



## **Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT. ABC**

**Ismartaya Ismartaya**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Djuanda

**Erni Yuningsih**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Djuanda

**Mutiara Rengganis**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Djuanda

Alamat: Jl. Tol Ciawi No. 1, Ciawi-Bogor, Jawa Barat, Indonesia.

[mumutrengganis@gmail.com](mailto:mumutrengganis@gmail.com)

**Abstract:** *This research aims to determine the influence of workload variables, work stress and work motivation on work productivity among PT A B C. This sampling technique uses simple random sampling, with up to 100 respondents. The measurements in this questionnaire use an Ordinal scale. The data analysis technique in this research uses the IBM SPSS v22 software application with the path analysis method (path analysis). The analysis used in this research includes validity test, reliability test, normality test, coefficient of determination test, t test and Sobel test. The results of this study show that workload has a direct negative and significant effect on work motivation, work stress has a direct negative and significant effect on work motivation, workload has a direct negative and significant effect on work productivity, work stress has a direct negative and significant effect on work productivity, motivation work has a direct positive effect on work productivity, workload has an indirect effect on work productivity through work motivation and work stress has an indirect effect on work productivity through work motivation.*

**Keywords :** *Work Productivity, Work Motivation, Workload, Work Stress*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. ABC. Pengambilan sampel ini menggunakan teknik *simple random sampling*, dengan jumlah sampe sebesar 100 responden. Pengukuran dalam kuesioner ini menggunakan skala Ordinal. Teknik analiis data dalam penelitian ini menggunakan aplikasi software IBM SPSS v22 dengan metode analisi jalur (*path analysis*). Analisis yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji koefisien determinasi, uji t dan uji sobel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja, stres kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja, beban kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, stres kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja, beban kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja dan stres kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja.

**Kata Kunci :** Produktivitas Kerja, Motivasi Kerja, Beban kerja, Stres Kerja

## LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting bagi perkembangan organisasi. Keberhasilan perusahaan tergantung pada kemampuannya dalam mengelola berbagai macam sumber daya yang dimilikinya, salah satunya sumber daya manusia. Sumber daya manusia senantiasa melekat pada setiap sumber daya perusahaan yang menjadi faktor penentu keberadaan dan peranannya dalam memberi kontribusi ke arah pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Menurut Sofyandi (2018:11), manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen seperti *planning, organizing, leading*, serta *controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM yaitu proses penarikan, seleksi, pelatihan, pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, *transfer*, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial hingga pemutusan hubungan kerja ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Bagi perusahaan atau organisasi produktivitas kerja karyawan merupakan masalah yang sering muncul. Permasalahan yang terkait dalam produktivitas merupakan isu strategis bagi perusahaan yang memprogram masalah sumber daya manusia. Banyak aspek intenal dan eksternal yang mendukung terciptanya produktivitas kerja yang efektif dan efisien dalam suatu perusahaan. Produktivitas perusahaan tergantung dari produktivitas kerja secara individu, dengan demikian tergantung dari masing-masing individu dalam melaksanakan kerjanya. Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja seperti disiplin, motivasi kerja, beban kerja, lingkungan kerja, stres kerja, hubungan antara tasan dan bawahan dan jaminan sosial sebagaimana yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2017:71). Pada penelitian ini penulis lebih memakai variabel beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja. Hal ini sesuai dengan permasalahan yang terjadi pada lokasi penelitian dimana terdapat masalah yaitu produktivitas kerja yang masih rendah diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti beban kerja akibat jam kerja perusahaan yang berlebihan, stres kerja akibat ketidakhadiran dan tingkat kesalahan kerja karyawan serta kurangnya dorongan motivasi kerja karyawan yang diduga disebabkan oleh beberapa hal. Oleh karena itu penelitian ini harus segera dilakukan, agar dapat diketahui solusi dalam menanganinya.

Untuk mendapatkan produktivitas kerja yang baik, karyawan harus selalu mendapatkan perhatian dari atasan atau pimpinan. Perhatian tersebut dapat berupa tindakan yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang terjadi. Beban kerja yang semakin berat, jam kerja tidak sesuai, banyaknya kebutuhan untuk dipenuhi, tingkat pendapatan tidak sesuai bahkan sampai banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan menjadi salah satu permasalahan yang dirasakan

oleh karyawan. Beban kerja juga menjadi salah satu penyebab menurunnya produktivitas kerja karyawan akibat beban kerja yang diberikan perusahaan terlalu tinggi. Oleh karena itu beban kerja menjadi suatu kondisi yang perlu diperhatikan dan segera diatasi agar tidak memberatkan kondisi karyawan. Kemudian stres kerja juga menjadi hal penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Karyawan seringkali berhadapan dengan ketidakmampuan dalam penugasan maupun kelangsungan karirnya. Kondisi ini menjadikan stres kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor lingkungan, faktor organisasional dan faktor pribadi. Stres kerja yang dirasakan karyawan pada tingkat tertentu dalam suatu perusahaan, maka produktivitasnya akan semakin menurun diikuti dengan penurunan kinerja perusahaan. Selanjutnya, pemberian dalam pemberian motivasi kerja yang kuat bagi karyawan juga hal yang penting yang harus diberikan oleh sebuah perusahaan. Karyawan bekerja berdasarkan motivasi kerja yang ada pada dirinya. Motivasi kerja seorang karyawan dapat berbeda-beda, hal ini tergantung kondisi yang ada di dalam maupun di luar diri karyawan. Motivasi kerja karyawan seringkali berubah-ubah karena tidak selamanya semangat kerja karyawan dapat stabil. Ada saatnya motivasi seorang karyawan merasa jenuh dengan pekerjaannya atau adanya masalah yang sedang dihadapi. Pada dasarnya, semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula semangat kerja dalam diri karyawan yang mampu memberikan kinerja yang efektif dan efisien bagi perusahaan, sehingga adapun yang mempengaruhi motivasi kerja adalah beban kerja dan stres kerja serta motivasi kerja dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan..

Penelitian ini dilakukan karena adanya beberapa hasil dari penelitian sebelumnya. Penelitian terkait beban kerja terhadap motivasi kerja yang dikemukakan oleh Nadiaty, dkk (2019), Azwar dkk (2017) dan Azhara (2020), yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian terkait stres kerja terhadap motivasi kerja yang dikemukakan oleh Nadiaty, dkk (2019) dan Yasa dan Dewi (2019), yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian terkait beban kerja terhadap produktivitas kerja yang dikemukakan oleh Nadiaty, dkk (2019), Bramasta, dkk (2020), Usmawati, dkk (2021) dan Ballo, dkk (2020), yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Penelitian terkait dengan stres kerja terhadap produktivitas kerja dikemukakan oleh Nadiaty, dkk (2019), Tanjung dan Hutagalung (2018) dan Ballo, dkk (2020), yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Penelitian yang terkait dengan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja dikemukakan oleh Nadiaty, dkk (2019) dan Bramasta, dkk (2020), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Penelitian terkait dengan beban kerja

terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja dikemukakan oleh Nadiaty, dkk (2019), Bramasta, dkk (2020) dan Pajar (2018), yang menyatakan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja. Kemudian penelitian terkait dengan stres kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja yang dikemukakan oleh Nadiaty, dkk (2019), Pamungkas dan Ngatno (2017) dan Yasa dan Dewi (2019), yang menyatakan bahwa motivasi kerja mampu memediasi [pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil dari penelitian sebelumnya, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut pada subyek-subyek di atas yang akan digabungkan menjadi suatu judul penelitian, namun dengan tempat yang berbeda, sehingga bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja, dalam hal ini motivasi kerja sebagai variabel intervening/mediasi.

