BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN: MEDIASI PARALEL STRES KERJA DAN MOTIVASI

KARYA AKHIR

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana

Hilda Nopus Aura
NIM. B1021221195

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2026

BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN: MEDIASI PARALEL STRES KERJA DAN MOTIVASI

KARYA AKHIR

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana

Hilda Nopus Aura
NIM. B1021221195

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2026

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Hilda Nopus Aura
NIM	: B1021221195
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Judul Karya Akhir	: *Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Mediasi Paralel Stres Kerja Dan Motivasi*

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Karya Akhir dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).
Apabila di dalamnya terbukti penulis melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan Skripsi/Tesis/Disertasi dengan judul tersebut di atas.
Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 18 Agustus 2026



Hilda Nopus Aura
NIM. B1021221195

PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR

Saya, yang bertandatangan di bawah ini :

Nama	: Hilda Nopus Aura
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian	: 14 Juli 2026

Judul Karya Akhir :
Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Mediasi Paralel Stres Kerja Dan Motivasi

Menyatakan bahwa karya akhir ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, 18 Agustus 2026



Hilda Nopus Aura
NIM. B1021221195

LEMBAR YURIDIS

Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Mediasi Paralel Stres Kerja Dan Motivasi

Penanggung jawab Yuridis

Hilda Nopus Aura
B1021221195

Jurusan : Manajemen
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian : Selasa, 14 Juli 2026

MAJELIS PENGUJI

Majelis Penguji	Nama NIP	Tgl/bln/thn	Tanda Tangan
Pembimbing 1	Dr. Titik Rosnani, SE, M.Si 196810211994032003	12/8-2026	
Pembimbing 2	Mazayatul Mufrihah, S.E., M.M. 199101122023212043	10/8-2026	
Penguji 1	Dr. Sulistiowati, SE, M.Si 197904072002122003	5/8-2026	
Penguji 2	Arman Jaya, S.Pd.I., M.M 199009202022031006	31/7-2026	

Dinyatakan telah memenuhi persyaratan dan lulus
oleh Majelis Penguji dalam Ujian Karya Akhir
dan Komprehensif untuk
memperoleh gelar Sarjana.

Pontianak, 07 SEP 2026
Koordinator Program Studi Manajemen

Bintoro Bagus Prabowo, S.E., M.M.
NIP. 199205082019031006

UCAPAN TERIMAKASIH

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yesus Kristus atas kasih karunia, penyertaan, hikmat, serta pertolongan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya akhir yang berjudul *"Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Mediasi Paralel Stres Kerja dan Motivasi"* dengan baik. Karya akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Strata Satu (S1) Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak. Dalam setiap proses penyusunan karya akhir ini, penulis menyadari bahwa penyelesaian karya akhir ini tidak terlepas dari kasih dan penyertaan Tuhan Yesus Kristus yang senantiasa memberikan kekuatan, pengharapan, dan kemampuan kepada penulis untuk menghadapi setiap tantangan yang ada. Karya akhir ini penulis persembahkan secara khusus kepada kedua orang tua tercinta yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, dukungan, pengorbanan, serta semangat yang tidak pernah berhenti kepada penulis. Setiap langkah yang penulis tempuh dalam perjalanan akademik ini tidak terlepas dari doa, perjuangan, dan kepercayaan yang diberikan oleh kedua orang tua. Penulis menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan pendidikan ini bukan hanya merupakan hasil dari usaha penulis, tetapi juga merupakan buah dari doa dan dukungan yang selama ini diberikan dengan penuh kasih.

Dalam proses penyusunan karya akhir ini, penulis menyadari bahwa terdapat banyak pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, doa, serta bantuan yang sangat berarti. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan kerendahan hati, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Garuda Wiko, S.H., M.Si., FCBArb., selaku Rektor Universitas Tanjungpura.
2. Dr. Barkah, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
3. Heriyadi, S.E., M.F., Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
4. Dr. Wenny Pebrianti, S.E., M.Sc., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
5. Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M., selaku Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
6. Dr. Titik Rosnani, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang dengan penuh kesabaran dan perhatian telah membimbing serta memberikan banyak masukan kepada penulis selama proses penyusunan penelitian ini hingga akhirnya dapat diselesaikan dengan baik.
7. Mazayatul Mufrihah, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing lapangan yang dengan atas arahan, kesabaran, dan dukungan luar biasa yang telah diberikan sehingga sangat membantu dalam proses penyelesaian penelitian ini.
8. Bapak/Ibu Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Tanjungpura, yang telah memberikan ilmu, bimbingan, arahan, dan pengalaman yang sangat berarti selama penulis menempuh pendidikan.

