

**TESIS**

**PENGARUH MOTIVASI DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI *Work From Home* (WFH) DENGAN DISIPLIN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BIRO  
ADMINISTRASI UNIVERSITAS HASANUDDIN  
DI MASA PANDEMI COVID-19**

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

Disusun dan diajukan oleh:

**NURFADILA**

**A012202027**



Kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR**

**2022**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

PENGARUH MOTIVASI DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI *WORK FROM HOME (WFH)* DENGAN DISIPLIN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA BIRO ADMINISTRASI  
UNIVERSITAS HASANUDDIN PADA MASA PANDEMI COVID - 19

disusun dan diajukan oleh :

**NURFADILA**  
**A012202027**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin  
pada tanggal **15 AGUSTUS 2022**  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

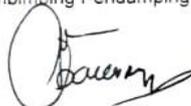
Menyetujui,

Pembimbing Utama,



Prof. Dr. Haris Maupa, S. E., M. Si.  
Nip. 19590605 198601 1 001

Pembimbing Pendamping,



Dr. Andi Nur Baumassepe, S. E., M. M.  
Nip. 19780428 200912 1 001

Ketua Program Studi,



Dr. H. Muh. Sabarsyah, S. E., M. Si.  
Nip. 19680629 199403 2 001

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



Prof. H. Dr. Abd. Rahman Kadir, S. E., M. Si., CIPM.  
Nip. 19640205 199810 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Nurfadila  
Nim : A012202027  
Program studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Pengaruh Motivasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai *Work From Home* (Wfh) Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Biro Administrasi Universitas Hasanuddin Pada Masa Pandemi Covid-19**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 15 Agustus 2022

Yang Menyatakan,



Nurfadila

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, nikmat dan hidayahnya kepada penulis serta shalawat dan salam kepada baginda Rasulullah yang telah membawa kita dari zaman gelap gulita ke zaman terang benderang, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini yang berjudul **Pengaruh Motivasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai *Work From Home* (Wfh) Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Biro Administrasi Universitas Hasanuddin Pada Masa Pandemi Covid-19** Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Magister Manajemen Universitas Hasanuddin. Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya tesis ini.

Selanjutnya penulis ucapkan terimakasih yang setulus-tulusnya kepada ayahanda **Burhan** dan Ibunda **St. Khadijah** tercinta dimana berkat do'a, cinta serta dukungannya yang tidak pernah berakhir sehingga penulis mendapat kemudahan dalam menyelesaikan karya tulis ini. Dan tidak lupa pula saudara-saya yang selalu menjadi tiang pengingat agar menjadi anak dan kakak yang berbakti yang bisa dibanggakan dimata keluarga. Selesaiannya karya tulis ini juga tidak luput dari bantuan, bimbingan, arahan dan motivasi serta kerjasama oleh berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Bapak **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa., M.Sc** selaku Rektor Universitas Hasanuddin Makassar.
2. Ibu **Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu M.A** selaku mantan Rektor Universitas Hasanuddin periode 2014-2022
3. Bapak **Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir., S.E., M.Si., CIPM., CWM** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.
4. Bapak **Dr. H. M. Sobarsyah., S.E., M.Si., CIPM** selaku Ketua Program Pascasarjana Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.

5. Bapak **Prof. Dr. Syamsu Alam., S.E., M.Si.** selaku manta Ketua Program Pascasarjana Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.
6. Bapak **Prof. Dr. Haris Maupai., S.E., M.Si** selaku ketua pembimbing yang senantiasa meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis.
7. Bapak **Dr. Andi Nur Baumassepe., S.E., M.M.** selaku sekertaris pembimbing terimakasih atas arahan, waktu, motivasi dan dorongan yang diberikan penulis.
8. Ibu **Prof. Ria Mardiana Yusuf., S.E., M.Si., CLC., CHCBP.**, Bapak **Prof. Musran Munizu., S.E., M.Si., CIPM.**, dan Ibu **Dr. Fauziah umar., S.E., M.Si.**, selaku Tim Penguji. Terimakasih atas masukan, kritikan dan pelajaran yang telah diberikan kepada penulis.
9. Segenap dosen Program Pascasarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar yang telah memberi banyak ilmu kepada penulis yang tentu akan sangat bermanfaat dalam kehidupan penulis kedepannya.
10. Segenap staf Program Pascasarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar yang telah membantu dalam pengurusan administrasi selama masa studi.
11. Kepala Biro administrasi unhas yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian dan para pegawai yang telah meluangkan waktu mengisi kuseioner demi kelancaran penelitian ini.
12. Sahabat-sahabat terbaik yang selalu memberikan dukungan kepada peneliti.
13. Girl Group K-Pop Twice dan drama korea yang telah menghibur serta menjadi penyemangat dalam penulisan Tesis ini.
14. Buat para teman-teman seperjuangan Program Pascasarjana Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar Angkatan 49 tahun 2020, terkhusus teman-teman B3 Class MM FEB-UH dan teman-teman Human Resources Family B2. Kalian luar biasa.

Kalimat tidak akan cukup untuk membalas segala bantuan dan kontribusi mereka. Semoga kebaikan dan bantuan tersebut dibalas dengan kebaikan pula

oleh Allah SWT., bernilai ibadah di mata Allah SWT., dan dilindungi didunia serta diakhirat kelak Oleh Allah SWT. Dengan demikian semoga karya tulis ini bermanfaat dan memberikan sumbangsi untuk perkembangan ilmu dan pengetahuan.

## ABSTRAK

**NURFADILA.** *Pengaruh Motivasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai Work From Home (WRF) dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Biro Administrasi Universitas Hasanuddin pada Masa Pandemi Covid-19 (dibimbing oleh Haris Maupa dan Andi Nur Bau Masape).*

Penelitian ini bertujuan mengetahui seberapa besar motivasi dan stres kerja pada saat WFH berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai dan pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai biro administrasi melalui disiplin kerja di Universitas Hasanuddin Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang digunakan merupakan data primer. Sampel sebanyak 117 responden. Responden tersebut adalah pegawai Biro Administrasi Universitas Hasanuddin. Pengumpulan data dilakukan melalui survei dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden dengan menggunakan analisis jalur (Path Analysis)/PLS versi 3.0. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan terdapat pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang diintervening oleh variabel disiplin kerja. Hal lain terjadi pada stres kerja yang tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, namun berpengaruh positif dan signifikan dengan diintervening oleh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: Motivasi, Stres, Disiplin Kerja, dan Kinerja Pegawai



## ABSTRACT

**NURFADILA.** *The Influence of Work Motivation and Stress on The Performance of Work from Home (WFH) Employees with Work Discipline as an Intervening Variable at The Hasanuddin University Administrative Bureau during The Covid-19 Pandemic (Supervised by Haris Maupa and Andi Nur Baumassepe)*

This study aims to determine how much motivation and work stress during WFH have a direct effect on employee performance and indirect influence on the performance of administrative bureau employees through work discipline at Hasanuddin University Makassar. This study uses a quantitative approach. The data used are primary. The sample is 117 respondents. The respondent is an employee of the Hasanuddin University administration bureau. Data were collected through a survey using a questionnaire distributed to respondent using Path Analysis version 3.0. The results show that work motivation has a direct positive and significant effect on employee performance, and there is a positive and significant indirect effect between work motivation on employee performance which is intervened by the work discipline variable. Another thing happened to work stress which do not directly affect employee performance but has a positive and significant effect by being influenced by work discipline on employee performance. Work discipline has a direct and positive effect on employee performance.