PT. ABC merupakan perusahaan perseroan terbatas yang bergerak di bidang mainan yaitu boneka. Permasalahan yang dihadapinya yaitu rendahnya tingkat produktivitas kerja karyawan yang menyebabkan tidak tercapainya tingkat ketercapaian target produksi perusahaan sehingga akan mempengaruhi beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja karyawan di perusahaan. Berdasarkan data ketercapaian target produksi tahun 2021, standar optimal dan tercapainya target produksi di perusahaan sebesar 100%, jika dibawah 100%, maka target produksi belum optimal atau belum tercapai. Terdapat target produksi pada tahun 2021 sebanyak 12.055 dengan hasil rata-rata target produksi sebesar 65% dengan ketercapaian target produksi paling tinggi pada bulan Juni dan September sebesar 106%. Sedangkan ketercapaian target produksi paling rendah pada bulan Juli sebesar 30%. Berdasarkan ketercapaian target produksi pada tahun 2021 tersebut masih dibawah standar optimal 100%, sehingga target dikatakan belum tercapai. Selain itu, tidak tercapainya target produksi karena karyawan belum mampu mengejar target produksi secara maksimal atau tingginya target yang diberikan oleh perusahaan. Tidak tercapainya target tersebut menjadi penyebab produktivitas kerja karyawan sangat rendah.

Selain itu, adapun permasalahan terkait beban kerja yang terkait dengan jam kerja perusahaan. Dari data jam kerja karyawan PT. ABC didapatkan bahwa jumlah hari kerja dalam 1 bulan yaitu 23 hari sedangkan dalam 1 tahun yaitu 276 hari dari perhitungan antara 23 hari dikalikan dengan 1 tahun (12 bulan). Kemudian terdapat jam kerja dalam 1 hari adalah 10 jam sehingga total jam kerja dalam 1 tahun yaitu 2.760 jam dari perhitungan antara 10 jam dikalikan dengan jumlah hari kerja dalam 1 tahun (276 hari). Selanjutnya, jam kerja efektif dalam Undang-Undang No.13 Tahun 2003 Pasal 77 ayat 1 bahwa ketentuan jam kerja efektif mengatur 2 sistem yaitu 7 jam kerja dalam 1 hari untuk 1 minggu atau 6 hari kerja dan 8 jam

kerja dalam 1 hari untuk 1 minggu atau 5 hari kerja. Berdasarkan data tersebut, di PT. Lintang Gemini Abadi bekerja 1 minggu 6 hari kerja namun jam kerjanya adalah 10 jam kerja sehingga jam kerja tersebut tidak efektif. Dengan begitu untuk jam kerja efektif dalam 1 tahun yaitu 1.932 jam dari perhitungan 7 jam kerja dikalikan dengan jumlah hari kerja dalam 1 tahun (276). Untuk mengetahui kondisi jam kerja di PT. ABC tersebut dapat menggunakan metode *Full Time Equivalent*. Menurut Sugiyono (2017:22), FTE dapat dilihat apabila nilai beban kerja kurang dari 1 terlalu rendah (*underload*), apabila nilai beban kerja 1-1.28 itu normal dan apabila nilai beban kerja lebih dari 1.28 maka terlalu tinggi (*overload*) dapat ditentukan dengan *full time equivalent* (FTE). Sehingga dari data tersebut, jumlah FTE yaitu 1.42 artinya jam kerja terlalu tinggi/*overload* karena nilainya melebihi 1.28. Hal ini dikarenakan jumlah jam kerja perusahaan yang melebihi jumlah jam kerja efektif serta untuk jam kerja lebihnya perusahaan tidak membayar karyawan.

Selain beban kerja, permasalahan lain yang diduga mempengaruhi produktivitas kerja karyawan mengenai ketidakhadiran karena sakit dan tingkat kesalahan dalam bekerja. Berdasarkan data ketidakhadiran karena sakit, selama tahun 2021 persentase ketidakhadiran karyawan karena sakit cenderung naik turun setiap bulannya. Sedangkan standar perusahaan untuk ketidakhadiran (sakit) sebesar 2% perbulan, namun berdasarkan data di atas tingkat rata-rata perbulan ketidakhadiran karyawan karena sakit sebesar 6.5%, artinya tingkat ketidakhadiran karyawan karena sakit itu tinggi atau diatas standar perusahaan. Tingkat ketidakhadiran karena sakit paling banyak terdapat pada bulan Mei dan Desember sebesar 9.0%. Sedangkan tingkat ketidakhadiran karena sakit paling sedikit terdapat pada bulan Oktober sebesar 4.7 %. Absensi karyawan karena sakit tersebut merupakan salah satu gejala stres kerja yang akan berdampak buruk bagi karyawan. Setiap karyawan yang tidak masuk akan berpengaruh pada pencapaian kerjanya. Selain itu, akibat stres yang dialami karyawan menimbulkan tekanan karena kelelahan bekerja, tuntutan tugas yang terlalu banyak, tekanan atau desakan waktu beban kerja yang sulit dan berlebih serta banyaknya order produksi dengan jumlah tenaga kerja yang masih kurang membuat karyawan mudah lelah serta rentan terhadap kesehatan yang akhirnya menyebabkan karyawan sakit. Berdasarkan data tingkat kesalahan kerja didapatkan bahwa tingkat kesalahan terbesar dilakukan oleh unit kerja *sewing* sebanyak 35 kasus dengan persentase sebesar 26%, yaitu terjadinya 35 kali mengalami kesalahan dalam bentuk atau arah jaitan yang tidak sesuai dengan pola di kain produk boneka. Sedangkan tingkat kesalahan terkecil dilakukan oleh unit kerja *stuffing* sebanyak 10 kasus dengan persentase sebesar 8%, yaitu terjadinya 10 kali mengalami ketidaktepatan dalam mengatur jadwal kedatangan pembelian barang atau material yang akan digunakan dalam proses produksi.

Selain itu, hal lain yang diduga mempengaruhi produktivitas kerja yaitu mengenai motivasi kerja. Motivasi kerja karyawan masih rendah karena masih ada karyawan yang kurang giat dalam bekerja yang diduga disebabkan oleh beberapa hal, salah satunya kompensasi. Berdasarkan data kompensasi diketahui bahwa kompensasi yang diberikan yaitu berupa gaji, Tunjangan insentif dan bonus kepada karyawan. Kompensasi berdasarkan gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan itu belum sesuai atau masih dibawah standar penetapan besaran UMK dalam Surat Keputusan Gubernur (KepGub) Jawa Barat No. 561/Kep.732-Kersa/2021 tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat Tahun 2021 yaitu sebesar Rp 4.217.206. Berdasarkan peraturan tersebut gaji di PT. ABC masih dibawah UMK dengan dibuktikan gaji yang diberikan sekitar Rp 1.800.000-Rp 4.700.00. Untuk gaji yang sesuai dengan standar UMK hanya dimiliki oleh karyawan yang memiliki jabatan tinggi saja. Perusahaan memberikan tunjangan kepada karyawan berupa BPJS Kesehatan, BPJS Ketenagakerjaan dan Tunjangan Hari raya. Selain itu, adapun insentif yang diberikan setiap 1 bulan sekali pada akhir bulan, namun hanya 8 orang karyawan yang memiliki jabatan lebih tinggi saja yang mendapatkan insentif. Selanjutnya, adapun bonus yang diberikan setiap 1 tahun sekali pada akhir tahun, namun bonus tidak bagikan secara merata kepada seluruh karyawan dan hanya karyawan yang memiliki jabatan tertentu atau jabatan lebih tinggi saja yang mendapatkan bonus.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Produktivitas Kerja**