9. Teristimewa dengan penuh kasih kepada kedua orang tua tercinta, yang adalah anugerah terbesar dari Tuhan dalam hidup penulis, yang senantiasa menjadi saluran kasih, doa, dan kekuatan di setiap musim kehidupan. Terima kasih atas setiap pengorbanan, perhatian, dan kepercayaan yang diberikan selama penulis menempuh pendidikan. Dalam setiap langkah, Tuhan memakai Papa dan Mama sebagai perpanjangan tangan-Nya untuk menjaga, menuntun, dan menguatkan penulis. Kiranya Tuhan Yesus Kristus senantiasa memberikan kesehatan, sukacita, dan berkat dalam setiap langkah kehidupan.
10. Teman-teman seperjuangan, khususnya Gita, Geby, Natalia, dan Sheila, yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan ini. Terima kasih atas setiap dukungan, waktu, tawa, dan kebersamaan yang tidak selalu mudah, namun selalu bermakna. Setiap cerita, doa, dan semangat yang kalian berikan telah menjadi penguat di saat penulis lelah dan hampir menyerah. Kiranya Tuhan Yesus Kristus senantiasa memberkati langkah kalian, menjaga hati kalian, dan menuntun kalian dalam setiap perjalanan hidup ke depan.
11. Windy, Aulia, Vivi, Caca yang telah menjadi tempat penulis berbagi cerita, berkeluh kesah, dan melewati berbagai hal selama proses penyelesaian karya akhir ini. Terima kasih atas setiap waktu, perhatian, dukungan, dan kesediaan untuk mendengarkan setiap cerita penulis, baik dalam keadaan senang maupun ketika penulis sedang merasa lelah. Kehadiran kalian menjadi bagian yang berarti dalam perjalanan ini dan membuat setiap proses terasa lebih ringan. Kiranya Tuhan Yesus Kristus senantiasa menyertai, memberkati, dan menuntun setiap langkah kalian.
12. Kepada seseorang yang tidak kalah penting, berarti, dan istimewa di hati penulis, Eifelliano Yae Onokko, yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan penulis selama tiga tahun ini. Terima kasih atas waktu, kesabaran, pengertian, dan kedewasaan dalam menghadapi penulis, serta selalu mengusahakan segala hal agar penulis mendapatkan yang terbaik. Kehadiran dan dukungan yang diberikan menjadi salah satu hal yang penulis syukuri dalam penyertaan Tuhan. Kiranya Tuhan Yesus senantiasa menyertai setiap langkahmu, memberkati pekerjaan dan setiap rencanamu, menjaga hatimu, serta menuntun setiap keputusan dan impian yang sedang kita usahakan bersama.

Pontianak, 23 Agustus 2026



Hilda Nopus Aura
NIM. B1021221152

Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Mediasi Paralel Stres Kerja Dan Motivasi

Hilda Nopus Aura

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura, Pontianak

ABSTRAK

Meningkatnya kompleksitas pekerjaan pada sektor perbankan menuntut pengelolaan beban kerja yang efektif untuk mempertahankan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui mediasi paralel stres kerja dan motivasi berdasarkan Job Demands–Resources Theory. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional pada Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak. Dari 160 karyawan, diperoleh 128 kuesioner yang layak dianalisis (usable response rate 80%). Data dianalisis menggunakan PLS-SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja dan motivasi serta berpengaruh positif terhadap stres kerja. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja, sedangkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Sebaliknya, pengaruh stres kerja terhadap motivasi tidak signifikan. Selain itu, stres kerja dan motivasi terbukti memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Temuan menegaskan pentingnya keseimbangan job demands dan job resources untuk mengurangi stres, mempertahankan motivasi dan meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci: *Beban Kerja; Kinerja Karyawan, Stres Kerja; Motivasi*