**Keywords:** *Motivation, stress, work discipline, and employee performance*



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PRANATA</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat .....	10
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	11
1.6 Sistematika Penulisan.....	11
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>12</b>
2.1 Landasan Teori .....	12
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
2.1.2 Motivasi kerja .....	14
2.1.3 Stres Kerja.....	21
2.1.4 Disiplin kerja.....	25
2.1.5 Kinerja pegawai.....	31
2.2 Penelitian Sebelumnya .....	35
2.3 Hubungan antar variabel.....	37
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b> .....	<b>43</b>
3.1 Kerangka konseptual penelitian .....	43
3.2 Hipotesis.....	44
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b> .....	<b>45</b>
4.1 Waktu dan Lokasi Penelitian .....	45
4.1.1 Waktu Penelitian .....	45
4.1.2 Lokasi Penelitian.....	45

4.2 Populasi, Sampel, dan teknik pengambilan sampel .....	45
4.2.1 Populasi Penelitian .....	45
4.2.2 Sampel Penelitian .....	45
4.2.3 Teknik Pengambilan Sampel.....	46
4.3 Teknik Pengumpulan Data .....	47
4.3.1 Penelitian lapangan (Field Research) .....	47
4.3.2 Penelitian kepustakaan (Library Research) .....	47
4.3.3 Angket (Kuesioner) .....	47
4.4 Jenis dan Sumber Data .....	48
4.4.1 Jenis Data .....	48
4.4.2 Sumber data .....	48
4.5 Definisi Operasional.....	48
4.5.1 Variabel bebas.....	49
4.5.2 Variabel Terikat.....	50
4.5.3 Variabel intervening.....	51
4.5.4 Pengukuran Variabel .....	51
4.6 Teknik Pengujian Instrumen .....	52
4.6.1 Uji Validitas .....	52
4.6.2 Uji Reliabilitas.....	53
4.7 Metode Analisis.....	53
4.7.1 Metode Analisis Statistika Deskriptif.....	54
4.7.2 Partial Least Square (PLS) .....	56
<b>BAB V _HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>62</b>
5.1 Deskripsi Data.....	62
5.1.1 Tentang Universitas Hasanuddin .....	62
5.1.2 Sejarah singkat Universitas Hasanuddin .....	63
5.1.3 Visi dan Misi Universitas Hasanuddin .....	68
5.1.4 Nilai dan Tujuan Universitas Hasanuddin .....	69
5.1.5 Struktur Organisasi Universitas Hasanuddin .....	70
5.1.6 Logo Resmi Universitas Hasanuddin .....	71
5.1.7 Bangunan Universitas Hasanuddin .....	71
5.1.8 Unsur Pelaksana Administrasi Universitas Hasanuddin.....	72
5.2 Deskripsi Hasil Penelitian .....	76

5.2.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian .....	78
5.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	81
5.2.3 Analisis Kuantitatif (Outer Model).....	86
5.2.4 Analisis Model Struktural (Inner Model) .....	92
<b>BAB VI PEMBAHASAN ANALISIS .....</b>	<b>114</b>
6.1 Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	114
6.2 Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai .....	116
6.3 Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja	117
6.4 Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja	118
6.5 Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai .....	120
6.6 Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening .....	121
6.7 Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening .....	123
<b>BAB VII PENUTUP .....</b>	<b>125</b>
7.1 Kesimpulan .....	125
7.2 Saran.....	126
7.3 Keterbatasan Penelitian.....	128
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>129</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>135</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Model Analisis Jalur dengan SEM-PLS .....	55
Gambar 5. 1 Struktur organisasi Universitas Hasanuddin .....	70
Gambar 5. 2 Logo Resmi Universitas Hasanuddin .....	71
Gambar 5. 3 Bangunan Universitas Hasanuddin .....	71
Gambar 5. 4 Konstruk Validasi .....	86
Gambar 5. 5 Hasil Uji Hipotesis .....	95

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian-penelitian sebelumnya .....	35
Tabel 4.1 Populasi dan sampel Biro Administrasi Unhas.....	47
Tabel 4.2 Rule of thumb Evaluasi Model Pengukuran dengan Indikator Refleksif .....	59
Tabel 4.3 Ringkasan Rule of thumb Evaluasi Model Struktural .....	61
Tabel 5.1 Data Responden .....	76
Tabel 5.2 Tingkat Pengembalian Kuesioner .....	77
Tabel 5.3 Distribusi Pertanyaan .....	77
Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan.....	78
Tabel 5.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	79
Tabel 5.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	79
Tabel 5.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian .....	80
Tabel 5.8 Variabel Motivasi (X1) .....	81
Tabel 5.9 Variabel Stres Kerja (X2) .....	82
Tabel 5.10 Variabel Disiplin Kerja (Z).....	83
Tabel 5.11 Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	85
Tabel 5.12 Hasil Uji Convergent Validity – Outer Loading .....	87
Tabel 5.13 Hasil Uji Discriminant Validity – Nilai AVE.....	89
Tabel 5.14 Nilai Kuadrat AVE .....	90
Tabel 5.15 Konstruk Reliabilitas dan Validitas .....	91
Tabel 5.16 Nilai R <sup>2</sup> .....	92
Tabel 5.17 F-Square .....	93
Tabel 5.18 <i>Dirrect Effect</i> .....	96
Tabel 5.19 Indirrect Effect .....	97
Tabel 5.20 Total Effect .....	98

## DATA LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	136
Lampiran 2 Data Tabulasi.....	142
Lampiran 3 Data PLS.....	151
Lampiran 4 Dokumentasi.....	154
Lampiran 5 Surat Izin Penelitian.....	155

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Virus corona yang lebih dikenal dengan nama *Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2* (SARS-CoV-2) adalah jenis baru dari coronavirus yang menular ke manusia (Relman, 2020). Virus tersebut dapat menyerang siapapun, baik bayi, anak-anak, dewasa, lansia, ibu hamil, maupun ibu menyusui. Infeksi virus ini telah diberi nama oleh WHO untuk penyakit tersebut yaitu COVID-19 serta pertama kali ditemukan di kota Wuhan, Cina, pada akhir Desember 2019. Virus ini menular secara cepat serta sudah menyebar ke wilayah lain di Cina juga sejumlah negara, termasuk Indonesia (Adriyanto, Santosa, Syarief, & Irfansyah, 2021).

Meningkatnya prevalensi Covid-19 berdasarkan telah memaksa banyak negara, termasuk negara kita sendiri, untuk mengenali relevansi protokol kesehatan dan mulai menerapkannya Protokol Covid-19 sesuai dengan rekomendasi WHO. Oleh karena itu, pemerintah mendesak masyarakat untuk mengikuti anjuran 5M, antara lain memakai masker, menjaga jarak aman, mencuci tangan, menghindari keramaian, dan membatasi mobilitas. Adanya rekomendasi ini tidak mengurangi jumlah orang yang terkonfirmasi positif Covid-19; sebaliknya, itu meningkat setiap hari dasar, sehingga pemerintah menerapkan kebijakan yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2020 tentang PSBB atau Skala Pembatasan Sosial dalam rangka memutus mata rantai penyebaran Covid-19. Dampak yang ditimbulkan akibat pandemi sangat luas, salah satunya adalah membawa perubahan yang besar di bidang pendidikan.

Permasalahan virus corona (covid-19) membuat Menteri Pendidikan melakukan kebijakan yaitu *Work From Home* (WFH).

Work from home (WFH) adalah tempat individu dapat melakukan pekerjaannya dari rumah melalui penggunaan platform digital secara masif. Kegiatan kerja dari rumah (*work from home*) merupakan usaha Organisasi dalam menjamin keamanan kesehatan pegawai dari wabah pandemi Covid-19 dan patuh terhadap peraturan pemerintah terkait kebijakan bekerja dari rumah (Rakha, 2020). Selama pandemi COVID-19 saat ini, agar operasi tetap berjalan, bisnis dipaksa untuk beralih ke mode bekerja dari rumah bagi karyawannya, sedapat mungkin. Setiap tindakan memiliki pro dan kontra; Begitu pula dengan penerapan konsep Work from Home Jika di satu sisi COVID-19 berdampak negatif pada organisasi bisnis dan ekonomi, hal ini juga memaksa perusahaan untuk mencari cara alternatif untuk menjalankan operasi melalui koneksi jarak jauh dan adopsi teknologi digital.

WFH telah menjadi perubahan positif bagi banyak orang karena membuat pegawai tetap produktif sambil membantu menjaga keseimbangan kehidupan kerja. Namun, ini tidak semua tentang menyeimbangkan kehidupan, tetapi menghadapi semua tantangan secara positif untuk tampil dan berkembang secara produktif sesuai tuntutan skenario. Bekerja dari Rumah bermanfaat dalam beberapa hal tetapi juga memiliki kekurangan.