Produktivitas merupakan faktor penting bagi penentuan keberhasilan perusahaan. Jika produktivitas kerja karyawan selalu mengalami kenaikan yang signifikan dari waktu ke waktu, maka perusahaan akan mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Sedarmayanti (2017:341), produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dan peran serta pegawai per satuan waktu atau sejumlah barang/jasa yang dapat dihasilkan seseorang/pegawai dalam jangka waktu tertentu. Adapun faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu disiplin, motivasi kerja, beban kerja, lingkungan kerja, stres kerja, hubungan antara atasan dan bawahan dan jaminan sosial. (Sedarmayanti, 2017:71). Untuk dapat mengukur produktivitas kerja dapat menggunakan beberapa indikator yaitu kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi (Sedarmayanti, 2017).

## **Beban Kerja**

Seorang karyawan tentu memiliki beban yang sering dipikul akibat tekanan atau tuntutan pekerjaan yang berlebihan. Beban kerja yang dirasakan seorang karyawan tentu berbeda-beda. Tergantung dari sisi mana karyawan tersebut merasakannya. Menurut Koesomowidjojo (2017:21), beban kerja merupakan suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja karyawan yang digunakan dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu. Menurut Koesomowidjojo (2017:24), Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja yaitu faktor eksternal yang terdiri dari tugas-tugas yang dilakukan yang bersifat fisik, organisasi kerja dan lingkungan kerja serta faktor internal yang terdiri dari faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan). Menurut Koesomowidjojo (2017:33), indikator yang digunakan untuk mengukur beban kerja yaitu kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja dan target yang harus dicapai.

## **Stres Kerja**

Stres kerja merupakan sesuatu yang cukup menarik dikarenakan hal ini dapat berakibat buruk bagi penderitanya dan juga terhadap lingkungan di sekitarnya. Biasanya penyebab stres bisa dipicu oleh beban kerja dan juga lingkungan kerja karyawan, pada dasarnya stres terjadi karena terlalu beratnya beban pikiran seseorang serta adanya tekanan sehingga membuat kurang konsentrasi. Namun hal ini tergantung bagaimana individu mengelola tingkatan beban kerja mereka. Menurut Robbins (2018:429), stres kerja adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan yang hasilnya dipandang tidak pasti dan penting. Karyawan seringkali berhadapan dengan ketidakmampuan dalam penugasan maupun kelangsungan karirnya. Kondisi ini menjadikan stres kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor lingkungan, faktor organisasional dan faktor pribadi (Robbins, 2018:430-432). Menurut Robbins (2018), adapun beberapa indikator stres kerja yaitu tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi.

## **Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan hal penting karena motivasi mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias dalam mencapai hal yang optimal. Motivasi sebagai dorongan merupakan faktor penting dalam menjalankan pekerjaan secara optimal. Jika setiap pekerjaan dapat dijalankan secara optimal, maka produktivitas kerja dapat diwujudkan sesuai dengan

tujuan organisasi. Menurut Hafidzi (2019:52), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja yaitu faktor eksternal yang terdiri dari lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan pekerjaan, aturan yang fleksibel serta faktor internal yang terdiri dari keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan, dan keinginan untuk berkuasa (Sutrisno, 2017:116-120). Adapun indikator motivasi kerja yaitu gaji, supervii, kebijakan dan adminitrasi, hubungan kerja, kondisi kerja dan pekerjaan itu sendiri (Sedarmayanti, 2017)

## **PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Beban kerja merupakan suatu rangkaian kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang dikenakan oleh satu tugas dapat mengganggu kinerja kegiatan lain yang dilakukan secara bersama. Optimalisasi dalam bekerja harus selalu diterapkan oleh semua karyawan dalam bekerja, namun terkadang sebagian karyawan merasakan beban yang berlebihan dengan pekerjaan yang mereka lakukan sehingga hal tersebut mempengaruhi motivasi mereka dalam bekerja. Jika karyawan memandang semua pekerjaan yang dibebankan adalah tanggung jawab dalam bekerja, maka beban tersebut tidaklah dirasakan ketika karyawan menyelesaikan tugasnya. Kemudian apabila karyawan memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi akan mempengaruhi produktivitas kerja mereka. Semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka semakin tinggi juga produktivitas kerja karyawan. Sehingga pengaruh beban kerja karyawan terhadap motivasi kerja menjadi sangat penting, karena dengan adanya beban kerja yang tinggi akan berpengaruh terhadap motivasi kerja yang dapat menurun, sedangkan dengan adanya beban kerja yang rendah akan berpengaruh terhadap motivasi kerja yang dapat meningkat karena beban yang dirasakan tidak terlalu berat. Pernyataan tersebut diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nadiaty dkk (2019), hasil dari penelitiannya menunjukkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Azwar dkk (2017), hasil penelitiannya menunjukkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Azhara (2020) hasil kesimpulan menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

### **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Stres kerja merupakan suatu kondisi yang pasti dialami oleh karyawan dan seringkali diasosiasikan sebagai kondisi yang tidak menyenangkan. Stres kerja menjadi suatu kondisi yang dapat menyebabkan ketegangan yang berpengaruh kepada emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Tingkat stres yang terjadi dalam suatu perusahaan dapat menyebabkan kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja, sebagai pelaku utama dalam suatu organisasi unsur sumber daya manusia perlu dipelihara melalui berbagai cara. Stres yang timbul sebagai akibat dari tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakselarasan antara seseorang dengan lingkungannya serta kurang adanya dukungan motivasi yang diberikan baik dari perusahaan maupun sekitar lingkungannya yang mengakibatkan karyawan memiliki tingkat stres kerja yang tinggi dan motivasi kerja yang rendah. Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiaty dkk (2019), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya jika stres kerja yang timbul dan dirasakan oleh karyawan ini cukup tinggi mampu membuat motivasi seseorang akan mudah menurun. Didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Yasa dan Dewi (2019), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Beban Kerja yang dialami oleh karyawan sebagai akibat pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Pengaruh beban kerja cukup dominan terhadap kinerja sumber daya manusia tetapi juga menimbulkan efek negatif terhadap produktivitas kerjanya. Beban kerja dapat mempengaruhi produktivitas karyawan dalam bekerja. Produktivitas kerja adalah bagian penting yang harus diperhatikan dalam manajemen sumber daya manusia karena manajer yang sukses harus memiliki kemampuan dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawannya. Beban kerja yang diberikan kepada para karyawan agar dapat tepat atau sesuai dengan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan tersebut, sehingga dapat mencapai produktivitas yang optimal, tingkat produktivitas karyawan optimal akan menghasilkan suatu pekerjaan yang diinginkan oleh semua pihak. Pernyataan ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiaty dkk (2019), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Bramasta dkk (2020), hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Didukung dengan penelitian

