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh I Komang Budiasa et al., (2021) yang menyatakan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan penting pada kinerja awak kapal PT. Kelautan Indonesia Tenggara tidak terbukti. Demikian dengan penelitian Susiarty et al. (2019) bahwa beban kerja memiliki hubungan negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja perawat unit rawat inap RSUD Kota Mataram. Penelitian Sari & Luturlean (2022) justru tidak sejalan dengan pendapat penelitian sebelumnya bahwa Beban kerja memiliki hubungan searah dengan Kinerja karyawan. Beban kerja yang banyak menyebabkan karyawan sulit untuk mencapai standart yang ditentukan perusahaan.

#### **Pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja**

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4 ditemukan beban kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja dengan *p-value* 0,000 < 0,05 dengan nilai *T-statistics* 6,618. Hasil ini menunjukkan hipotesis 4 diterima, artinya beban kerja mampu mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Beban kerja sangat mempengaruhi motivasi kerja dimana beban kerja adalah aspek yang tidak diharapkan karena menimbulkan tekanan bagi karyawan. Tentu indikator pada beban kerja mempengaruhi motivasi kerja karena bila terdapat kejadian tak terduga di lahan perhutani kemudian sumber daya manusia yang menangani hal tersebut terbatas maka motivasi karyawan pun akan menurun. Penelitian ini didukung oleh Ferava et al. (2021) bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada staf rekam medis Rumah Sakit.

#### **Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan**

Dari Tabel 4 hasil perhitungan yang diperoleh *p-value* 0,000 < 0,05 dan nilai *T statistics* sebesar 9,585. Hal ini menunjukkan hipotesis 5 diterima bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan di Kantor Pemangkuan Hutan (KPH). Karyawan dengan motivasi kerja tinggi cenderung memberikan kinerja yang sangat baik untuk perusahaan. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Pancasila et al. (2020) yang menyatakan bahwa peningkatan motivasi kerja karyawan akan

menyebabkan peningkatan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Penelitian Ferava et al. (2021) juga menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai bagian rekam medis rumah sakit. Penelitian lain mendukung penelitian sebelumnya bahwa motivasi kerja (X1) memiliki hubungan searah dengan Kinerja karyawan (Y) dan akan meningkatkan kinerja pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor cabang Rengat (Abdullah & Winarno, 2022).

Selanjutnya hasil SmartPLS untuk melihat pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Model Struktural untuk *Indirect Effect*

	Hubungan	T-statistics	P-values	Hasil
Hipotesis 6	BK → MK → KK	5,014	0,000	Signifikan
Hipotesis 7	SK → BK → MK → KK	4,377	0,000	Signifikan

### **Peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan Tabel 5 menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi beban kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan motivasi kerja adalah variable intervening dengan *p-value*  $0,000 < 0,05$  dengan nilai *T-statistics* 5,014 membuktikan hipotesis 6 diterima dan terdapat pengaruh positif yang signifikan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi kerja. Hasil ini memperkuat hasil dari hipotesis 3 dimana beban kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, ternyata setelah dimediasi oleh motivasi kerja menyebabkan hubungan antara beban kerja dapat memberikan pengaruh tidak langsung kepada kinerja karyawan. Beban kerja yang tinggi dimediasi oleh motivasi kerja yang rendah menghasilkan kinerja yang kurang optimal. Sebaliknya beban kerja yang rendah dimediasi oleh motivasi kerja yang tinggi mendukung target pekerjaan dapat terlaksana dengan baik dan menghasilkan kinerja yang optimal untuk perusahaan. Penelitian Ferava et al. (2021) menyatakan bahwa beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variable intervening, hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja.

### **Peran motivasi kerja dan beban kerja secara serial dalam memediasi stres kerja terhadap kinerja karyawan**

Dilihat dari hasil Tabel 5 menunjukkan beban kerja mampu memediasi stres kerja terhadap motivasi kerja, artinya beban kerja merupakan variable intervening yang menghubungkan stres kerja dengan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi tentu berdampak baik untuk perusahaan tempat bekerja. Ketika beban kerja berhasil memediasi stres kerja dengan kinerja, yang terjadi berikutnya adalah

beban kerja justru tidak signifikan memediasi stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan  $p\text{-value } 0,238 > 0,05$ . Hal ini berarti seberat apapun beban kerja yang diterima karyawan tidak menyebabkan karyawan menjadi stres dan menurunkan kinerja. Namun ketika beban kerja dan motivasi kerja secara serial memediasi stres kerja terhadap kinerja karyawan justru berpengaruh positif signifikan. Nilai *T-statistics* 4,377 membuktikan ketika stres kerja hanya dimediasi oleh beban kerja belum bisa memberikan pengaruh kuat pada kinerja namun ketika stres kerja dimediasi secara serial oleh beban kerja dan adanya motivasi kerja memberikan pengaruh sangat kuat untuk kinerja karyawan di Kantor Pemangku Hutan (KPH). Dengan demikian hipotesis 7 pada penelitian ini dapat diterima.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian diperoleh mediasi motivasi kerja pada stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Pemangku Hutan terbukti signifikan. Motivasi kerja secara positif dan signifikan memediasi beban kerja terhadap kinerja karyawan membuktikan terdapat pengaruh positif yang signifikan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Beban kerja dan motivasi kerja juga secara serial mampu memediasi stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan kuat. Hal ini membuktikan ketika stres kerja hanya dimediasi oleh beban kerja belum bisa memberikan pengaruh kuat pada kinerja namun ketika stres kerja dimediasi secara serial oleh beban kerja dan adanya motivasi kerja memberikan pengaruh sangat kuat untuk kinerja karyawan. Berdasarkan nilai *R-squared* menunjukkan bahwa besarnya pengaruh stres kerja terhadap beban kerja adalah moderat (60,8%), pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja adalah lemah (39,4%) dan pengaruh stres kerja, beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sangat kuat (78%).