Tren krisis COVID -19 saat ini juga telah memaksa pengusaha dan personel SDM/Konsultan untuk berpikir ulang, mendesain ulang, dan berpikir out of the box serta memunculkan praktik terbaik untuk

menjalankan bisnis dan industri mereka. Tantangan bagi SDM adalah untuk terus mengembangkan karyawan yang inovatif, proaktif, berkomitmen dan berdedikasi kepada atasan mereka, sambil tetap positif dan produktif dalam situasi sulit ini untuk sukses dalam keadaan saat ini. Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam pengelolaan suatu organisasi. Dalam mencapai tujuannya, suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem. Sumber daya manusia yang kompeten dengan kinerja yang baik, dapat menunjang keberhasilan kinerja. Secara signifikan, SDM sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan

Kinerja merupakan hasil kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi (Fathia, 2021) Kinerja merupakan proses penyelesaian tugas perusahaan sesuai dengan tanggung jawab Pegawai. Kinerja dapat memperlihatkan kualitas dan kuantitas yang di raih oleh Pegawai (Hasibuan, 2014). Pada saat pandemi, kinerja Pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor sarana dan prasarana kerja, pematapan Pegawai dalam pengoperasian aplikasi *online*, dan ketepatan pengumpulan hasil kerja sesuai dengan perencanaan. Menciptakan kinerja pegawai yang baik adalah tidak mudah. Hal ini disebabkan kinerja pegawai dapat tercipta adalah variabel-variabel yang mempengaruhinya seperti motivasi, stres kerja, dan disiplin kerja dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua pegawai di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Pertama Motivasi, Motivasi berasal dari kata latin *move* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *move*, dalam bahasa Inggris, sering disepadankan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif,

penimbulkan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan (Siwanto & Priansa, 2011). Kedua Stres menurut Seaward (2017) adalah suatu ketidakmampuan mengatasi ancaman yang dihadapi oleh mental, fisik, dan spiritualitas seseorang. Stres berasal dari perasaan takut atau marah yang diekspresikan dalam sikap tidak sabar, frustrasi, iri, tidak ramah, depresi, bimbang, cemas, rasa bersalah, khawatir atau apati. Di tempat kerja perasaan ini muncul dalam sikap pesimis, tidak puas, produktivitas rendah, dan sering absen. Berdasarkan teori dari Seaward, dapat disimpulkan jika stres kerja adalah suatu sikap ketidakmampuan ancaman yang dihadapi oleh mental, fisik, dan spiritualitas yang diwujudkan oleh sikap pesimis, tidak puas, produktivitas rendah, dan sering absen. Ketiga Disiplin kerja. Disiplin kerja adalah suatu keadaan yang dimana menuntut Pegawai untuk menaati dan melakukan perintah atau peraturan tata tertib yang diberlakukan oleh perusahaan, baik peraturan yang bersifat tertulis maupun peraturan bersifat lisan (Marpaung, 2014).

Di Universitas Hasanuddin, tujuan upaya peningkatan mutu pelayanan pendidikan adalah menyediakan lingkungan belajar berkualitas untuk mengembangkan kapasitas pembelajar yang inovatif dan proaktif, melestarikan, mengembangkan, menemukan, dan menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya, menerapkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya bagi kemaslahatan Benua Maritim Indonesia Universitas Hasanuddin dalam upaya mewujudkan visi Universitas Hasanuddin yaitu Pusat unggulan dalam pengembangan insani, ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya berbasis Benua Maritim Indonesia. Manajemen dan seluruh staf

Universitas Hasanuddin akan selalu menjamin terpenuhinya visi dan misi Universitas Hasanuddin dalam memberikan pelayanan pendidikan secara cepat, profesional dan bermutu tinggi.

Universitas Hasanuddin sebagai salah satu kampus terbesar di Indonesia tentu juga terdampak efek pandemi Covid-19. Namun, Unhas telah mengambil langkah tepat. Berdasarkan surat keputusan Rektor Unhas Nomor 1413/UN4.1/KP.00.04/2021 tentang Penyesuaian Sistem Kerja Dosen dan Tenaga Kependidikan dalam Rangka Upaya Pencegahan Penyebaran COVID-19 di Lingkungan Universitas Hasanuddin, Unhas memberlakukan work from home (WFH) atau bekerja dari rumah. Kebijakan ini akan diterapkan selama 12 hari kerja, mulai 12 - 23 Januari 2021 bahkan diberlakukan sampai saat ini di tengah-tengah covid-19 yang belum usai demi keselamatan bersama.

Biro administrasi Unhas yang bekerja menyediakan pelayanan dan menerima berbagai sivitas akademika meskipun saat wfh, dalam hal ini upaya memberdayakan dan mengembangkan pegawai, Biro Administrasi Unhas melalui berbagai program kebijakannya, selalu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam pembinaan pegawai pada Biro Administrasi Unhas, dengan tujuan agar bisa mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan bersama. Biro Administrasi Unhas telah berusaha mengelola sumber daya manusia dengan menyediakan sarana dan prasarana, guna mewujudkan lingkungan kerja dan iklim kerja yang kondusif yang bisa mendorong pegawai selalu berinovasi dan berkreasi, termasuk membuat sistem yang adil, dan struktur yang fleksibel dengan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan manusiawi, memperhatikan kemampuan pegawai dan usahanya dalam mencapai tujuan karirnya. Pada dasarnya dalam mengelola sumber daya manusia sangat tergantung

dari pola kepemimpinan dengan struktur yang disesuaikan pada kondisi bawahannya.

Berdasarkan wawancara peneliti terhadap pegawai biro administrasi Universitas Hasanuddin, dampak positif yang dirasakan pegawai biro administrasi unhas adalah waktu yang fleksibel dan kedekatan dengan keluarga semakin erat. Menurut responden adapun dampak Negatif tidak perlu diragukan akan menjadi sesuatu yang serius. Permasalahan muncul pada saat awal wfh yang peneliti dapatkan pada pegawai biro administrasi universitas hasanuddin saat melaksanakan *Work From Home*, secara tiba-tiba membuat mereka mengalami berbagai macam kesulitan karena tanpa persiapan dan tidak mengetahui sistem kerja WFH. Salah satunya penggunaan teknologi. Teknologi adalah bagian dari WFH, masih banyak pegawai yang belum terampil menggunakan media konferensi daring, semisal Zoom, Google meet, Cisco Webex, dll.

Responden juga menuturkan kekhawatiran mereka terhadap kinerja pegawai biro administrasi yang tidak adanya sistem Evaluasi kepegawaian selama pandemi dimana membuka besar kesempatan bagi pegawai untuk terlalu santai bahkan bisa saja lalai dalam melaksanakan tugas, ditambah alasan-alasan yang menurutnya tidak bisa dibenarkan. Jam kerja dan fokus juga bisa saja sulit di atur dikarenakan adanya pekerjaan rumah lainnya. Yang pasti WFH ini memerlukan manajemen waktu yang sangat ketat. Keberhasilan Universitas Hasanuddin melalui masa krisis ini sangat dipengaruhi oleh bagaimana manajemen Universitas Hasanuddin dalam mengelola Sumber Daya Manusiannya.

Dampak negatif ini juga diperoleh dari hasil studi yang diidentifikasi pada lebih dari 3 juta orang yang melakukan WFH yang berasal dari 21,4

ribu perusahaan pada 16 kota metropolitan yang melakukan karantina wilayah atau lockdown termasuk dalam regional Amerika Utara, Eropa dan Timur Tengah. Penelitian yang dilakukan oleh 5 pakar yang berasal dari Harvard Business School dan New York university ini menyatakan bahwa dampak negatif dari sistem WFH adalah berupa berkurangnya waktu atau intensitas pertemuan antar tim kerja di sebuah instansi/perusahaan, lebih banyaknya waktu yang dihabiskan, serta menumpuknya tugas dan email yang perlu untuk dikerjakan. Berdasarkan studi yang dilakukan didapatkan bahwa terdapat peningkatan jam kerja karyawan rata-rata sebanyak 48,5 menit dari jam kerja sebelumnya. Sedangkan, intensitas pertemuan berkurang sebanyak 20,1% atau sebanyak 12,1 menit di setiap pertemuan (De Filippis et al., 2020).

Adapun yang menjadi GAP research penelitian ini pada pembahasan penelitian yang dilakukan Murpin Josua Sembiring dkk (2021). Dengan judul *Banking Employee Performance During Pandemic Covid-19: Remuneration And Motivation*, dapat disimpulkan bahwa pekerjaan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan remunerasi memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja pegawai perbankan selama masa pandemi Covid-19.

Penelitian kedua oleh Vira dan Fetty (2020), pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada pt lestari busana anggung mahkota di bagian produksi) Dapat disimpulkan bahwa variabel stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan di PT Lestari Bagian Produksi.

Kemudian dari Fahmi et al (2021) untuk mengetahui seberapa jauh Pengaruh Disiplin Kerja, Pengaruh Kepuasan Kerja, Work From Home (WFH), terhadap Kinerja Pegawai pada PNS di Pemerintah Provinsi DKI

Jakarta Pada Masa Pandemi Covid-19. Diduga terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PNS Di Pemerintah Provinsi DKI Jakarta Pada Masa Pandemi Covid-19 .

Kemudian, penelitian dilakukan oleh Siti Nurul Af (2021) mempunyai hasil berbeda, Analisis Disiplin Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kondisi WFH Covid 19 di Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah IAIN Tulungagung pada Fakultas Ushuluddin, Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kondisi WFH covid 19 . Kedisiplinan pegawai selama WFH tidak berdampak terhadap kinerja pegawai, sehingga pegawai tetap santai dan tidak ada pengaruhnya terhadap kinerja pegawai selama WFH.