Usmawati dkk (2021), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa beban kerja ada pengaruh langsung terhadap produktivitas kerja. Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Ballo dkk (2020), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

### **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Stres kerja pada tingkat tertentu akan membuat tubuh untuk dapat bereaksi lebih. Karyawan atau individu akan menjadi sering melakukan tugas mereka dengan lebih baik, lebih intensif atau lebih cepat. Stres kerja dengan kata lain pada taraf tertentu dapat meningkatkan produktivitas karyawan namun bila dibiarkan berlarut-larut akan menurunkan tingkat produktivitas kerja. Stres yang didapatkan karena mendapat tekanan dari pekerjaan maupun orang-orang sekitarnya. Namun ada karyawan yang menjadikan stres yang dialami ini sebagai stres yang positif sehingga semakin produktif dalam bekerja. Target kerja yang dimiliki karyawan juga turut mempengaruhi timbulnya stres kerja. Apabila karyawan menjadikan target yang tinggi sebagai beban, maka akan membuat stres yang dirasakan meningkat sehingga berpengaruh kembali pada produktivitas kerjanya yang akan semakin menurun. Namun jika target kerjanya dijadikan sebagai acuan dan semangat kerja, maka akan membuat stres yang dirasakan sebagai stres positif dan tidak terlalu tinggi sehingga berpengaruh pada produktivitas yang justru akan semakin meningkat. Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiaty dkk (2019), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Tanjung dan Hutagalung (2018), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Kemudian diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Ballo (2021), hasil penelitian yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Motivasi kerja diharapkan setiap karyawan dapat membangkitkan keinginan untuk bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi memiliki kemampuan dan kemauan untuk menghasilkan suatu hasil kerja yang memuaskan, sehingga dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam upaya peningkatan produktivitas. Motivasi yang tepat bagi para karyawan akan mendorong untuk berbuat semaksimal mungkin untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Jika motivasi kerja karyawan tinggi, maka karyawan akan bekerja lebih giat sehingga

produktivitas kerjanya akan meningkat. Motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Jika semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka semakin tinggi pula produktivitas kerjanya. Oleh karena itu, meningkatkan produktivitas kerja karyawan merupakan prioritas perusahaan untuk membangun motivasi kerja yang kuat. Hal ini disebabkan karena motivasi kerja yang kuat dapat membantu perusahaan dalam upaya meningkatkan kemampuan dan kemauan karyawan untuk menghasilkan suatu hasil kerja yang memuaskan, sehingga dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam upaya peningkatan produktivitas. Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiaty dkk (2019), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Kemudian didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Bramasta dkk (2020), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Maka dengan tingginya motivasi kerja yang dimiliki seorang karyawan akan meningkat juga produktivitas kerja yang dimiliki seorang karyawan karena adanya pengaruh yang mengarah menciptakan produktivitas kerja yang lebih baik akibat adanya banyaknya dukungan motivasi yang diberikan.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja**

Produktivitas kerja yang baik adalah yang dapat menghasilkan tingkat pekerjaan yang bermanfaat bagi perusahaan. Dengan begitu dapat didukung dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat. Meningkatkan motivasi kerja seorang karyawan perlu dengan adanya dukungan yang diberikan dari perusahaan maupun lingkungan sekitarnya sehingga membantu karyawan dalam menunjang tercapainya tujuan yang diinginkan. Beban kerja menjadi salah satu faktor yang mendukung dan menghambat keberhasilan suatu produktivitas kerja. Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Dengan adanya beban kerja yang tinggi, maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat, dan karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi. Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiaty dkk (2019), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Bramasta dkk (2020), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja. Kemudian diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Pajar (2018), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

produktivitas kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh mediasi antara konflik pekerjaan-keluarga dengan produktivitas kerja.

### **Pengaruh stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja**

Stres kerja yang dirasakan oleh karyawan merupakan suatu kondisi karyawan yang mendapatkan tekanan dari berbagai tuntutan yang diberikan. Karyawan yang merasakan stres kerja yang tinggi akan mudah merasakan berbagai tekanan atau beban sehingga sulit dalam melakukan pekerjaannya. Namun karyawan yang merasakan stres kerja yang rendah akan tidak menjadikan stres tersebut sebagai tekanan atau beban. Motivasi kerja karyawan pun menjadi faktor yang dapat mempengaruhi stres kerja karena dengan motivasi kerja yang tinggi akan membantu menurunkan stres kerja yang tinggi dengan memberikan banyaknya dukungan dan semangat kerja. Dengan begitu akan berpengaruh pula terhadap produktivitas kerja yang akan semakin meningkat karena tingginya stres kerja yang dirasakan dan motivasi kerja yang diberikan. Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiaty dkk (2019), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja. Didukung dengan penelitian Pamungkas dan Ngatno (2017), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja. Kemudian didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Yasa dan Dewi (2019), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja. Dengan begitu, stres yang kerja dan motivasi kerja yang baik akan menghasilkan produktivitas kerja yang optimal.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif, verifikatif, analisis jalur dan uji sobel. Variabel yang diteliti ada 3 (tiga) macam yaitu variabel eksogen (beban kerja dan stres kerja), variabel endogen (produktivitas kerja) dan variabel intervening (motivasi kerja). Definisi operasional variabel merupakan bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui variabel-variabel dengan merumuskannya secara jelas dari suatu penelitian. Berikut ini merupakan tabel operasional variabel sebagai berikut:

**Tabel 2 Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Sumber
Produktivitas Kerja (Z)	Kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi	Sedarmayanti (2017)
Beban Kerja (X <sub>1</sub> )	Kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja dan target yang harus dicapai	Koesomowidjojo (2017)
Stres Kerja (X <sub>2</sub> )	Tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi dan kepemimpinan organisasi	Robbins (2018)
Motivasi Kerja (Y)	Gaji, supervisi, kebijakan dan administrasi, hubungan kerja, kondisi kerja dan pekerjaan itu sendiri	Sedarmayanti (2017)

Sumber: Data diolah, 2022

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan yang berjumlah 228 orang sehingga penetapan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Taro Yamane yang kemudian menghasilkan sampel sebesar 100 responden dengan penggunaan teknik pengambilan sampel yaitu *sampel random sampling*. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh secara langsung melalui kuesioner. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) yang dibantu dengan program *Statistical Package For Social Sciences* (SPSS) versi 22. Sebelum diolah, data ordinal dalam penelitian ini diubah terlebih dahulu menjadi data interval dengan menggunakan Metode Suksesif Interval (*Method Of Successive Interval/MSI*) pada program *Microsoft Excel*. Sebelum dilakukannya pengujian hubungan antar variabel, maka dilakukan uji validitas dan uji realibilitas serta uji asumsi klasik. Adapun persamaan struktural dalam penelitian ini yaitu dibagi menjadi 2 (dua) yaitu sebagai berikut:

$$Y = \rho_{YX_1}.X_1 + \rho_{YX_2}.X_2 + \varepsilon_1$$

$$Z = \rho_{ZX_1}.X_1 + \rho_{ZX_2}.X_2 + \rho_{ZY}.Y + \varepsilon_2$$

Keterangan: X<sub>1</sub>: Beban kerja, X<sub>2</sub>: Stres kerja, Y: Motivasi kerja dan Z: Produktivitas Kerja, ε: Koefisien jalur. Kemudian uji peran intervening dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji sobel (*sobel test*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. HASIL

#### a. Karakteristik Responden

Penelitian ini terdiri dari 100 responden. karakteristik responden dalam penelitian ini didominasi oleh *Production A* yaitu sebanyak 62 orang dengan tingkat pendidikan SMA/SMK Sederajat, sebagian besar didominasi oleh perempuan yaitu sebanyak 75 orang dengan rentan usia 21-30 tahun sebanyak 62 orang dan masa kerja 4-6 tahun sebanyak 62 orang.