Workload and Employee Performance: Parallel Mediation Work Stress and Motivation

Hilda Nopus Aura

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura, Pontianak

ABSTRACT

The increasing complexity of work in the banking sector necessitates effective workload management to sustain employee performance. This study aims to analyze the impact of workload on employee performance through the parallel mediation of work stress and motivation, based on the Job Demands–Resources Theory. A quantitative approach with a cross-sectional design was employed at the Bank Kalbar Head Office in Pontianak. Out of 160 employees, 128 valid questionnaires were obtained (an 80% usable response rate). Data were analyzed using PLS-SEM. The results indicate that workload has a negative impact on performance and motivation, and a positive impact on work stress. Work stress negatively affects performance, whereas motivation positively affects performance. Conversely, the impact of work stress on motivation was found to be insignificant. Furthermore, work stress and motivation were shown to mediate the effect of workload on performance. These findings underscore the importance of balancing job demands and job resources to reduce stress, maintain motivation, and enhance employee performance.

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

RINGKASAN KARYA AKHIR

Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Mediasi Paralel Stres Kerja Dan Motivasi

1. Latar Belakang

Kinerja karyawan merupakan faktor strategis dalam keberhasilan organisasi, khususnya pada industri perbankan yang menghadapi tuntutan digitalisasi, peningkatan ekspektasi nasabah, persaingan, serta kompleksitas operasional. Kondisi tersebut menuntut karyawan mempertahankan produktivitas, kualitas pelayanan, kepatuhan, dan kemampuan pengelolaan risiko (Bakker & Demerouti, 2014; Capozza et al., 2023; Chen & Hsieh, 2025).

Pada perbankan Indonesia, peningkatan aktivitas dan kompleksitas operasional tercermin dari pertumbuhan kredit sebesar 7,77% dan CAR sebesar 25,81% pada 2025 (Otoritas Jasa Keuangan, 2025). Kondisi serupa terjadi pada Bank Kalbar, ketika aset dan laba bersih meningkat pada 2024, sementara jumlah pegawai menurun dari 1.829 menjadi 1.752 orang dan peserta pendidikan dan pelatihan meningkat dari 4.131 menjadi 7.299 orang (Bank Kalbar, 2024). Kondisi tersebut menunjukkan meningkatnya tuntutan organisasi yang perlu diimbangi dengan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Dalam perspektif Job Demands–Resources (JD-R) Theory, beban kerja sebagai job demands yang tinggi dapat menguras sumber daya fisik dan psikologis sehingga memicu health impairment process, meningkatkan stres, dan menurunkan kinerja. Sebaliknya, job resources dapat mendukung motivational process dan mempertahankan kinerja karyawan (Bakker & Demerouti, 2014). Sejumlah penelitian menunjukkan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja melalui tekanan psikologis dan stres kerja (Atmaka et al., 2025; Mukherjee et al., 2024; Yuliani & Widajati, 2021), sementara motivasi dan keterlibatan kerja dapat mendukung kinerja (Nunu et al., 2021; Wang et al., 2024).

Meskipun demikian, penelitian terdahulu cenderung menguji stres kerja dan motivasi sebagai mediator secara terpisah, sehingga belum sepenuhnya menjelaskan dua mekanisme psikologis yang dapat berlangsung secara simultan. Oleh karena itu, penelitian ini menguji stres kerja dan motivasi sebagai mediator paralel dalam hubungan beban kerja terhadap kinerja berdasarkan JD-R Theory. Kebaruan penelitian terletak pada pengujian simultan health impairment process melalui stres kerja dan motivational process melalui motivasi dalam satu model. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui mediasi paralel stres kerja dan motivasi pada PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat Kantor Pusat Pontianak.