Bertitik tolak dari uraian diatas, peneliti tertarik untuk membahas dan meneliti lebih lanjut tentang pengaruh motivasi, stres kerja, dan disiplin kerja pegawai pada masa pandemi. Berdasarkan fenomena dari peneliti lihat, maka penelitian ini mengambil judul, **“Pengaruh Motivasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai *Work From Home (Wfh)* Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Biro Administrasi Universitas Hasanuddin Pada Masa Pandemi Covid-19”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka masalah yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai WFH biro administrasi Universitas Hasanuddin?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai WFH biro administrasi Universitas Hasanuddin?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai WFH

biro administrasi Universitas Hasanuddin?

4. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai WFH biro administrasi Universitas Hasanuddin?
5. Apakah Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai WFH biro administrasi universitas hasanuddin?
6. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai WFH biro administrasi universitas hasanuddin melalui disiplin kerja?
7. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai WFH biro administrasi universitas hasanuddin melalui disiplin kerja?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis apakah motivasi mempengaruhi kinerja pegawai WFH biro administrasi universitas hasanuddin secara positif.
2. Untuk menganalisis apakah stres kerja mempengaruhi kinerja pegawai WFH biro administrasi universitas hasanuddin secara positif.
3. Untuk menganalisis apakah motivasi mempengaruhi disiplin kerja pegawai WFH biro administrasi universitas hasanuddin secara positif.
4. Untuk menganalisis apakah stres kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai WFH biro administrasi universitas hasanuddin secara positif.
5. Untuk menganalisis apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai WFH biro administrasi universitas hasanuddin secara positif.
6. Untuk menganalisis apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja

pegawai WFH biro administrasi universitas hasanuddin secara positif melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening.

7. Untuk menganalisis apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai WFH biro administrasi universitas hasanuddin secara positif melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening.

#### **1.4 Manfaat**

Manfaat penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti dalam penulis ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Biro Administrasi Unhas

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan bagi Biro Administrasi Unhas dalam pengelolaan sumber daya manusia serta kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek sumber daya manusia secara lebih baik.

2. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan serta memperluas wawasan bagi peneliti yang dapat berguna. Selain itu, peneliti juga berharap agar penelitian ini dapat diterapkan oleh peneliti di dalam dunia kerja yang nantinya lebih khusus dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Peneliti lain

Sebagai referensi untuk melakukan sebuah perbandingan dalam sebuah perusahaan dengan hasil penelitian yang akurat dan aktual dalam penyusunannya.

### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Universitas Hasanuddin Makassar. Waktu yang digunakan dalam penelitian ini adalah enam bulan yaitu mulai bulan Januari s/d Juni 2022. Penelitian ini adalah Pengaruh Motivasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai *Work From Home* (Wfh) Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Biro Administrasi Universitas Hasanuddin Pada Masa Pandemi Covid-19.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan penelitian ini disusun berdasarkan pada buku pedoman penulisan tesis dan disertasi yang terbitkan oleh oleh Program Magister dan Doktor Universitas Hasanuddin (2013).

Sistematika penulisan proposal disajikan ke dalam empat bab.

**BAB I PENDAHULUAN.** Bab ini menguraikan tentang latar belakang yang mengangkat topik penelitian ini, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

**BAB II TINJAUAN PUSTAKA.** Bab ini memuat teori, konsep, pemikiran dan hasil penelitian terdahulu yang ada hubungannya dengan penelitian yang akan dilakukan. Konsep-konsep teoritis yang digunakan sebagai landasan untuk menjawab masalah penelitian berasal dari berbagai literatur.

**BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.** Bab ini akan menjelaskan tentang kajian teoritis dan empiris dalam suatu kerangka pemikiran. Selanjutnya berdasarkan kerangka pemikiran tersebut dibangun kerangka konseptual yang menggambarkan hubungan antara

konsep yang diteliti. Dalam bab ini juga dijelaskan mengenai pengembangan hipotesis yang diteliti.

**BAB IV METODE PENELITIAN.** Bab ini akan menjelaskan tentang rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian, variabel dan definisi operasional, instrumen pengumpulan data, serta metode analisis.

**BAB V HASIL PENELITIAN.** Bab ini menguraikan deskripsi data dan deskripsi hasil penelitian yang diperoleh berdasarkan metode dan prosedur yang diuraikan dalam metodologi penelitian yang terdiri atas paparan data.

**BAB VI PEMBAHASAN ANALISIS.** Bab ini menjelaskan tentang hasil yang telah dibahas di bab V. Menguraikan tentang hasil hipotesis dan hasil penelitian yang telah dilakukan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan elemen strategis dalam menentukan kesehatan suatu organisasi. Direncanakan dengan baik dan pengembangan manajemen sumber daya manusia (SDM) yang berkelanjutan merupakan kebutuhan mutlak, khususnya untuk masa depan organisasi. Tidak hanya menjadi isu internal organisasi, Isu HRM memiliki hubungan yang kokoh bagi masyarakat luas sebagai pelayanan publik yang diukur dengan pertunjukan.

Manajemen Sumber Daya Manusia berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan mengendalikan fungsi personel. Elarabi & Johari (2014) menggambarkan HRM sebagai proses yang mengkhususkan diri dalam mengamankan dan meningkatkan keterampilan Pegawai individu dan meningkatkan komunikasi dan kerjasama di antara mereka untuk mendukung pengembangan organisasi.

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (Pegawai) terhadap organisasi. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada manusia – manusia yang

mengelola organisasi tersebut. Oleh karena itu, Pegawai harus dikelola dengan baik sehingga dapat membantu organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan.

b. Fungsi manajemen sumber daya manusia

Dalam Dessler (2015), sebagian besar para ahli memiliki pendapat bahwa pengelolaan dalam manajemen sumber daya manusia melibatkan lima fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, kepemimpinan, serta pengendalian. Aktivitas spesifik yang terlibat di dalam setiap fungsi adalah sebagai berikut:

1) Perencanaan.

Menetapkan sebuah sasaran dan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, serta mengembangkan perencanaan dan peramalan.

2) Pengorganisasian.

Menetapkan dan memberikan tugas yang spesifik kepada setiap bawahan, membentuk sebuah departemen, mendelegasikan otoritas kepada bawahan, menetapkan saluran otoritas dan komunikasi, serta mengoordinasikan pekerja bawahan.

3) Penyusunan staff.

Menentukan tipe orang yang akan dipekerjakan, merekrut karyawan prospektif, memilih karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan, menetapkan standar kinerja, mengevaluasi kinerja, menasehati karyawan, memberikan kompensasi kepada karyawan.

4) Kepemimpinan.

Meminta tolong kepada orang lain atau bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan, menegakkan moral, serta memotivasi bawahan atau karyawan.

5) Pengendalian.

Menetapkan standar pada pekerjaan seperti kuota penjualan, standar mutu, atau tingkat produksi, memeriksa bagaimana kinerja aktual dibandingkan dengan standar-standar ini; mengambil tindakan korektif, serta sesuai kebutuhan.

### **2.1.2 Motivasi kerja**

a. Definisi motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin *move* yang berarti mendorong atau menggerakkan. Setiap orang dalam melakukan suatu tindakan pasti didorong oleh adanya kepastian motif. Motivasi biasanya muncul karena adanya kebutuhan yang belum terpenuhi tujuan dicapai, atau karena harapan yang diinginkan. Motivasi kerja merupakan kombinasi dari kekuatan psikologis yang kompleks dalam diri setiap orang (Wibowo, 2014). Setiap individu memiliki motivasi sendiri yang mungkin berbeda.

Mangkunegara (2015) dalam mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah suatu kondisi yang berpengaruh terhadap menghasilkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Selain itu Robbin dan Judge (2015) mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang menjelaskan tentang kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam usaha mencapai tujuan. Karena motivasi secara umum berkaitan dengan upaya menuju setiap

tujuan, kami mempersempit fokusnya menjadi tujuan organisasi pada perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan.

Robbins dan Coulter (2012) berpendapat bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan kegigihan individu untuk mencapai tujuannya. Sedangkan motivasi umumnya berkaitan dengan pencapaian suatu tujuan, diskusi telah dipersempit dan terfokus pada organisasi pencapaian tujuan untuk mencerminkan minat kita dalam perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi diartikan merupakan kombinasi dari kekuatan psikologis yang kompleks dalam diri setiap orang yang berpengaruh terhadap menghasilkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja untuk mencapai suatu tujuan organisasi..

#### b. Teori – Teori Motivasi

Banyak teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli yang dimaksudkan untuk memberikan uraian yang menuju pada apa sebenarnya manusia dan manusia akan dapat menjadi seperti apa.