#### b. Hasil Analisis

Penelitian ini memiliki 2 (dua) persamaan struktural yang sudah teruji dan terbeba dari uji asumsi klasik yang diolah dengan bantuan program SPSS versi 22. Kemudian dilanjutkan dengan analisis regresi linear berganda pada masing-masing persamaan yang dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 3**  
**Hasil Analisis Regresi**

Pengaruh	Koefisien Regresi (B)	T <sub>hitung</sub>	Sig
BK – MK	-0.467	-2.815	0.000
SK – MK	-0.431	-2.523	0.001
BK – PK	-0.323	-2.909	0.004
SK – PK	-0.458	-4.094	0.000
MK - PK	0.177	2.418	0.036

Sumber : Hasil pengolahan data statistik dengan SPSS versi 22.00, 2023

Keterangan: BK = Beban kerja, SK = Stres kerja, MK = Motivasi kerja dan PK = Produktivitas kerja.

**Tabel 4**  
**Hasil Koefisien Korelai & Determinasi**

Persamaan Struktural	Koefisien Korelasi (R)	Koefisien Determinasi (R Square)
I	0.422	0.226
II	0.876	0.767

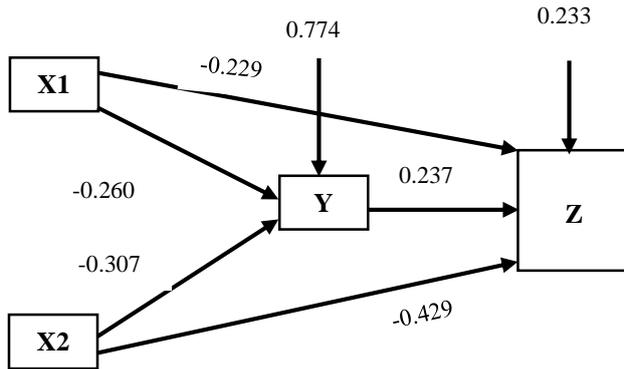
Sumber : Hasil pengolahan data statistik dengan SPSS versi 22.00, 2023

**Tabel 5**  
**Hasil Perhitungan Uji Sobel**

Variabel Eksogen	Intervening	Sobel Test	P
Beban Kerja	Motivasi Kerja	-1.7125	0.0433
Stres Kerja		-1.996	0.0229

Sumber : *Output Sobel Test Calculator for the Significance of Mediation*

Untuk menguji pengaruh intervening digunakan metode analisis jalur yang merupakan perluasan dari analisis regresi. Berikut ini terdapat hasil analisis jalur yang merupakan model gabungan antara model regresi dengan model mediasi yang dapat dilihat pada gambar berikut ini:



**Gambar 1 Hasil Perhitungan Analisis Jalur**

Persamaan struktural pertama yaitu beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil analisis koefisien regresi pada Tabel 3 yaitu sebesar -0.467 yang berarti menunjukkan arah yang negatif. Kemudian stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil analisis koefisien regresi yaitu sebesar -0.431 yang berarti menunjukkan arah yang negatif. Kemudian pada Tabel 4 dapat dilihat bahwa hubungan beban kerja dan stres kerja menunjukkan angka korelasi sebesar 0.422 yang berarti memiliki hubungan yang cukup lemah terhadap motivasi kerja, serta koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.226 atau 22.6% yang artinya persentase sumbangan pengaruh variabel beban kerja dan stres kerja terhadap motivasi kerja yaitu sebesar 22.6% sedangkan sisanya 77.4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Persamaan struktural kedua yaitu beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil analisis koefisien regresi pada Tabel 3 yaitu sebesar -0.323. Kemudian stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil analisis koefisien regresi yaitu sebesar -0.458 sehingga hasil tersebut menunjukkan arah yang negatif. Kemudian motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Hasil analisis koefisien regresi yaitu sebesar 0.177 sehingga hasil tersebut menunjukkan arah positif. Kemudian pada Tabel 4 hubungan beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja menunjukkan angka korelasi sebesar 0.876 yang artinya memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap produktivitas kerja, serta hasil R Square yaitu sebesar 0.767 yang berarti persentase sumbangan pengaruh beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja sebesar 76.7% sedangkan sisanya sebesar 23.3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Hipotesis pertama dalam penelitian ini yaitu beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hasil pengujian parsial dengan uji t dapat dilihat pada Tabel 3 terdapat nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $-2.815 < 1.984$ ) dengan signifikansi sebesar

0.000 < 0.050, maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti hipotesis pertama diterima.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hasil pengujian parsial dengan uji t dapat dilihat pada Tabel 3 terdapat nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  (-2.523 < 1.984) dengan signifikansi sebesar 0.001 < 0.050, maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti hipotesis pertama diterima.

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini yaitu beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil pengujian parsial dengan uji t dapat dilihat pada Tabel 3 terdapat nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  (-2.909 < 1.984) dengan signifikansi sebesar 0.004 < 0.050, maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini berarti hipotesis pertama diterima.

Hipotesis keempat dalam penelitian ini yaitu stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil pengujian parsial dengan uji t dapat dilihat pada Tabel 3 terdapat nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  (-4.904 < 1.984) dengan signifikansi sebesar 0.000 < 0.050, maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini berarti hipotesis pertama diterima.

Hipotesis kelima dalam penelitian ini yaitu motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil pengujian parsial dengan uji t dapat dilihat pada Tabel 3 terdapat nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  (-2.418 < 1.984) dengan signifikansi sebesar 0.0036 < 0.050, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini berarti hipotesis pertama diterima.

Hipotesis keenam dalam penelitian ini yaitu motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil uji sobel pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai  $Z_{hitung} < Z_{tabel}$  (-1.71 < 1.96) dengan signifikansi sebesar 0.043 < 0.050. Artinya motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja. Hal ini berarti hipotesis keenam ditolak.

Hipotesis ketujuh dalam penelitian ini yaitu motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil uji sobel pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai  $Z_{hitung} < Z_{tabel}$  (-1.99 < 1.96) dengan signifikansi sebesar 0.022 < 0.050. Artinya motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja. Hal ini berarti hipotesis ketujuh ditolak.