2. Permasalahan

1) Apakah Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan

pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak?
2) Apakah Beban Kerja berpengaruh positif terhadap Stres Kerja pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak?
3) Apakah Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap Motivasi pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak?
4) Apakah Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak?
5) Apakah Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak?
6) Apakah Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Motivasi pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak?
7) Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Stres Kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak?
8) Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai variabel mediasi pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak?

3. Tujuan Penelitian

1) Untuk menguji pengaruh negatif Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak.
2) Untuk menguji pengaruh positif Beban Kerja terhadap Stres Kerja pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak.
3) Untuk menguji pengaruh negatif Beban Kerja terhadap Motivasi pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak.
4) Untuk menguji pengaruh negatif Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak.
5) Untuk menguji pengaruh positif Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak.
6) Untuk menguji pengaruh negatif Stres Kerja terhadap Motivasi pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak.
7) Untuk menguji peran Stres Kerja dalam memediasi pengaruh negatif Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak.
8) Untuk menguji peran Motivasi dalam memediasi pengaruh negatif Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak

4. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *cross-sectional* untuk menguji mediasi paralel stres kerja dan motivasi dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan. Objek penelitian adalah karyawan Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak dengan populasi 160 karyawan dan teknik *sampling jenuh*. Berdasarkan kriteria responden, diperoleh 128 kuesioner yang layak dianalisis dengan *usable response rate* sebesar 80%. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert lima poin. Seluruh konstruk

menggunakan *reflective measurement model*. Analisis data dilakukan menggunakan PLS-SEM melalui SmartPLS 4.0. Evaluasi model meliputi *common method bias, outer loading, composite reliability,* AVE, HTMT, VIF, R^2, *effect size* (f^2), dan *bootstrapping*. Pengujian mediasi dilakukan melalui *specific indirect effect*.

5. Hasil Penelitian

1) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 3,170 dengan nilai *p-value* 0,002 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis pertama diterima, yaitu Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi sebesar 6,276 dengan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis kedua diterima, yaitu Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Motivasi.
3) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja sebesar 11,355 dengan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis ketiga diterima, yaitu Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Stres Kerja.
4) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 6,126 dengan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis keempat diterima, yaitu Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
5) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 4,381 dengan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis kelima diterima, yaitu Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
6) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh Stres Kerja terhadap Motivasi sebesar 0,971 dengan nilai *p-value* 0,331 lebih besar dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis keenam ditolak, yaitu Stres Kerja berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap Motivasi.
7) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh tidak langsung Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Stres Kerja sebesar 5,510 dengan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis ketujuh diterima, yaitu Stres Kerja mampu memediasi secara signifikan dan negatif hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan.
8) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh tidak langsung Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebesar 3,484 dengan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis kedelapan diterima, yaitu Motivasi mampu memediasi secara signifikan dan negatif hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan

6. Kesimpulan dan Saran

1) Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan**,** serta berpengaruh positif dan

signifikan terhadap Stres Kerja dan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Motivasi**.** Selanjutnya, Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan**,** sedangkan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan**.** Sementara itu, Stres Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi**.** Selain pengaruh langsung, penelitian ini menunjukkan bahwa Stres Kerja dan Motivasi terbukti memediasi secara signifikan pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan**.** Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja berlangsung melalui dua mekanisme psikologis secara paralel, yaitu *health impairment process* melalui Stres Kerja dan *motivational process* melalui Motivasi.

2) Saran

Berdasarkan hasil penelitian, Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak disarankan untuk mengelola beban kerja secara proporsional melalui pembagian tugas yang seimbang, penetapan target yang realistis, dan evaluasi beban kerja secara berkala. Bank juga perlu mengendalikan stres kerja melalui penguatan dukungan atasan dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, motivasi karyawan perlu diperkuat melalui sistem penghargaan berbasis kinerja, kesempatan pengembangan karier, peningkatan kompetensi, serta pemberian apresiasi dan umpan balik secara berkelanjutan. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan menambahkan faktor lain yang dapat memengaruhi motivasi karena Stres Kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap Motivasi dalam penelitian ini.