Teori – teori motivasi itu antara lain :

##### 1) Teori Motivasi Prestasi McClelland

Teori David McClelland mengemukakan bahwa manusia pada hakikatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi (berhasil), maka teorinya disebut achievement motivation theory. Ada beberapa karakteristik dari orang – orang berprestasi tinggi yaitu:

- a) Suka mengambil resiko yang moderat
- b) Memerlukan umpan balik dengan segera
- c) Memperhitungkan keberhasilan

d) Menyatu dengan tugas

2) Teori Mc. Gregor

Menurut Mc. Gregor bahwa manusia mempunyai dua type, yaitu type X dan type Y.

3) Teori Motivasi Herzberg

Menurut Herzberg, ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor tersebut disebutnya faktor higiene (faktor intrinsik) dan faktor motivator (faktor ekstrinsik).

Faktor higiene memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk di dalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi, lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik), sedangkan, faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk di dalamnya adalah achievement, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dan sebagainya (faktor intrinsik).

4) Teori E-R-G (Clayton Alderfer)

Alderfer mengemukakan tiga kategori kebutuhan. Kebutuhan tersebut adalah:

a) *Existence* (E) atau eksistensi Meliputi kebutuhan fisiologis seperti lapar, rasa haus, seks, kebutuhan materi, dan lingkungan kerja yang menyenangkan.

b) *Relatedness* (R) atau keterkaitan

Menyangkut hubungan dengan orang – orang yang penting bagi kita, seperti anggota keluarga, sahabat, dan penyelia di tempat.

c) *Growth* (G) atau *pertumbuhan*

Meliputi keinginan kita untuk produktif dan kreatif dengan mengerahkan segenap kesanggupan kita.

#### 5) Teori Harapan dan Motivasi

Victor Vroom mengembangkan sebuah teori motivasi berdasarkan kebutuhan interval, tiga asumsi pokok Vroom dari teorinya adalah sebagai berikut :

a) Setiap individu percaya bahwa bila ia berperilaku dengan cara tertentu, ia akan memperoleh hal tertentu. Ini disebut sebuah harapan hasil (*outcome expectancy*) sebagai penilaian subjektif seseorang atas kemungkinan bahwa suatu hasil tertentu akan muncul dari tindakan orang tersebut.

b) Setiap hasil mempunyai nilai, atau daya tarik bagi orang tertentu. Ini disebut valensi (*valence*) sebagai nilai yang orang berikan kepada suatu hasil yang diharapkan

c) Setiap hasil berkaitan dengan suatu persepsi mengenai seberapa sulit mencapai hasil tersebut. Ini disebut harapan usaha (*effort expectancy*) sebagai kemungkinan bahwa usaha seseorang akan menghasilkan pencapaian suatu tujuan tertentu.

#### c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Sutrisno (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dapat dibedakan atas faktor internal dan faktor eksternal yaitu:

1) Faktor Internal dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a) Keinginan untuk dapat hidup

- b) Keinginan untuk dapat memiliki
  - c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
  - d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
  - e) Keinginan untuk berkuasa.
- 2) Faktor Eksternal perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang yaitu:
- a) Kondisi lingkungan kerja
  - b) Kompensasi yang memadai
  - c) Supervisi yang baik
  - d) Adanya jaminan pekerjaan
  - e) Status dan tanggung jawab
  - f) Peraturan yang fleksibel
- d. Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi Kerja
- Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai (Mangkunegara, 2016) diantaranya yaitu:
- 1) Prinsip Partisipasi Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
  - 2) Prinsip Komunikasi Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
  - 3) Prinsip Mengakui Andil Bawahan Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah

dimotivasi kerjanya.

- 4) Prinsip Pendelegasian Wewenang Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
- 5) Prinsip Memberi Perhatian Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai, akan memotivasi pegawai bekerja seperti apa yang diharapkan oleh pemimpin

e. Tujuan Pemberian Motivasi

Pemberian motivasi kerja kepada pegawai pastinya mempunyai tujuan. Tujuan tersebut antara lain untuk meningkatkan semangat kerja Pegawai dan produktivitas serta efisiensi dengan begitu Kinerja Pegawai akan semakin meningkat. Menurut Kadarisman (2012) tujuan Motivasi Kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengubah perilaku Pegawai sesuai dengan keinginan perusahaan.
- 2) Meningkatkan gairah dan semangat kerja. Meningkatkan gairah dan semangat kerja dapat dilakukan dengan perlakuan yang baik dan wajar kepada pegawai, karena hal itu sangat berpengaruh terhadap produktivitas dibandingkan dengan pemberian uang atau gaji yang tinggi.

- 3) Meningkatkan disiplin kerja. Hal ini dimaksudkan bahwa disiplin kerja pegawai dapat ditimbulkan karena motivasi yang diberikan oleh organisasi atau pimpinan pada diri pegawai tersebut.
- 4) Meningkatkan prestasi kerja. Pencapaian prestasi dalam melakukan pekerjaan akan menggerakkan pegawai yang bersangkutan untuk melakukan tugas tugas selanjutnya.
- 5) Meningkatkan rasa tanggung jawab.
- 6) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi.
- 7) Menumbuhkan loyalitas pegawai pada perusahaan. Motivasi merupakan modal utama timbulnya loyalitas pegawai terhadap organisasi. Loyalitas tidak dapat diwujudkan apabila apabila para pegawai tidak mendapat motivasi untuk bekerja giat dalam organisasi.

f. Indikator Motivasi.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan teori harapan (victor vroom). Menurut Robbins, et al. (2005) teori pengharapan merupakan penjelasan paling menyeluruh mengenai motivasi yang ada saat ini. Teori ini berpendapat bahwa seseorang akan termotivasi untuk melakukan sesuatu hal dalam mencapai tujuan apabila mereka yakin bahwa tingkah laku mereka mengarah pada pencapaian tujuan tersebut. Menurut Vroom, ada tiga aspek yang mempengaruhi motivasi yaitu ekspektansi, instrumen dan valensi (Surbakti, 2014).

- 1) Ekspektasi (E) yaitu seberapa besar kemungkinan jika mereka melakukan perilaku tertentu mereka akan mendapatkan hasil kerja

yang diharapkan (yaitu prestasi kerja yang tinggi).

- 2) Instrumen (I) yaitu seberapa besar hubungan antara prestasi kerja dengan hasil kerja yang lebih tinggi (yaitu penghasilan, baik berupa gaji ataupun hal lain yang diberikan perusahaan).
- 3) Valensi (V) yaitu seberapa penting seseorang menilai penghasilan yang diberikan perusahaan kepadanya, misalnya jika hal yang paling didambakan oleh seseorang pada suatu saat, promosi, maka itu berarti baginya promosi menduduki valensi tertinggi.

### **2.1.3 Stres Kerja**

#### **a. Pengertian Stres Kerja**

Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan (Rivai, Bachtiar, & Amar, 2014). Menurut Hasibuan, (2014) Stres kerja merupakan suatu situasi yang menyebabkan tidak seimbangnya keadaan psikologis karyawan dan dapat mempengaruhi cara berpikir, emosi dan kondisi karyawan tersebut.

Sinambela (2017) mengemukakan bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari tampilan diri, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa relaks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan.

Menurut Sasono (2013) stres kerja bisa dipahami sebagai keadaan dimana seseorang menghadapi tugas atau pekerjaan yang

tidak bisa atau belum bisa dijangkau oleh kemampuannya. Jika kemampuan seseorang baru sampai angka 5 (lima) tetapi menghadapi pekerjaan yang menuntut kemampuan dengan angka 9 (sembilan), maka sangat mungkin sekali orang itu akan terkena stres kerja. Menurut Fahmi (2013) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang dan peristiwa itu terjadi diluar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa stress kerja merupakan kondisi dimana seseorang merasa tertekan dan khawatir yang berlebihan, sehingga menyebabkan seseorang mudah emosi dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya oleh atasan.

#### b. Penyebab Stres Kerja

Menurut Robbins & Coulter (2014) ada tiga kategori potensi pemicu stres kerja yaitu:

##### 1) Faktor-faktor Lingkungan

Faktor-faktor lingkungan dapat dikelompokkan menjadi 3 bagian, yaitu:

- a) Selain mempengaruhi desain struktur sebuah perusahaan, ketidakpastian lingkungan juga mempengaruhi tingkat stres

para karyawan dalam perusahaan. Perubahan dalam siklus bisnis menciptakan ketidakpastian ekonomi.

- b) Ketidakpastian politik juga merupakan pemicu stres pegawai.
- c) Perubahan teknologi adalah faktor lingkungan ketiga yang dapat menyebabkan stres, karena inovasi-inovasi baru yang dapat membuat bentuk inovasi teknologi lain yang serupa merupakan ancaman bagi banyak orang dan membuat mereka stres.