## 2. PEMBAHASAN

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil uji statistik didapatkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  ( $-2.185 < 1.984$ ) dengan signifikansi sebesar  $0.000 < 0.050$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan. Hal ini dapat dibuktikan dengan tanggapan karyawan bahwa nilai rata-rata tanggapan karyawan untuk variabel beban kerja termasuk dalam kategori tinggi. Jawaban karyawan untuk variabel beban kerja, memiliki skor tertinggi pada indikator penggunaan waktu kerja. Hal ini dikarenakan karyawan telah menggunakan waktu kerja yang *overload* dan menggunakan waktu kerja untuk bersantai, sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi hasil kerja yang tidak berjalan dengan optimal dan menjadi beban bagi karyawan. Adapun skor terendah sebesar 3.93 yaitu pada indikator kondisi pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mendapatkan suatu pekerjaan yang diluar dari latar belakang pendidikan serta mendapatkan pekerjaan diluar tugas yang diberikan sehingga jumlah pekerjaan yang diberikan berlebihan dan kondisi pekerjaan tidak sesuai. Oleh karena itu, sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan kembali terkait pekerjaan yang diberikan dan *job design* yang diberikan. Beban kerja merupakan salah satu variabel penting yang mempengaruhi motivasi kerja. Semakin tinggi peningkatan beban kerja, maka dapat menurunkan motivasi kerja (Fathoni, 2021). Hal ini berarti dengan peningkatan beban kerja dapat menurunkan motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa beban kerja mampu menciptakan motivasi kerja karyawan yang menurun bagi karyawan, karena beban kerja yang berlebihan akan mempengaruhi motivasi kerja akan semakin rendah yang disebabkan oleh tingkat tuntutan yang terlalu tinggi, kecepatan yang terlalu tinggi, volume pekerjaan yang terlalu banyak. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiaty, dkk (2019), Azwar dkk (2017) dan Azhara (2020), yang menyatakan bahwa variabel beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

### **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil uji statistik didapatkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  ( $-2.523 < 1.984$ ) dengan signifikansi  $0.001 < 0.050$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan tanggapan karyawan bahwa nilai rata-rata tanggapan karyawan terhadap variabel stres kerja termasuk dalam kategori cukup. Jawaban karyawan untuk variabel stres kerja, memiliki skor tertinggi yaitu pada indikator

kepemimpinan organisasi. Hal tersebut dikarenakan Pimpinan cukup sering mengabaikan kritik dan saran yang diberikan karyawan pada saat pengambilan keputusan dan kurang jelas dalam memberikan instruksi kepada karyawannya. Adapun skor terendah yaitu pada indikator tuntutan tugas. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan cukup dituntut untuk melakukan tugas yang bersifat *overload* serta mendapatkan adanya tugas dan wewenang yang tidak sesuai karena diluar dari keterampilan yang dimiliki. Oleh karena itu, sebaiknya perusahaan mengurangi berbagai tuntutan tugas yang dapat menjadi beban bagi karyawan. Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan (King,2018). Semakin tinggi peningkatan stres kerja, maka akan menurunkan motivasi kerja karyawan (Nadiaty, dkk, 2019) dan (Hayati,2023). Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja mampu menciptakan kondisi motivasi kerja yang dapat menurun bagi karyawan, karena stres kerja yang berlebihan akan mempengaruhi motivasi kerja akan semakin rendah yang disebabkan oleh tuntutan dan tekanan yang terlalu tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiaty, dkk (2019) dan Yasa dan Dewi (2019), yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Berdasarkan hasil uji statistik didapatkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  ( $-2.909 < 1.984$ ) dengan signifikansi  $0.004 < 0.050$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini dibuktikan dengan tanggapan karyawan bahwa nilai rata-rata tanggapan karyawan terhadap variabel produktivitas kerja termasuk dalam kategori cukup. Jawaban karyawan untuk variabel produktivitas kerja, memiliki skor tertinggi yaitu pada indikator meningkatkan hasil yang dicapai. Hal ini berarti karyawan mampu mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan dan mampu melakukan evaluasi kerja pada setiap pekerjaannya sehingga mampu meningkatkan hasil kerja yang optimal. Adapun skor terendah yaitu pada indikator pengembangan diri. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan diri karyawan dalam bekerja sudah cukup, karena ternyata masih terdapat beberapa karyawan yang memiliki pengembangan diri belum optimal sehingga berpengaruh terhadap produktivitas. Sebaiknya, perusahaan perlu memberikan apa yang dibutuhkan karyawan dalam membantu mengembangkan diri seperti pengetahuan dan ilmu seputar pekerjaan, yang dimana karyawan juga bisa belajar dari karyawan yang

berwawasan luas atau karyawan senior yang sudah mempunyai pengalaman kerja lebih lama dan melaksanakan program pelatihan-pelatihan yang dapat meningkatkan diri karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Beban kerja adalah keharusan mengerjakan terlalu banyak tugas atau penyediaan waktu tidak cukup untuk menyelesaikan tugas (Gibson,2017:671). Semakin tinggi peningkatan beban kerja, maka akan semakin menurun produktivitas kerja karyawannya (Nadiaty, dkk, 2019) dan (Hayati,2023). Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi akan menciptakan kondisi produktivitas kerja yang menurun bagi karyawan, karena beban kerja yang berlebihan akan mempengaruhi produktivitas kerja akan semakin rendah yang disebabkan oleh tingkat tuntutan yang terlalu tinggi, kecepatan yang terlalu tinggi, volume pekerjaan yang terlalu banyak. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiaty, dkk (2019), Bramasta, dkk (2020), Usmawati, dkk (2021) dan Ballo, dkk (2020), yang menyatakan bahwa variabel beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

### **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Berdasarkan hasil uji statistik didapatkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  ( $-4.094 < 1.984$ ) dengan signifikansi sebesar  $0.000 < 0.050$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini dibuktikan dengan tanggapan karyawan bahwa nilai rata-rata tanggapan karyawan terhadap variabel produktivitas kerja termasuk dalam kategori cukup. Perusahaan berusaha agar karyawan memiliki tingkat produktivitas kerja yang baik dan optimal sehingga dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Stres kerja adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan yang hasilnya dipandang tidak pasti dan penting (Robbins,2018:429). Semakin tinggi peningkatan stres kerja, maka akan semakin menurun produktivitas kerja karyawannya (Nadiaty, dkk, 2019) dan (Hayati,2023). Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja mampu menciptakan kondisi produktivitas kerja yang dapat menurun bagi karyawan, karena stres kerja yang berlebihan akan mempengaruhi produktivitas kerja akan semakin rendah yang disebabkan oleh tuntutan dan tekanan yang terlalu tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiaty, dkk (2019), Tanjung dan Hutagalung (2018) dan Ballo, dkk (2020), yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Berdasarkan hasil uji statistik didapatkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  ( $2.418 > 1.984$ ) dengan signifikansi  $0.036 < 0.050$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini dibuktikan dengan adanya tanggapan karyawan bahwa nilai rata-rata tanggapan karyawan terhadap variabel motivasi kerja termasuk dalam kategori tinggi. Jawaban karyawan untuk variabel motivasi kerja, memiliki skor tertinggi yaitu pada indikator pekerjaan itu sendiri. Karyawan merasa senang karena mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan harapan serta mendapatkan pekerjaan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja yang dimiliki. Adapun skor terendah yaitu pada indikator gaji. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memberikan kompensasi dan insentif yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Namun, dalam hal ini masih terdapat pemberian gaji dan insentif yang tidak sesuai. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hafidzi, 2019:52). Semakin tinggi peningkatan motivasi kerja, maka akan semakin meningkat produktivitas kerja karyawannya (Nadiaty, dkk, 2019) dan (Hayati,2023). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi dan baik, maka akan membantu karyawan dalam menangani hal-hal negatif seperti beban dan stres yang tinggi bagi karyawan serta akan meningkatkan hasil pencapaian kerja karyawan yang lebih optimal. Hal ini juga penting bagi produktivitas kerja karyawan yang membutuhkan semangat kerja yang tinggi agar hasil produktivitas kerja yang diinginkan dapat tercapai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiaty, dkk (2019) dan Bramasta dkk (2020), yang menyatakan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil uji sobel (*sobel test*) didapatkan bahwa nilai  $Z_{hitung}$  lebih kecil dari  $Z_{tabel}$  ( $-1.99 < 1.96$ ) membuktikan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Beban kerja adalah suatu kondisi yang dirasakan karyawan ketika melakukan jumlah pekerjaan atau tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dengan menggunakan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan. Motivasi kerja berperan memediasi untuk meningkatkan hubungan beban