DAFTAR ISI

Halaman

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT ii
PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR iii
LEMBAR YURIDIS iv
UCAPAN TERIMAKASIH v
ABSTRAK vii
ABSTRACT viii
RINGKASAN KARYA AKHIR ix
DAFTAR ISI xiii
DAFTAR TABEL xiv
DAFTAR GAMBAR xv
DAFTAR LAMPIRAN xvii
ISI KARYA AKHIR 19
- **PENDAHULUAN** 1
- **LANDASAN TEORI** 3
- **METODE PENELITIAN** 4
- **HASIL DAN PEMBAHASAN** 5
- **KESIMPULAN** 10

DAFTAR REFERENSI 10
LAMPIRAN I SK Dekan xvii
LAMPIRAN II Letter of Acceptance xxi
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel xxiii
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi xxv
LAMPIRAN V Kuesioner xxxi
LAMPIRAN VI Data xxxix
LAMPIRAN VII Output Olahan Data xlii

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel. 1 Hasil Outermodel 5
Tabel 2. Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT) 6
Tabel 3. Inner Model Evaluation 6
Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis 7

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1. Diagram Jalur 7

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

LAMPIRAN I SK Dekan..... xvii
LAMPIRAN II Letter of Acceptance xxi
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel..... xxiii
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi xxv
LAMPIRAN V Kuesioner xxxi
LAMPIRAN VI Data xxxix
LAMPIRAN VII Output Olahan Data xlii

PESHUM : Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora
Vol.6, No.1, Desember 2026

Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Mediasi Paralel Stres Kerja Dan Motivasi

Hilda Nopus Aura[1], Titik Rosnani[2], Mazayatul Mufrihah[3], Arman Jaya[4]
[1]Universitas Tanjungpura
E-mail: hildaa.aura12@gmail.com

Article History:
Received:
Revised:
Accepted:

Keywords: *beban kerja, kinerja karyawan, stres kerja, motivasi, job demands–resources theory*

Abstract: *Meningkatnya kompleksitas pekerjaan pada sektor perbankan menuntut pengelolaan beban kerja yang efektif untuk mempertahankan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui mediasi paralel stres kerja dan motivasi berdasarkan Job Demands–Resources Theory. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional pada Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak. Dari 160 karyawan, diperoleh 128 kuesioner yang layak dianalisis (usable response rate 80%). Data dianalisis menggunakan PLS-SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja dan motivasi serta berpengaruh positif terhadap stres kerja. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja, sedangkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Sebaliknya, pengaruh stres kerja terhadap motivasi tidak signifikan. Selain itu, stres kerja dan motivasi terbukti memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Temuan menegaskan pentingnya keseimbangan job demands dan job resources untuk mengurangi stres, mempertahankan motivasi dan meningkatkan kinerja karyawan.*

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks. Pada industri perbankan, kinerja tidak hanya diukur dari pencapaian target operasional, tetapi juga dari kemampuan menghasilkan keputusan yang akurat, menjaga kualitas pelayanan, memastikan kepatuhan terhadap regulasi, serta mengelola risiko secara

efektif. Perkembangan teknologi digital, meningkatnya ekspektasi nasabah, dan persaingan industri menyebabkan organisasi dihadapkan pada tuntutan untuk meningkatkan produktivitas tanpa mengabaikan kualitas kerja. Dalam kondisi tersebut, pengelolaan sumber daya manusia menjadi semakin penting karena keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan karyawan mempertahankan kinerja di tengah meningkatnya tuntutan pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2014; Capozza et al., 2023; Chen & Hsieh, 2025).