## 2) Faktor-Faktor Perusahaan

Faktor-faktor perusahaan dapat dikelompokkan menjadi 3 bagian, yaitu:

- a) Tuntutan tugas merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang, meliputi: desain pekerjaan individual (otonomi, keragaman tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja dan tata letak fisik pekerjaan.
- b) Tuntutan peran adalah beban peran yang berlebihan dialami ketika karyawan diharapkan melakukan lebih banyak daripada waktu yang ada. Ambiguitas peran manakala ekspektasi peran tidak dipahami secara jelas dan karyawan tidak yakin apa yang harus ia lakukan.
- c) Tuntutan antarpribadi yaitu tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain, tidak adanya dukungan dari kolega dan hubungan antarpribadi yang buruk dapat menyebabkan stres.

## 3) Faktor-Faktor Pribadi

Faktor-faktor pribadi ini terutama menyangkut masalah keluarga,

masalah ekonomi pribadi serta kepribadian dan karakter yang melekat dalam diri seseorang. Berbagai kesulitan dalam hidup perkawinan, retaknya hubungan dan kesulitan masalah disiplin dengan anak-anak merupakan masalah hubungan yang menciptakan stres bagi karyawan yang lalu terbawa sampai ketempat kerja. Masalah ekonomi karena pola hidup yang lebih besar pasak daripada tiang adalah kendala pribadi lain yang menciptakan stres bagi karyawan dan mengganggu konsentrasi kerja mereka.

c. Dampak dan Akibat Stres Kerja

Menurut Gitosudarmo (2012), berikut ini beberapa dampak dan akibat yang ditimbulkan dari stres kerja:

- 1) Subjektif, berupa kekhawatiran atau ketakutan, agresi, apatis, rasabosan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kendali emosi, penghargaan diri yang rendah, gugup, kesepian.
- 2) Perilaku, berupa mudah mendapat kecelakaan, kecanduan alkohol, penyalahgunaan obat, luapan emosional, makan atau merokok secara berlebihan, perilaku impulsif, tertawa gugup.
- 3) Kognitif, berupa ketidakmampuan untuk membuat keputusan yang masuk akal, daya konsentrasi rendah, kurang perhatian, sangat sensitif terhadap kritik, hambatan mental.
- 4) Fisiologis, berupa kandungan glukosa darah meningkat, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar, panas, dan dingin.
- 5) Organisasi, berupa angka absensi, omset, produktivitas rendah,

terasing, dari mitra kerja, komitmen organisasi dan loyalitas berkurang.

d. Indikator Stress Kerja

Berikut ini terdapat beberapa indikator stress kerja menurut Robbins & Coulter (2014) yaitu:

- 1) Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.
- 2) Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
- 3) Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.
- 4) Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.
- 5) Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

#### **2.1.4 Disiplin Kerja**

a. Definisi Disiplin kerja

Menurut Siswadi (2016) Disiplin merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin Pegawai, semakin tinggi tingkat produktivitas Pegawai

tersebut. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Menurut Sinambela (2018) Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Pendapat lain menurut Siagian (2015), Disiplin merupakan tindakan manajemen mendorong pegawai memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Definisi di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan alat yang digunakan untuk mengubah suatu perilaku sekaligus sebagai upaya meningkatkan kesadaran dan kesediaan untuk mematuhi semua peraturan instansi dan norma sosial yang berlaku.

#### b. Prinsip Disiplin Kerja

Ada beberapa prinsip sikap disiplin Yang telah dikemukakan oleh para pemikir. Prinsip-prinsip disiplin kerja menurut Handoko (2016), sebagai berikut :

##### 1) Memperbaiki pelanggaran-pelanggaran

Artinya peringatan dilakukan dengan mengkomunikasikan peraturan-peraturan kepada semua karyawan pegawai. Disiplin hendaknya juga diterapkan segera atau secepat mungkin agar karyawan dapat memahami hubungan dua peristiwa yang

dialaminya. Perbaikan pelanggaran-pelanggaran dilakukan dengan cara penerapan aturan yang tegas.

- 2) Menghalangi tindakan-tindakan yang serupa dari pegawai  
Artinya disiplin yang efektif yaitu melakukan peringatan pada kemungkinan pelanggaran-pelanggaran yang sejenis yang dilakukan di masa yang akan datang dengan menghindari kejadian-kejadian pelanggaran serupa.
- 3) Menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif  
Artinya disiplin harus diterapkan dengan konsisten, karena konsistensi adalah bagian penting keadilan. Ini berarti karyawan-karyawan yang melakukan kesalahan yang sama hendaknya diberikan hukuman yang sama pula. Kurangnya konsistensi akan menyebabkan para karyawan merasa diperlakukan tidak adil atau didiskriminasi.

c. Kegunaan Disiplin kerja

Sinambela (2012) mengemukakan bahwa kegunaan disiplin dalam organisasi dapat diperlihatkan dalam empat perspektif. Perspektif tersebut:

- 1) Perspektif retribusi dimana perspektif retribusi disiplin kerja digunakan untuk menghukum para pelanggar aturan. Pendisiplinan dilakukan secara profesional dengan sasarannya.
- 2) Perspektif korektif dimana dalam perspektif korektif disiplin kerja berguna untuk mengoreksi tindakan karyawan atau pegawai yang tidak tepat.

- 3) Sanksi, yang diberikan untuk memberikan kesadaran pada perilaku yang salah dan memberikan efek yang positif untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.
- 4) Perspektif hak-hak individu dimana disiplin kerja berguna untuk melindungi hak-hak untuk memastikan bahwa manfaat penegakan disiplin melebihi konsekuensi-konsekuensi negatif yang harus ditanggung para karyawan. Perspektif tersebut dapat digunakan sebagai pengendalian kegiatan karyawan.

d. Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Macam-macam disiplin kerja dalam organisasi, yaitu yang bersifat preventif dan bersifat korektif menurut Mangkunegara, (2016):

- 1) Disiplin Preventif Pendekatan yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para pegawai berperilaku negatif. Keberhasilan penerapan pendisiplinan preventif terletak pada disiplin pribadi para pegawai organisasi. Akan tetapi agar disiplin pribadi tersebut semakin kokoh, paling sedikit ada tiga hal yang perlu diperhatikan, yaitu :
  - a) Para anggota organisasi perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki organisasi, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang merupakan miliknya.

- b) Para pegawai perlu diberikan penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan dimaksud seyogyanya disertai informasi lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif tersebut.
  - c) Para pegawai didorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam kerangka ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.
- 2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran bagi pelanggar. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya pada bobot pelanggaran yang telah terjadi.

Pengenaan sanksi biasanya mengikuti prosedur yang sifatnya hierarki. Artinya pengenaan sanksi diprakasai oleh atasan langsung pegawai yang bersangkutan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir diambil oleh pejabat pimpinan yang berwenang. Pendisiplinan dilakukan secara bertahap, dengan mengambil berbagai langkah yang bersifat pendisiplinan dimulai dari yang paling ringan hingga yang

paling terberat. Misalnya dengan peringatan lisan, pernyataan ketidakpuasan oleh atasan langsung, penundaan kenaikan gaji berkala, penundaan kenaikan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian sementara, pemberhentian atas permintaan sendiri, pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri, pemberhentian tidak dengan hormat.

e. Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja menurut Hasibuan (2017) yaitu:

1) Kehadiran

Di tempat kerja Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2) Kepatuhan tata tertib

Pada peraturan kerja Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3) Kepatuhan standar kerja

Pada standar kerja pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

4) Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

#### 5) Bekerja etis

Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja.

### **2.1.5 Kinerja pegawai**

#### a. Definisi Kinerja

Kinerja adalah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok, atau organisasi. Suharti (2012) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata kerja kinerja atau kinerja aktual yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang sebenarnya dicapai seseorang, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh suatu pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Memiliki telah diberikan kepadanya.

Menurut pendapat Kasmir (2016) mengemukakan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas – tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Sedangkan Menurut Jufrizen (2018) kinerja Pegawai merupakan hasil dari kerja Pegawai yang baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada Pegawai tersebut oleh atasan ataupun pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan.

#### b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai

Menurut Kasmir (2016) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja

adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan dan keahlian yaitu merupakan kemampuan atau skill yang di miliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
- 2) Pengetahuan yaitu merupakan pengetahuan tentang pekerjaan.
- 3) Rancangan kerja yaitu merupakan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.
- 4) Kepribadian yaitu merupakan kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.
- 5) Motivasi kerja yaitu merupakan dorongan bagi seorang untuk melakukan pekerjaan.
- 6) Kepemimpinan yaitu merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang di berikannya.
- 7) Gaya kepemimpinan yaitu merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
- 8) Budaya organisasi yaitu merupakan kebiasaan – kebiasaan atau norma – norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.
- 9) Kepuasan kerja yaitu merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.
- 10) Lingkungan kerja yaitu merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan,

layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik.