kerja terhadap produktivitas kerja. Motivasi kerja juga dapat membantu dalam mengurangi beban kerja karyawan yang tinggi serta membantu dalam meningkatkan hasil produktivitas kerja yang lebih optimal. Namun, dalam hal ini motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja. Hal ini dikarenakan beban kerja lebih mendominasi daripada motivasi kerja sehingga walaupun motivasi kerjanya tinggi namun, beban kerjanya jauh lebih tinggi maka tidak dapat memediasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiaty, dkk (2019) dan Astrie (2021), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja.

### **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Produktivita Kerja Melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil uji sobel (*sobel test*) didapatkan bahwa nilai  $Z_{hitung}$  lebih kecil dari  $Z_{tabel}$  ( $-1.99 < 1.96$ ) membuktikan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Stres kerja merupakan keadaan yang terjadi ketika pegawai dihadapkan oleh peluang dan tantangan yang dapat memberikan ketegangan dan perubahan perilaku. Stres kerja juga dapat mengakibatkan perubahan emosi, mempengaruhi ketidakseimbangan fisik dan psikis, proses berpikir, dan dapat memberikan pengaruh terhadap performa karyawan. Motivasi kerja berperan memediasi untuk meningkatkan hubungan stres kerja terhadap produktivitas kerja. Motivasi kerja juga dapat membantu dalam mengurangi stres kerja karyawan yang tinggi serta membantu dalam meningkatkan hasil produktivitas kerja yang lebih optimal. Namun, dalam hal ini motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja. Hal ini dikarenakan stres kerja lebih mendominasi daripada motivasi kerja sehingga walaupun motivasi kerjanya tinggi namun, stres kerjanya jauh lebih tinggi maka tidak dapat memediasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiaty, dkk (2019) dan Astrie (2021), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis H<sub>1</sub> beban kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hipotesis H<sub>2</sub> stres kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hipotesis H<sub>3</sub> Beban kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hipotesis H<sub>4</sub> stres kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hipotesis H<sub>5</sub> motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hipotesis H<sub>6</sub> beban kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Hipotesis H<sub>7</sub> stres kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

## **SARAN**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka terdapat beberapa saran bagi manajemen perusahaan, saran tersebut yaitu dalam hal Perusahaan perlu melihat seberapa baik produktivitas kerja yang harus dimiliki oleh karyawannya. Perusahaan perlu lebih memperhatikan kondisi atau keadaan karyawan agar dapat terlindungi dan terhindar dari beban kerja dan stres kerja. Serta perusahaan perlu lebih memberikan dan mendorong motivasi kerja karyawan agar semakin meningkat. Sebaiknya perusahaan mengurangi berbagai tuntutan dan tekanan terkait jenis pekerjaan, jumlah pekerjaan, volume pekerjaan, penggunaan waktu kerjanya, memberikan kompensasi yang sesuai dan yang diharapkan karyawan, sehingga hal tersebut dapat membantu karyawan dalam meringankan berbagai kondisi negatif yang dirasakan serta membantu dalam meningkatkan semangat kerjanya yang kemudian akan menghasilkan produktivitas kerja yang baik dan optimal sesuai tujuan perusahaan. Untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya sampel yang digunakan lebih besar dari 100 sampel agar memperoleh analisis yang lebih akurat. Selain itu, menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja, seperti disiplin kerja, lingkungan kerja, keterampilan, manajemen, jaminan sosial dan pendidikan serta variabel-variabel yang dapat dipengaruhi motivasi kerja, seperti kompensasi, kesehatan, pemeliharaan, prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, kemajuan, pengembangan dan jaminan pekerjaan.

**DAFTAR REFERENSI**

- Afandi, P. (2018). **Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)**. Riau: Zanafa Publishing.
- Arikunto, S. (2017). **Pengembangan Instrumen Penelitian dan Penilaian Program**. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ariman, I. N. (2017). **Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Motivasi dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Di UTHM**. *Jurnal Pendidikan Ekonomi UT*, 123-125. <http://journal.ut.ac.id/9142.pdf>. Diakses Pada 11 Desember 2022.
- Astrie, L. H. (2021). **Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Masa Pandemi Covid-19 di UMKM Kuliner Kabupaten Sleman**. *Jurnal Bisnis dan Ekonomika*. <https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/43814/14311358.pdf?sequence=1>. Diakses Pada 16 Juli 2023.
- Azhara, R. A. (2020). **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Bagian Pembinaan SMK di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat**. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 64-75. <https://pasca-umi.ac.id/index.php/jmch/article/view/774>. Diakses Pada 11 Desember 2022.
- Azwar, I. R. **Beban Kerja, Implikasinya Terhadap Motivasi Kerja Dengan Kemampuan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Bank UMKM**. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 475-487. [http://repository.uinmalang.ac.id/166/1/Beban%20kerja\\_impikasinya%20pada%20motivasi\\_kemampuan%20kerja\\_sebagai%20vairabel%20intervening\\_ircham-robbaqazwar\\_siswanto.pdf](http://repository.uinmalang.ac.id/166/1/Beban%20kerja_impikasinya%20pada%20motivasi_kemampuan%20kerja_sebagai%20vairabel%20intervening_ircham-robbaqazwar_siswanto.pdf). Diakses Pada 5 Desember 2022.
- Ballo, F. (2020). **Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Lingkungan Kerja dan Produktivitas Kerja: Menguji Peran Moderasi Motivasi Kerja**. *Jurnal Manajemen*, 4(2). <file:///C:/Users/admin-pc/Downloads/480-Article%20Text-1132-1-10-20210909.pdf>. Diakses pada 4 Desember 2022.
- Bramasta, R. (2020). **Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Motivasi Sebagai Intervening**. *Jurnal Simba*. <file:///C:/Users/admin-pc/Downloads/2093-6279-1-PB.pdf>. Diakses pada 4 Desember 2022.
- Cooper. (2017). **Faktor-Faktor Stres Kerja**. Jakarta. Rineka Cipta.
- Dwiyanti, D. W. (2019). **Faktor Yang Mempengaruhi Stres Kerja**. Jakarta: Salemba Medika.
- Eoin, A. K. (2018). **Konsep Stres Kerja**. Jakarta: Erlangga.
- Fadhli, M. N., Hnafi, A., dan Yuliani (2023). **The Impact of Workload and Work Stress with Work Motivation as Intervening Variables on the Performance**. *International Journal of Social Science Research and Review*, 312-323. <http://dx.doi.org/10.47814/ijssrr.v6i3.1096>. Diakses Pada 28 Agustus 2023.
- Fathoni, M. I. (2021). **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Tenaga Non Kesehatan Di Unit Pelaksana Teknis Rumah Sakit Pratama Kota Yogyakarta Tahun 2020**. *Jurnal Optimal*, 18(1), 74-100. <https://jurnal.stieieu.ac.id/index.php/opt/article/view/195>. Diakses Pada 16 Juli 2023.
- Gangga, L. (2017). **Pengukuran Stres Kerja**. Jakarta: Rineka Cipta.