Dari hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti menyarankan bagi karyawan Di Kantor Pemangku Hutan sebaiknya karyawan dapat mengelola stres kerja dengan baik agar beban kerja yang ditekankan tidak memberatkan tugas yang dikerjakan karyawan. Motivasi kerja yang tinggi juga perlu dipertahankan agar ketika karyawan mengalami stres dan beban kerja yang berat, kinerja karyawan tetap terjaga dengan baik. Kemudian saran untuk peneliti selanjutnya sebaiknya mengembangkan dan menambah variabel lainnya dalam penelitian, selain variabel stres kerja, beban kerja, dan motivasi kerja. Variabel yang akan datang tentunya dapat mempengaruhi terhadap variabel endogen yaitu kinerja karyawan. Sehingga dapat melengkapi penelitian saat ini karena masih terdapat variabel endogen dan intervening lain yang kemungkinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Abdullah, L. M., & Winarno, A. (2022). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN

KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK NEGARA  
INDONESIA (Persero), Tbk CABANG RENGAT. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber  
Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(3), 369–376.  
<https://doi.org/10.37606/publik.v9i3.363>

- Angelina, L., Busairi, A., & Tumanggor, A. H. U. (2020). Hubungan antara Stres Kerja dengan Beban Kerja dan Kinerja Perawat di Instalasi Gawat Darurat (IGD) dan Intensive Care Unit (ICU) Rumah Sakit : A LITERATUR REVIEW. *Dinamika Kesehatan: Jurnal Kebidanan Dan Keperawatan*, 11(1), 129–139. <https://doi.org/10.33859/dksm.v11i1.575>
- Ferava, F., Anindita, R., & Hilmy, M. R. (2021). The Motivation as A Mediation Relationship of Work Load Performance in Medical Record Staff at X Hospital. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 5(2), 137–142.
- Hair, Sarstedt, Ringle, & G. (2018). No Title. In *Advanced issues in partial least squares structural equation model modelling*. [https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=-f1rDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Hair,+J.+F.,+Sarstedt,+M.,+Ringle,+C.+M.,+%26+Gudergan,+S.+P.+\(2018\).+In+L.+Fargotstein+%26+Y.+McDuffee,+\(Eds.\)+Advanced+issues+in+partial+least+squares+structural+equation+modeli](https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=-f1rDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Hair,+J.+F.,+Sarstedt,+M.,+Ringle,+C.+M.,+%26+Gudergan,+S.+P.+(2018).+In+L.+Fargotstein+%26+Y.+McDuffee,+(Eds.)+Advanced+issues+in+partial+least+squares+structural+equation+modeli)
- Hotiana, N., & Febriansyah. (2018). Pengaruh Motivasi Dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Bagian Kepegawaian dan Organisasi, Biro Umum, Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Pariwisata Ri). *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Fakultas UNIAT*, 3(1), 27–39. <https://media.neliti.com/media/publications/259366-pengaruh-motivasi-dan-stres-kerja-terhad-adf67e0b.pdf>
- I Komang Budiasa, I Made Sara, & Ni Wayan Siramiati. (2021). The Role of Work Stress in Mediating Workload and Work Environment on Crew Performance PT. Indonusa Tenggara Marine. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, 8(1), 61–70. <https://doi.org/10.22225/jj.8.1.3124.61-70>
- Lotu, N. A., Widodo, Z. D., & Sumarto, L. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kelurahan Sudiroprajan. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(4), 703–712.
- Mata, M. N., Sohail, M., Haider, S. A., Martins, J. M., Sheraz, F., Rita, J. X., Dantas, R. M., & Correia, A. B. (2021). the Relationship Between Time Management, Work Stress and Work Performance-a Quantitative Study in Portugal. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(6), 1–11. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/relationship-between-time-management-work-stress/docview/2599947055/se-2?accountid=49069>
- Misa, Y., Syarifuddin, S., & Amin, S. (2020). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Medis Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Manajemen*, 178–189.
- Mustopo, W. I., & Salim, A. (2021). Hubungan Beban Kerja Dengan Motivasi Kerja Pada Petugas Air Traffic Control (ATC) Bandara X. *Intensi : Jurnal Psikologi*, 1(1), 27–36. <https://doi.org/10.31479/intensi.v1i1.4>
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulisty, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387–397. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>
- Ryandini, T. P., & Nurhadi, M. (2019). The influence of motivation and workload on employee performance in hospital stikes nahdatul ulama, tuban. *Jurnal INJEC*, 5(1), 8–14.
- Sari, R. M., & Luturlean, B. S. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Di Sekolah Tinggi Olahraga Dan Kesehatan Bina Guna Medan. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*,

- 9(2), 264–275. <https://doi.org/10.37606/publik.v9i2.297>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business a skill-building approach* ((7th ed.)). <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1419.3126>
- Sugiarto, A., & Nanda, A. W. (2020). Stres Kerja: Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 9(2), 276. <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v9i2.21302>
- Susiarty, A., Suparman, L., & Suryatni, M. (2019). the Effect of Workload and Work Environment on Job Stress and Its Impact on the Performance of Nurse Inpatient Rooms At Mataram City General Hospital. *Scientific Research Journal*, VII(VI). <https://doi.org/10.31364/scirj/v7.i6.2019.p0619661>
- Yang, S. Y., Chen, S. C., Lee, L., & Liu, Y. S. (2021). Employee Stress, Job Satisfaction, and Job Performance: A Comparison between High-technology and Traditional Industry in Taiwan. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 605–618. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0605>