- 11) Loyalitas yaitu merupakan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.
- 12) Komitmen yaitu merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.
- 13) Disiplin kerja yaitu merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara bersungguh – sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

c. Proses Penilaian Kinerja

Menurut Dessler (2015), merupakan suatu proses yang mengaitkan peraturan standar kerja, mengukur kinerja terkini dari pegawai yang dibandingkan dengan standar dan memberi timbal balik pada pegawai dengan tujuan untuk memotivasi pegawai dan menghilangkan kinerja yang buruk serta melanjutkan kinerja yang sudah baik. Ada beberapa proses penilaian kinerja antara lain sebagai berikut:

- 1) Menetapkan standar kerja
- 2) Menilai kinerja aktual pegawai secara relatif
- 3) Memberikan umpan balik kepada pegawai

d. Ada beberapa tujuan penilaian kinerja (Rivai, 2016) antara lain:

Hal ini untuk mengetahui tingkat pencapaian pegawai selama ini.

- 1) Memberikan imbalan yang sepadan, misalnya pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok,
  - 2) Kenaikan gaji khusus, insentif tunai.
  - 3) Mendorong akuntabilitas dari karyawan.
  - 4) Untuk membedakan antara satu karyawan dengan karyawan lainnya.
  - 5) Meningkatkan motivasi kerja.
- e. Indikator Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2017) mengemukakan indikator kinerja pegawai, sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja  
yaitu seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Meliputi: kerapihan hasil kerja, ketelitian dalam bekerja, kesesuaian hasil kerja dengan standar kerja, tingkat kerja keras, dan tingkat kehati-hatian pegawai dalam bekerja.
- 2) Kuantitas kerja  
yaitu segala sesuatu yang dapat dihitung berkaitan dengan hasil kerja atau output. Meliputi: kesesuaian jumlah output yang dihasilkan dengan target kerja, kehadiran, ketepatan waktu dalam menjalankan tugas, ketepatan dalam jam kerja, dan kesalahan yang dilakukan dalam bekerja.
- 3) Pelaksanaan tugas, meliputi:

pengalaman, kemampuan bekerja sama, pemahaman tugas, efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya, dan keahlian dalam menjalankan tugas.

4) Tanggung jawab, meliputi:

ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan, kesediaan menjaga nama baik organisasi, kesediaan untuk patuh menjalankan tugas, inisiatif, dan kepedulian terhadap tugas

## 2.2 Penelitian Sebelumnya

Penelitian-penelitian sebelumnya atau penelitian terdahulu yang menjadi referensi peneliti adalah sebagai berikut:

**Tabel 2. 1 penelitian-penelitian sebelumnya**

No	Judul	Penulis	Hasil Penelitian
1	Disiplin Kerja, Motivasi Dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulut Cabang Calaca. (2017)	Sri Lestari	Terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas perindustrian dan perdagangan kota Depok.
2	Disiplin kerja, motivasi dan kompensasi pengaruhnya terhadap kinerja Karyawan pada pt. Bank sulut Cabang Calaca (2014)	- Mohammad Iman Tindow - Peggy A. Mekel - Greis M.Sendow	Disiplin kerja, Motivasi dan Kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Sulut Cabang Calaca.
3	The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance (2021)	-Yoel Brando Sitopu -Kevin Arianda Sitinjak -Fenny Krisna Marpaung	Penelitian ini menyatakan bahwa motivasi, kepemimpinan, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota tim dengan nilai sig < 0,001.

4	The Effect of Work Motivation, Work Stress and Work Satisfaction on The Performance of Employees Working from Home (Wfh) During the Covid-19 Pandemic at Xyz University Jakarta (2021)	-Amalia Nuur - Marcelline Desita Wawodjo - Rindu Dwi Yulianti - Fitri Yani Suhartini - Misbach Nurul Fauzi - Yelli Eka Sumadhinata	bahwa stres kerja (X2) tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Sedangkan Motivasi kerja (X1) dan kepuasan kerja (X3) berpengaruh positif berdampak pada kinerja karyawan.
5	Work Motivation Effect on State Civil Apparatus Performance during WFH with Discipline Variable (2020)	-Icuc Rangga Bawono -Erwin Setyadi -Suhaila Abdul Hamid	motivasi langsung tidak berpengaruh kinerja, tetapi secara tidak langsung melalui disiplin, motivasi dapat berpengaruh signifikan pada kinerja aparatur sipil negara secara keseluruhan
6	Pengaruh Perilaku Working From home (Wfh) Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Di Institusi Pendidikan (Studi Kasus Pada Dosen Dengan Status Full Time Di Universitas Telkom) (2021)	Andre Purnomo	Working from home dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen full time secara simultan dengankontribusi koefisien determinasi sebesar 57,6%, sedangkan sisanya sebesar 42,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini
7	Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada pt lestari busana anggun mahkota Di bagian produksi) (2020)	-Vira Sani Putri -Fetty Poerwita Sary	Berdasarkan hasil pengujian yang diperoleh dari tanggapan responden padamstres kerja, mendapatkan hasil persentase sebesar 56,25% atau berada pada kategori sedang.
8	Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Tenaga Penjualan Ud Surya Raditya Negara (2018)	-Chadek Novi Charisma Dewi -Wayan Bagja -Gede Putu Agus Jana Susila	Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur (Path Analysis) dengan menggunakan bantuan SPSS 17.0 for Windows memberikan implikasi bahwa stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Pengaruh Work Life Balance Dan disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimasa Work From Home Pada Kantor Kementerian agama Kabupaten Indramayu (2021)	Dwi Meli Noviani	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel work life balance dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indramayu.

10	Analisis Disiplin Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Kondisi WFH Covid 19 di Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah IAIN Tulungagung (2021)	Siti Nurul Af Ida	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja para karyawan, meskipun dalam kondisi WFH selama covid 19.
----	---	-------------------	--

Sumber: dikelolah oleh peneliti

### 2.3 Hubungan antar variabel

#### a. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai

Menurut Wexley dan Yukl dalam Sutrisno (2016) adalah pemberian atau penimbunan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif.

Variabel motivasi memiliki keterkaitan dengan variabel kinerja dikarenakan apabila seorang karyawan merasa termotivasi oleh apa yang dilakukannya kepada perusahaan akan memberikan kinerja yang maksimal sehingga akan menguntungkan pihak perusahaan. Banyak dari indikator dalam variabel motivasi yang mendukung peningkatan kinerja seperti pemberian penghargaan yang dilakukan perusahaan kepada karyawan yang berprestasi akan memacu karyawan tersebut untuk lebih meningkatkan kinerjanya bagi perusahaan. Hal ini didukung oleh Iman dkk. (2017) dalam penelitiannya dimana Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sulut Cabang Calaca.

#### b. Hubungan Stres kerja terhadap kinerja karyawan

Stres tidak selalu buruk, meskipun seringkali dibahas dalam konteks yang negatif, karena stress memiliki nilai positif ketika menjadi peluang saat menawarkan potensi hasil. Contohnya, banyak

professional memandang tekanan sebagai beban kerja yang berat dan tenggat waktu yang mepet sebagai tantangan positif yang menaikkan mutu pekerjaan mereka. Stres bisa positif bisa negatif. Para peneliti berpendapat bahwa stress tantangan, atau stress yang menyertai tantangan di lingkungan kerja, beroperasi berbeda dari stress hambatan, atau stress yang menghalangi dalam mencapai tujuan. Terkadang memang dalam satu organisasi sengaja diciptakan adanya suatu tantangan, yang tujuannya membuat karyawan lebih termotivasi untuk segera menyelesaikan pekerjaannya. Dengan cara memberikan waktu yang terbatas, Asih, G. Y., Widhiastuti, H., & Dewi, R. (2018).