- Ganyang, M. T. (2018). **Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep dan Realita)**. Bogor: In Media.
- Ghozali, I. (2019). **Analisis Multivariete**. Semarang: Pustaka Pelajar.
- Gibson. (2017). **Analisis Teori Beban Kerja**. Jakarta: Erlangga.
- Hafidzi, A. H. (2019). Motivasi Kerja Dalam Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Hakman, H., Suhadi, S., & Yuniar, N. (2021). **Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat Pasien Covid-19**. *Nursing Care and Health Technology Journal (NCHAT)*, 1(2), 47-54. <http://ojs.nchat.id/index.php/nchat/article/view/17>. Diakses Pada 16 Juli 2023.
- Hamali, A. Y. (2018). **Konsep Motivasi Kerja**. Yogyakarta: PT Buku.
- Hamali, A. y. (2018). **Pemahaman Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: PT Buku.
- Harini, S. (2015). **Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kementrian Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kantor Jakarta Selatan**. *Jurnal Visionida*, 1(2). [file:///C:/Users/admin-pc/Downloads/unidajump2019,+5-NOVA-SHR\\_60-72+siap+update+20012015.pdf](file:///C:/Users/admin-pc/Downloads/unidajump2019,+5-NOVA-SHR_60-72+siap+update+20012015.pdf). Diakses pada 4 Desember 2022.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). **Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hayati, A. L. (2023). **Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Masa Pandemi Covid-19 Di Umkm Kuliner Kabupaten Sleman (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Indonesia)**. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/43814>. Diakses Pada 20 Juli 2023.
- Ismartaya. ((2021). **Pengaruh Motivasi, Stres dan Lingkungan Belajar Islami Terhadap Prestasi Belajar dengan Lingkungan Belajar Islami Sebagai Variabel Intervening**. *Jurnal Tabarru' : Islamic Banking and Finance*,4(1) : 46-45. Diakses Pada 30 Januari 2023.
- Koesomowidjojo. (2017). **Analisis Beban Kerja**. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Kurniasari, R. (2018). **Pemahaman Tujuan Motivasi Dalam Bekerja**: Jakarta. EGC.
- Laksmiari, N. P. P. (2019). **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Teh Bunga Teratai Di Desa Patemon Kecamatan Serrit**. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 11(1). <file:///C:/Users/admin-pc/Downloads/adminpe,+54-63.pdf>. Diakses Pada Tanggal 6 Desember 2022.
- Y. H. Lubis, F. A. Saragih, dan B. Maretta. (2022). **Pengaruh Beban, Kepuasan dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Perawat**. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, vol. 10, no. 3, pp. 372-378. <https://doi.org/10.14710/jkm.v10i3.33202>. Diakses Pada Tanggal 20 Juli 2023.
- Mar'ih, S. R. (2017). **Analisis Beban Kerja**. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Martono, R. V. (2019). **Analisis Produktivitas Kerja dan Efisiensi**. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama

- Nadiaty, A. H.. (2019). **Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening di Poltekkes Kemenkes Surakarta jurusan Ortotik Prostetik.** *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 383-394. <https://ejournal.unisri.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/3655/3032>. Diakses pada 4 Desember 2022.
- Nuamanah, J. K dan Mehta, R. K. (2020). **Faktor-Faktor Beban Kerja.** Jakarta: Erlangga.
- Nugroho. K. J. **Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Blitar.** *Jurnal Otonomi*, 156-163. Diakses Pada 26 Desember 2022.
- Nusran, M. (2019). **Persepektif Teori Stres Kerja.** Makassar: Nas Media.
- Pamungkas, D. T dan Ngatno. (2017). **Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Stress Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kaus Pada Karyawan Bagian Penjualan PT Mitrabuana Citra Abadi-Ford Mitra Semarang.** *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 6(1), 220-228. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/14561>. Diakses Pada 11 Desember 2022.
- Robbins, S. P. (2018). **Stres Kerja dan Beban Kerja.** Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Safitri, A. E., & Gilang, A. (2019). **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Telkom Witel Bekasi.** *Jurnal Ecodemica*, 3(2), 170-180. <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=1211077&val=10493&title=Pengaruh%20Stres%20Kerja%20Terhadap%20Produktivitas%20Kerja%20Karyawan%20pada%20PTTelkom%20Witel%20Bekasi>. Diakses Pada 16 Juli 2023.
- Saydam, G. (2018). **Faktor-Faktor Motivasi Kerja.** Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. (2017). **Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja.** Bandung: CV Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2017). **Pengembangan Sumber Daya Manusia Dengan Motivasi Kerja.** Bandung: CV Mandar Maju.
- Silaen, S. (2018). **Metodologi Penelitian Sosial Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis.** Bogor: In Media.
- Simamora, H. (202019). **Teori Produktivitas Kerja.** Yogyakarta: CV Alfabeta.
- Sinungan, M. (2018). **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja.** Bandung: CV Mandar Maju.
- Siswanto. (2017). **Konsep Beban Kerja.** Jakarta: Bumi Aksara.
- Sofyandi. H. (2018). **Manajemen Sumber Daya Manusia.** Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarijati. (2018). **Pengaruh Stres Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.** *Jurnal Visionida*, 34-47. <https://ojs.unida.ac.id/JSH/article/download/1377/pdf/4127>. Diakses pada 4 Desember 2022.
- Sugiarto, A., & Nanda, A. W. (2020). **Stres Kerja: Pengaruhnya terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.** *Jurnal ilmu sosial dan humaniora*, 9(2), 276-288. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JISH/article/view/21302>. Diakses Pada 16 Juli 2023.

- Sugiyono. (2017). **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D**. Bandung: CV Alfabeta.
- Sunyoto. (2018). **Indikator Motivasi Kerja**. Yogyakarta: PT Buku.
- Sunyoto. (2018). **Indikator-Indikator Stres Kerja**. Bandung: CV Mandar Maju.
- Supardi, P. (2017). **Indikator Beban Kerja**. Bandung: CV Wacana Prima.
- Sutrisno, E. (2017). **Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Kerja**. Jakarta: Kencana.
- Tanjung, M dan Hutagalung, H. (2018). **Pengaruh Fktor Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja karyawan Pada PT Aido Minin Plaza Sibolga**. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*, 1(1).  
<https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/download/8/7>.  
Diakses Pada 11 Desember 2022.
- Tarwaka. 2018. **Indikator Beban Kerja**. Surakarta: Harapan Press.
- Tohardi, A. (2017). **Pemahaman Peranan Produktivitas Kerja**. Jakarta: PT Buku.
- Usmawati. (2021). **Analisis Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dengan Kelelahan Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan PT. Eastern Pearl Flour Mills Makassar Tahun 2020**. *Journal Of Muslim Community Health*, 2(1).  
<http://pascaumi.ac.id/index.php/jmch/article/view/486/537>. Diakses pada 4 Desember 2022.
- Yasa, G. R. dan Dewi. (2019). **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi**. *Jurnal Manajemen Unud*, 1203-1229.  
<file:///C:/Users/admin-pc/Downloads/42046-85-101504-1-10-20190303.pdf>. Diakses Pada 5 Desember 2022.