Fenomena tersebut semakin relevan pada industri perbankan Indonesia yang terus mengalami pertumbuhan disertai meningkatnya kompleksitas operasional. Berdasarkan Otoritas Jasa
Keuangan (2025), kredit perbankan nasional tumbuh sebesar 7,77% dengan Capital Adequacy Ratio (CAR) mencapai 25,81%. Di sisi lain, transformasi digital, penguatan tata kelola, peningkatan kepatuhan terhadap regulasi, dan tuntutan efisiensi operasional menyebabkan karakteristik pekerjaan di sektor perbankan berkembang semakin kompleks (Otoritas Jasa Keuangan, 2025). Pada Bank Kalbar, aset meningkat dari Rp25,01 triliun menjadi Rp26,51 triliun dan laba bersih meningkat dari Rp455,45 miliar menjadi Rp485,80 miliar pada 2024. Pada periode yang sama, jumlah pegawai menurun dari 1.829 menjadi 1.752 orang, sementara peserta pendidikan dan pelatihan meningkat dari 4.131 menjadi 7.299 orang (Bank Kalbar, 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa pertumbuhan aktivitas organisasi perlu dijalankan dengan sumber daya manusia yang relatif lebih terbatas sekaligus membutuhkan peningkatan kompetensi. Bank Kalbar Kantor Pusat Pontianak berperan dalam perumusan kebijakan, pengawasan kepatuhan, manajemen risiko, pengembangan teknologi informasi, dan koordinasi operasional jaringan kantor. Karakter pekerjaan yang didominasi aktivitas analitis, koordinatif, dan pengambilan keputusan membuat kinerja karyawan menjadi faktor penting bagi efektivitas organisasi. Dalam situasi tuntutan kerja yang tinggi, beban kerja dapat menguras sumber daya fisik, kognitif, dan psikologis, memicu stres, melemahkan motivasi, dan pada akhirnya berdampak pada kinerja. Fenomena tersebut dapat dijelaskan melalui *Job Demands–Resources (JD-R) Theory*. Teori ini membedakan karakteristik pekerjaan menjadi *job demands* dan *job resources*. Ketika tuntutan pekerjaan tidak diimbangi sumber daya yang memadai, *job demands* dapat menjadi *hindrance demands* yang memicu *health impairment process*. Sebaliknya, *job resources* dapat mendukung *motivational process* sehingga karyawan mampu mempertahankan keterlibatan dan kinerja (Bakker & Demerouti, 2014).

Hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan telah menjadi perhatian dalam literatur manajemen sumber daya manusia, namun mekanisme yang mendasari hubungan tersebut masih menunjukkan hasil yang beragam. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi menurunkan kinerja melalui peningkatan stres kerja dan tekanan psikologis yang menguras energi individu (Atmaka et al., 2025; Mukherjee et al., 2024; Yuliani & Widajati, 2021). Temuan tersebut sejalan dengan *health impairment process* dalam *Job Demands–Resources (JD-R) Theory* yang menjelaskan bahwa *job demands* yang berlebihan dapat menguras energi fisik dan psikologis sehingga berdampak negatif pada kinerja (Bakker & Demerouti, 2014). Sebaliknya, penelitian lain menunjukkan bahwa motivasi dan keterlibatan kerja mampu mempertahankan kinerja ketika individu

didukung oleh sumber daya organisasi yang memadai (Nunu et al., 2021; Wang et al., 2024). Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja tidak berlangsung secara langsung, tetapi dipengaruhi oleh respons psikologis individu terhadap tuntutan pekerjaan.

Meskipun hubungan beban kerja, stres kerja, motivasi, dan kinerja telah banyak diteliti, penelitian terdahulu umumnya menguji stres kerja dan motivasi sebagai mediator secara terpisah. Kondisi tersebut belum sepenuhnya menjelaskan respons psikologis karyawan terhadap tuntutan pekerjaan secara simultan. Berdasarkan *Job Demands–Resources (JD-R) Theory*, *job demands* dapat memicu *health impairment process* melalui peningkatan stres kerja dan *motivational process* melalui perubahan motivasi (Bakker & Demerouti, 2014). Kesenjangan tersebut menjadi dasar penelitian ini untuk mengintegrasikan stres kerja dan motivasi sebagai mediator paralel dalam hubungan beban kerja dan kinerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui mediasi paralel stres kerja dan motivasi pada PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat Kantor Pusat Pontianak. Kebaruan penelitian terletak pada pengujian kedua mekanisme psikologis tersebut secara simultan dalam satu model berdasarkan perspektif *JD-R Theory*, sehingga memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme pengaruh beban kerja terhadap kinerja serta menjadi dasar bagi organisasi dalam mengelola *job demands* dan memperkuat *job resources.*