Dalam penelitian Chadek dkk, (2020). tentang Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Tenaga Penjualan Ud Surya Raditya Negara (2018) Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur (Path Analysis) dengan menggunakan bantuan SPSS 17.0 for Windows memberikan implikasi bahwa stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

c. Hubungan Motivasi dengan Disiplin kerja

Motivasi kerja dan disiplin kerja merupakan dua hal yang berbeda akan tetapi keduanya memiliki keterkaitan dalam kegiatan suatu organisasi. Motivasi kerja sangat penting dalam upaya untuk menegakkan dan meningkatkan disiplin kerja para pegawai guna mencapai hasil kerja yang maksimal. Upaya untuk mendorong para pegawai untuk mematuhi peraturan-peraturan memerlukan strategi yang tepat yakni dengan meningkatkan motivasi terhadap para

pegawainya. Mematuhi peraturan sendiri merupakan salah satu alat ukur dan pencerminan dari disiplin kerja. Kedisiplinan berkaitan erat dengan motivasi, seseorang akan memiliki disiplin yang tinggi apabila motivasi yang diberikan juga cukup tinggi dan memuaskan bagi seorang pegawai. Berikut hasil Penelitian dengan motivasi yang di tawarkan diatas maka dapat dilihat tingkat konsistensi pegawai terhadap disiplin

Berdasarkan hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh (Zahari, 2015) penelitian yang dilakukan di “Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Jambi” menunjukkan bahwa variabel Motivasi secara parsial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Disiplin pegawai. Karena motivasi tidak hanya sebagai pemenuhan kebutuhan sandang pangan dan papan namun juga sebagai penyeimbang antara beban kerja yang mereka terima dengan upah/ insentif yang didapat oleh pegawai, sehingga pemenuhan kebutuhan fisiologis menjadi motivasi untuk mereka lebih meningkatkan disiplin kerja pegawai.

d. Stres Kerja terhadap disiplin kerja

Menurut Afandi (2018) Stres kerja tidak selalu membuahkan hasil yang buruk dalam kehidupan manusia. Stres dibagi menjadi dua yaitu distress yang destruktif dan eustress yang merupakan kekuatan positif. Stres diperlukan untuk menghasilkan prestasi yang tinggi. Demikian pula sebaliknya stres kerja dapat menimbulkan efek yang negatif. Namun pada umumnya gejala-gejala yang ditimbulkan oleh stres kerja memiliki lebih banyak dampak yang merugikan diri pegawai maupun perusahaan.

Apabila stres yang dihadapi karyawan masih dalam status wajar, maka stres dapat menjadi suatu pendorong bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Namun sebaliknya, apabila tingkat stres yang dialami berada pada tingkat yang tinggi, stres dapat menjadi suatu masalah yang harus ditangani oleh karyawan serta organisasi agar disiplin kerja tidak menurun sehingga tidak menimbulkan dampak negatif terhadap organisasi.

Menurut Sinambela (2017) Stres kerja ini tampak dari tampilan diri, antara lain: emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa relaks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan. Stres yang terlalu besar dapat mengganggu kesehatan fisik maupun kesehatan mental, stres juga dapat mengubah individu dalam perilaku seperti sulit berkonsentrasi dan pikiran kacau. Masalah yang ada inilah yang akan menyebabkan karyawan melakukan tindakan indisipliner

e. Hubungan Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Mangkunegara dan Octorend (2015) dalam Lianasari, dkk (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah alat yang digunakan oleh pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai sehingga mereka bersedia untuk mengubah perilaku sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran tiap orang, dan kemauan untuk mematuhi semua peraturan dan norma-norma perusahaan yang berlaku sosial (Lianasari, dkk, 2017). Menurut Hasibuan (2013) disiplin dalam bekerja merupakan faktor yang harus pula dimiliki oleh pegawai yang

menginginkan tercapainya kepuasan dalam pekerjaan. Disiplin kerja yang tinggi dan optimal merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan langsung atau tidak langsung.

Dengan disiplin kerja yang tinggi akan membuat pegawai bekerja lebih giat dan menjiwai pekerjaannya yang pada akhirnya akan dapat menjadi guru teladan yang tangguh dan bermutu serta mampu melaksanakan tugas atau kegiatan dengan baik yang pada gilirannya akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Dengan demikian dapat diketahui bahwa salah satu kunci keberhasilan organisasi atau perusahaan dalam menjalankan dan mengembangkan usahanya adalah dengan cara meningkatkan kinerja karyawannya melalui peningkatan disiplin kerja

- f. Hubungan Motivasi terhadap Kinerja karyawan melalui Disiplin kerja sebagai variabel intervening

Motivasi kerja dengan kinerja pegawai sangat erat kaitannya. Karena dengan adanya motivasi yang diberikan kepada pegawai seperti insentif, uang lembur dan sebagainya maka akan sangat berpengaruh dengan kinerja pegawai dan akan lebih disiplin mengikuti aturan yang sudah ada dalam perusahaan maka akan semakin meningkat dan lebih giat lagi dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan (J. S. Hasibuan & Handayani, 2017) dengan hasil bahwa antara motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Sidanti (2015) menunjukkan hasil bahwa motivasi

kerja dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

- g. Hubungan Stres Kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening

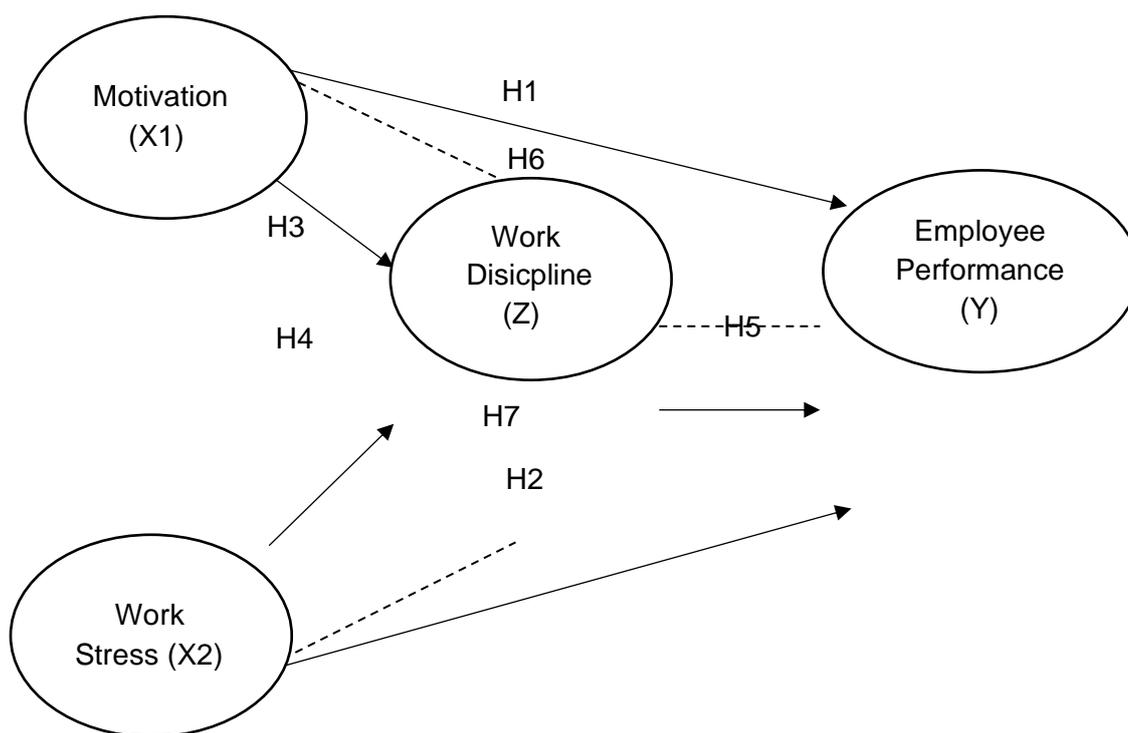
Ketika stres kerja meningkat maka kinerja karyawan akan menurun begitu juga sebaliknya. Berney dan Selye (Dewi, 2012) mengungkapkan Merupakan stress yang menimbulkan stimulus dan kegairahan, sehingga memiliki efek yang bermanfaat bagi individu yang mengalaminya. Contohnya Seperti: tantangan yang muncul dari tanggung jawab yang meningkat, tekanan waktu, dan tugas berkualitas tinggi. Penelitian terdahulu, Olusegun, et al. (2014) menyatakan dalam penelitiannya bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan. Stres adalah sikap psikologis yang mungkin terjadi pada seseorang setiap harinya. Orang-orang yang di lingkungan stres umumnya menghadapi tuntutan pekerjaan tidak bisa diraih, mengalami reaksi tubuh yang berbeda, seperti sakit kepala, nyeri punggung, ataubahkan haus, dan memiliki berbagai perasaan subjektif, seperti ketidakpuasan, ketidakbahagiaan, kesedihan, dan depresi.

### BAB III

#### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

##### 3.1 Kerangka konseptual penelitian

Berdasarkan uraian dari landasan teori yang telah ada pada bab 2 maka peneliti membuat kerangka konseptual tentang Pengaruh Motivasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai *Work from Home* (Wfh) Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening adalah sebagai berikut:



Keterangan:

H1 : Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

- H2 : Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai
- H3 : Motivasi Terhadap Disiplin kerja
- H4 : Stres Kerja terhadap Disiplin kerja
- H5 : Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai
- H6 : Motivasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja
- H7 : Stres kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja

### 3.2 Hipotesis

hipotesis yang dirumuskan adalah:

- H1: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai biro administrasi unhas.
- H2: Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai biro administrasi unhas.
- H3: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai biro administrasi unhas.
- H4: Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai biro administrasi unhas.
- H5: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai biro administrasi unhas.
- H6: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai biro administrasi unhas. melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening.
- H7: Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai biro administrasi unhas melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening.