

**PENGARUH BEBAN KERJA, STRES KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS
KERJADENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Pada Karyawan Bagian Produksi Industri Manufaktur PT. XYZ Brebes)**

Disiya Intan Setiyawati¹, Ary Kusmanto²

^{1&2}STIE Putera Bangsa Tegal Jawa Tengah

email¹: disiyaintansetiawati@gmail.com

email²: aryhunt5@gmail.com

ABSTRACT

For a company, the final result in the form of a product is absolute, which cannot be separated from the productivity of human resources which is influenced by various factors such as binding company regulations, high production target targets to meet market needs, thus giving rise to a major influence on employees, especially in the production department. An employee must always receive attention from his leader or superior in order to achieve good work productivity. This attention can be in the form of actions taken to resolve the problem. Some of the problems faced by employees include workloads that are too heavy, inappropriate working hours and work stress, many requirements that must be met, inappropriate income levels, and even the amount of work that must be completed. This research was conducted at PT. XYZ with a total of 100 respondents using a questionnaire on the Googleform application. The research method used is quantitative with the SmartPLS 3.0 data analysis tool. The results obtained are that workload and work stress have a positive and significant direct effect on work productivity. Workload, work stress have a positive and significant effect on motivation as a mediating variable and motivation mediates the relationship between workload, work stress and work productivity.

Keywords: Workload, Job Stress, Motivation, Productivity

ABSTRAK

Bagi sebuah Perusahaan, hasil akhir dalam bentuk sebuah produk adalah mutlak, dimana tidak lepas dari produktivitas sumber daya manusia yang dipengaruhi oleh berbagai macam faktor seperti aturan-aturan Perusahaan yang mengikat, target hasil produksi yang tinggi guna memenuhi kebutuhan pasar, sehingga memunculkan pengaruh besar terhadap karyawan khususnya pada bagian produksi. Seorang karyawan harus selalu mendapat perhatian dari pimpinan atau atasannya agar dapat mencapai produktivitas kerja yang baik. Perhatian ini dapat berupa tindakan yang diambil untuk menyelesaikan permasalahan. Beberapa permasalahan yang dihadapi oleh karyawan antara lain beban kerja yang terlalu berat, jam kerja yang tidak sesuai sampai dengan stress kerja, banyaknya persyaratan yang harus dipenuhi, tingkat pendapatan yang tidak sesuai, bahkan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan. Penelitian ini dilakukan pada PT. XYZ dengan jumlah responden 100 orang dengan menggunakan kuisioner pada aplikasi googleform. Metode penelitian yang dipakai adalah kuantitatif dengan alat analisis data SmartPLS 3.0. Hasil yang diperoleh adalah beban kerja, stress kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap produktivitas kerja. Beban kerja, stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi sebagai variabel mediasi dan motivasi memediasi hubungan beban kerja, stress kerja dengan produktivas kerja.

Kata kunci: Beban Kerja, Stres Kerja, Motivasi, Produktivitas

1. Pendahuluan

Perkembangan bisnis sepatu di Indonesia mengalami kemajuan yang sangat pesat, termasuk pada saat ini industri sepatu memegang peranan penting dalam perekonomian masyarakat di daerah-daerah di wilayah Indonesia, sehingga selain memberikan dampak positif bagi penduduk di daerah tersebut, juga memunculkan persaingan antar perusahaan itu sendiri dimana setiap perusahaan berlomba-lomba meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang menjadi faktor penting dalam perusahaan. Kapasitas manajemen suatu perusahaan sangat penting bagi keberhasilan dan keberlangsungannya, dengan berbagai macam aset yang dimilikinya salah satunya adalah sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia selalu terhubung dengan setiap aset organisasi yang merupakan variabel yang menentukan dan keberadaan serta tugasnya memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan Perusahaan.

Bagi sebuah Perusahaan, hasil akhir dalam bentuk sebuah produk adalah mutlak, dimana tidak lepas dari produktivitas sumber daya manusia yang dipengaruhi oleh berbagai macam faktor seperti aturan-aturan Perusahaan yang mengikat, target hasil produksi yang tinggi guna memenuhi kebutuhan pasar, sehingga memunculkan pengaruh besar terhadap karyawan khususnya pada bagian produksi. Seorang karyawan harus selalu mendapat perhatian dari pimpinan atau atasannya agar dapat mencapai produktivitas kerja yang baik. Perhatian ini dapat berupa tindakan yang diambil untuk menyelesaikan permasalahan. Beberapa permasalahan yang dihadapi oleh karyawan antara lain beban kerja yang terlalu berat, jam kerja yang tidak sesuai, banyaknya persyaratan yang harus dipenuhi, tingkat pendapatan yang tidak sesuai, bahkan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan. Beban kerja juga menjadi salah satu penyebab berkurangnya efisiensi kerja karena tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan terlalu tinggi. Oleh karena itu, untuk memastikan kondisi

pekerja tidak dirugikan, beban kerja merupakan kondisi yang harus diperhatikan dan segera diatasi. Selain itu, stres kerja adalah masalah penting lainnya yang perlu diwaspadai oleh dunia usaha. Ketidakmampuan dalam penugasan dan kelangsungan karir sering kali dihadapi oleh karyawan. Kondisi ini mengandung makna bahwa stres kerja dipengaruhi oleh beberapa variabel, yaitu unsur lingkungan, organisasi dan individu.

Apabila stress kerja yang dirasakan karyawan cukup tinggi, maka besar kemungkinan produktivitasnya akan menurun yang diikuti dengan penurunan kinerja perusahaan. Langkah yang harus diambil Perusahaan untuk mengatasi hal itu adalah dengan memberikan motivasi kerja. 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 beban kerja dan stres kerja serta motivasi kerja dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan (Ismartaya, Erni Yuningsih 2023)

PT. XYZ merupakan perusahaan baru yang berada di Kabupaten Brebes Jawa Tengah dan bergerak di bidang produksi sepatu yang memulai operasinya pada awal 2018 yang merupakan produsen *brand internasional* yaitu NIKE. PT. XYZ yang memiliki lebih dari 1000 karyawan memiliki target produksi yang tinggi yang mengakibatkan meningkatnya beban kerja dan stress kerja karyawan khususnya bidang produksi yang berdampak pada produktivitas karyawan menurun. Menurunnya produktivitas kerja

dipengaruhi oleh motivasi kerja karyawan dimana pemberian kompensasi sangat berpengaruh kepada produktivitas kerja dari karyawan, khususnya pada bagian produksi.

Dari pandangan-pandangan tersebut maka faktor beban kerja, stress dan motivasi yang akan dikaji dalam penelitian ini untuk memprediksi produktivitas kerja karyawan dengan menempatkan motivasi sebagai variabel mediasi. Ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran yang lebih beragam dari pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap produktivitas kerja. Kegunaan penelitian ini adalah sebagai dasar pertimbangan bagi organisasi dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dan untuk melatih diri guna berfikir secara kritis dalam menghadapi masalah yang nyata. Dengan demikian maka masalah pokok dalam penelitian ini adalah (1) bagaimana pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja; (2) bagaimana pengaruh stress kerja terhadap produktivitas kerja; (3) bagaimana pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi sebagai variabel mediasi dan (4) bagaimana pengaruh stress kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Berdasarkan masalah tersebut, hipotesis penelitian adalah: (1) diduga beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja; dan (2) diduga stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja (3) diduga beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi (4) diduga stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi (5) diduga beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja dengan motivasi sebagai variabel mediasi dan (6) diduga stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja dengan motivasi sebagai variabel mediasi.

2. Tinjauan Pustaka Produktivitas Kerja

Produktivitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada awaktu

tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut. Jadi produktivitas merujuk pada efektivitas dan efisiensi dalam memperoleh barang dan jasa (Greenberg Paul 2010). Di sisi lain, produktivitas kerja menunjukkan tingkat efisiensi proses menghasilkan dari sumber daya yang digunakan, yang berkualitas lebih baik dengan usaha yang sama (Anoraga 2019).

Produktivitas dapat diukur dengan dua standar utama yaitu: produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Produktivitas fisik diukur dari aspek kuantitas dan kualitas produk yang dihasilkan, sedangkan produktivitas nilai diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan sikap, perilaku, disiplin, motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan. Oleh karena itu mengukur tingkat produktivitas tidaklah mudah, disamping banyaknya variabel yang harus diukur, juga alat ukur yang digunakannya sangat bervariasi.

Dalam mengukur produktivitas akan dilakukan dengan rujukan yang menggabungkan sisi efektivitas dan efisiensi. Produktivitas kerja pada lembaga nirlaba, diukur atas dasar kemampuan melakukan kegiatan dalam jangka waktu tertentu kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan. Dalam hal ini ukuran produktivitas kerja difokuskan pada kemampuan karyawan untuk memberikan kontribusi positif dalam menciptakan lingkungan kerja ergonomis, sehingga bisa menampilkan diri sebagai individu produktif dalam mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Paul Mali 2002).

Beban Kerja

Beban kerja adalah sesuatu yang dirasakan berada di luar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya. Kapasitas seseorang yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas sesuai dengan harapan (performa harapan) berbeda dengan kapasitas yang tersedia pada saat itu (performa aktual). Perbedaan diantara keduanya menunjukkan taraf kesukaran tugas yang mencerminkan beban kerja. Beban kerja adalah tekanan sebagai tanggapan yang tidak dapat menyesuaikan

diri, yang dipengaruhi oleh perbedaan individual atau proses psikologis, yakni suatu konsekuensi dari setiap tindakan ekstern (lingkungan, situasi, peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologi atau fisik) terhadap seseorang (Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnely 2017). Selain itu beban kerja adalah keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu (A.S. Munandar 2001). Sedangkan beban kerja adalah volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu (Moekijat 2004).

Dari berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sejumlah tugas yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam suatu jangka waktu tertentu. (A.S. Munandar 2001) membagi beban kerja ke dalam dua aspek yaitu (1) Beban kerja sebagai tuntutan Fisik dan (2) Beban kerja sebagai tuntutan tugas. Kajian empiris yang dilakukan oleh Encep Saefullah, Listiawati, dan Asti Nur Amalia (2017) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Stres Kerja

Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidak seimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Selanjutnya dikatakan terdapat dua pendekatan terhadap stress kerja yaitu pendekatan individu dan pendekatan Perusahaan . Bagi individu penting dilakukan pendekatan karena stres dapat mempengaruhi kehidupan, kesehatan, produktivitas, dan pegghasilan. Bagi perusahaan bukan saja karena alasan kemanusiaan, tetapi juga karena pengaruhnya terhadap prestasi semua aspek dan efektivitas dari perusahaan secara keseluruhan. Tidak ada perbedaan yang tegas antara pendekatan individu dengan pendekatan organisasi.

Stress kerja dalam tingkat sedang dapat meningkatkan produktivitas kerja,

tetapi stress tingkat tinggi dapat menurunkan produktivitas. Sedangkan stress rendah, produktivitas juga rendah. Ini bisa disebabkan seseorang tidak menghadapi banyak tekanan atau tantangan sehingga orang tersebut kemungkinan besar tidak melakukan usaha yang tinggi untuk menghadapinya. Kemudian, ketika Tingkat stress meningkat, yang berarti seseorang mengalami banyak tuntutan dalam pekerjaannya, tingkat usaha akan ditingkatkan sehingga meningkatkan produktivitas kerja sampai titik tertentu di mana seseorang masih mampu mengatasinya. Tetapi ketika tingkat stress meningkat melebihi tingkat yang dapat dikendalikan, pretasi kerja akan menurun (Hariandja 2002).

Motivasi

Motivasi berangkat dari istilah motif yang artinya suatu alasan untuk melakukan sesuatu. Motivasi berkenaan dengan faktor faktor yang memengaruhi seseorang untuk berperilaku dalam cara-cara tertentu (Kotler, P., & Amstrong 2012) Motivasi adalah kekuatan yang membangkitkan, mengarahkan, dan menopang perilaku.

Istilah motivasi berhubungan dengan tujuan-tujuan yang dimiliki oleh individu, cara-cara yang dilakukan individu untuk mencapai tujuannya, dan cara-cara yang dilakukan oleh orang lain berusaha mengubah perilakunya (Armstrong, 2010).

Menurut teori yang dikembangkan oleh Herzberg dkk., motivasi dikelompokkan menjadi dua tipe, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik (dalam Armstrong, 2006).

Motivasi intrinsik adalah faktor-faktor diri yang digerakkan yang memengaruhi seseorang untuk berperilaku dalam cara tertentu atau dalam arah tertentu (Kotler, P., & Amstrong 2012). Faktor-faktor diri tersebut meliputi tanggung jawab (yaitu perasaan bahwa pekerjaan adalah penting dan memiliki kontrol atas sumber daya milik seseorang), otonomi (yaitu kebebasan untuk bertindak), jangkauan untuk menggunakan dan mengembangkan keahlian, kemampuan, pekerjaan yang

menarik dan menantang, serta peluang-peluang untuk maju.

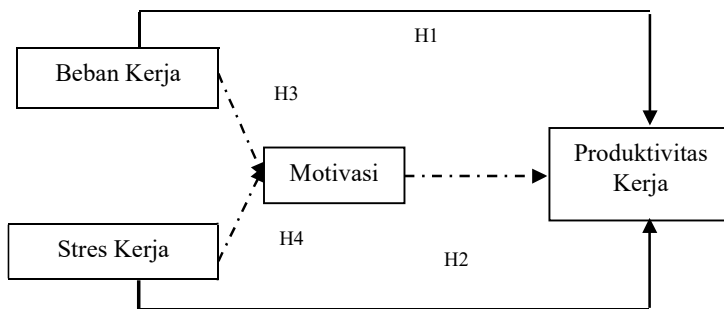
Motivasi intrinsik yang diteliti di PT.

XYZ Brebes terdiri dari prestasi kerja, tanggung jawab, beban kerja, pencapaian target kerja, dan keterlibatan diperusahaan.

Motivasi ekstrinsik adalah sesuatu yang diberikan kepada atau untuk seseorang untuk memotivasi orang tersebut, yang meliputi imbalan-imbalan seperti gaji yang dinaikkan, penghargaan promosi, dan hukuman seperti tindakan disiplin (Armstrong, 2006). Motivasi ekstrinsik yang diteliti di PT. XYZ Brebes terdiri dari motivasi dari pimpinan, promosi jabatan, penghargaan prestasi, pemberian gaji, dan pemberian bonus/insentif (Arif Hamali 2013)

3. Model Penelitian

Model penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 1
Model Penelitian

4. Metode Penelitian

Metode penelitian meliputi waktu, lokasi, teknik pengumpulan data, teknik sampling, definisi operasional variabel dan teknik analisis data. Sub bagian dapat diberikan penomoran bertingkat bila diperlukan.

Lokasi Penelitian berada di Kabupaten Brebes Propinsi Jawa Tengah dimana peneliti mengambil lokasi penelitian tersebut karena kemudahan mencari responden dikarenakan jumlah karyawan mencapai 1.000 orang karyawan. Penelitian dilakukan dalam jangka waktu 2 bulan yakni mei dan juni 2024.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode

kuantitatif. Metode ini dipilih karena sejalan dengan tujuan penelitian yaitu memperoleh data melalui penyebaran kuisioner untuk mengetahui pengaruh beban kerja, stres kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner dengan eknik pengambilan sampel yaitu menggunakan teknik *probability sampling* dimana teknik ini memberikan peluang yang sama bagi semua anggota populasi untuk terpilih menjadi sampel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. XYZ Brebes Kabupaten Tegal dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 100 orang. Teknik pengolahan data menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0.

5. Hasil dan Pembahasan

Pada tahap pengumpulan kuisioner dilakukan menggunakan googleform dengan sasaran responden adalah karyawan PT. XYZ dengan jumlah sampel sebanyak 100 orang. Berikut ini adalah data rekapitulasi pengambilan jumlah sampel yang didapatkan dari hasil kuisioner sebagai berikut :

Tabel 1
Rekapitulasi Pengambilan Jumlah Sampel

No.	Kuisioner	Target Responden	Jumlah
1.	Pengisian kuisioner dengan <u>googleform</u>	100	100

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa target pengambilan sampel terpenuhi yaitu sejumlah 100 karyawan, dengan karakteristik responden sebagai berikut :

Tabel 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1.	Laki – Laki	47	47%
2.	Perempuan	53	53%
JUMLAH		100	100%

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa responden didominasi jenis kelamin perempuan dengan jumlah sebanyak 53

responden. Selain itu responden dilihat dari masa kerja didapatkan data sebagai berikut

Tabel 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Prosentase
1.	0 – 3	62	62%
2.	4 – 6	38	38%
JUMLAH		100	100%

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa responden didominasi masa kerja 0 – 3 tahun dengan jumlah sebanyak 62 responden.

Hasil

Pada analisis yang menggunakan aplikasi SmartPLS ada 2 cara yaitu

1. *Outer Model*
2. *Inner Model*

Dimana 2 cara pengukuran tersebut harus dilakukan secara berurutan/

A. EVALUASI MODEL PENGUKURAN (Outer Model)

Memiliki 2 pengujian yaitu Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.

UJI VALIDITAS

Uji validitas dilakukan dengan 2 cara yaitu uji *convergent validity* dan *diskriminant validity*.

1. Convergent Validity

Analisis Outer Loading

Nilai keeratan hubungan antar variable dengan indikatornya dengan nilai standar idealnya sebesar 0,7.

No.	Beban Kerja	Stres Kerja	Motivasi	Produktivitas Kerja	Ket
X1.1	0.922				Valid
X1.2	0.908				Valid
X1.3	0.925				Valid
X1.4	0.939				Valid
X2.1		0.884			Valid
X2.2		0.847			Valid
X2.3		0.933			Valid
X2.4		0.945			Valid
Y.1			0.915		Valid
Y.2			0.915		Valid
Y.3			0.858		Valid
Y.4			0.898		Valid
Y.5			0.909		Valid
Z.1				0.795	Valid
Z.2				0.764	Valid
Z.3				0.886	Valid
Z.4				0.858	Valid

Berdasarkan tabel nilai *loading factor* (*Analisis Outer Loading*) dari variabel

penelitian diperoleh kesimpulan bahwa nilai loading factor besarnya diatas 0.7 dan nilainya dinyatakan valid.

Pengukuran Nilai AVE (Rata-rata Varian Diekstrak)

Dalam pengukuran nilai AVE memiliki batas minimum validitasnya yaitu diatas 0.5 sehingga apabila nilainya diatas 0.5 maka kesimpulannya bahwa indikator-indikator tersebut merupakan alat ukur yang tepat untuk mengukur variabelnya.

Tabel 4
Nilai AVE

No.	Variabel Penelitian	Nilai AVE
1.	Beban Kerja	0.855
2.	Stres Kerja	0.815
3.	Motivasi	0.808
4.	Produktivitas Kerja	0.684

Berdasarkan tabel nilai *AVE* diperoleh kesimpulan bahwa nilai *AVE* besarnya diatas 0.5 dan dinyatakan bahwa indikator variabel tersebut merupakan alat ukur yang tepat.

2. Diskriminant Validity

Berfungsi untuk menjelaskan bahwa alat ukur-alat ukur dan indikator-indikatornya membandingkan antar variabel lainnya. Diskriminan validasi setiap indikatornya mempunyai keeratan hubungan yang seharusnya lebih erat ke variabelnya itu sendiri bukan ke variabel lainnya.

Jika indikator A (dalam variabel X) sangat mempengaruhi variabel lain dan lebih besar pengaruhnya ke variabel lain selain X maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ada kecenderungan indikator itu lebih kuat untuk mengukur variabel lain.

Tabel 5
Kriteria Fornell Lacher

	Beban Kerja	Stres Kerja	Motivasi	Produktivitas Kerja
Beban Kerja	0.923			
Stres Kerja	0.576	0.827		
Motivasi	0.581	0.557	0.903	
Produktivitas Kerja	0.452	0.685	0.463	0.899

Tabel 6
Cross Loadings

	Beban Kerja	Stres Kerja	Motivasi	Produktivitas Kerja
X1.1	0.922	0.579	0.403	0.548
X1.2	0.908	0.457	0.407	0.457
X1.3	0.925	0.574	0.453	0.574
X1.4	0.939	0.539	0.402	0.539
X2.1	0.580	0.537	0.399	0.537
X2.2	0.475	0.364	0.365	0.364
X2.3	0.518	0.554	0.458	0.554
X2.4	0.524	0.527	0.439	0.527
Y1.1	0.358	0.618	0.915	0.618
Y1.2	0.420	0.665	0.915	0.665
Y1.3	0.377	0.539	0.858	0.539
Y1.4	0.463	0.599	0.898	0.599
Y1.5	0.408	0.648	0.909	0.648
Z1.1	0.314	0.795	0.478	0.795
Z1.2	0.262	0.764	0.475	0.764
Z1.3	0.644	0.886	0.648	0.886
Z1.4	0.565	0.858	0.620	0.858

Berdasarkan tabel di atas dengan membandingkan nilai korelasi antar variable ternyata nilainya lebih besar maka dapat dinyatakan bahwa semua variable valid dan nilai *Cross Loading* sama dengan *Nilai Outer Loading*

UJI RELIABILITAS

Uji reliabilitas ini dapat diukur dengan menggunakan *Cronbach's Alfa* dan *Reliabilitas Komposit*. Pada *Cronbach's Alfa* dan *Reliabilitas Komposit* nilai batas terendah adalah 0,7.

Tabel 7
Cronbach's Alfa dan Reliabilitas Komposit

	<i>Cronbach's Alfa</i>	<i>Reliabilitas Komposit</i>	Ket
Beban Kerja	0.942	0.959	Reliable
Stres Kerja	0.850	0.896	Reliable
Motivasi	0.925	0.946	Reliable
Produktivitas Kerja	0.941	0.955	Reliable

Dari data tabel diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai *Cronbach's Alfa* dan *Reliabilitas Komposit* semua variabelnya berada diatas 0,7 dan reliable sehingga dapat dinyatakan bahwa konsistensi alat ukur tersebut sangat bagus.

B. EVALUASI MODEL STRUKTUR
(Inner Model)

Model struktural dievaluasi menggunakan *R-square* pada konstruk dependen dan uji signifikansi dari koefisien parameter jalur structural.

1. R-Square

Tabel 8

No	Item	R Square	R Square Adjusted
1.	Produktivitas Kerja	0.580	0,566
2.	Motivasi	0,264	0,248

Dari Tabel 5.9 dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel produktivitas kerja memiliki nilai *R square* sebesar 0,580 atau 58% yang artinya bahwa variabel produktivitas kerja dipengaruhi oleh variabel motivasi sebesar 58%.

2. Q2 Predictive Relevance

Q square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya.

Q square > dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*.

Q square < 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Tabel 9
Q-Square predictive relevance

No	Variabel	SSO	SSE	$Q^2 (1 - SSE/SSO)$
1	Beban Kerja	364.000	364.000	
2	Stres Kerja	364.000	240.160	0.340
3	Motivasi	364.000	364.000	
4	Produktivitas Kerja	455.000	370.500	0.186

Berdasarkan tabel 5.10 diatas bahwa nilai *Q square* besarnya di atas 0,340 artinya bahwa model cukup moderat bahkan ada yang nilainya di atas 0.186 yang berarti model cukup kuat untuk memprediksi

3. Uji Signifikansi (Bootstrapping)

Uji Signifikan Bootstrapping digunakan untuk mengukur apakah suatu konsep hipotesis diawal penelitian diterima atau ditolak dengan membandingkan T Statistik, T Tabel dan P Value.

Jika semakin besar nilai T Statistiknya maka menunjukkan semakin dominan indikator-indikator tersebut dalam mengukur variabelnya. Dengan cara tersebut, maka

estimasi pengukuran dan standar error tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tetapi didasarkan pada observasi empiris.

Dalam metode *bootstrapping* pada penelitian ini, hipotesis diterima jika nilai signifikan *t-values* lebih besar atau diatas 0,05 (0,05 setara 1,96) dan atau nilai *p-values* lebih kecil dari 0,05, maka H_a diterima dan H_o ditolak begitu pula sebaliknya.

Tabel 10
Hasil T Statistik

Hipotesis	Item	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STD EV)	T Statistics (O/STD DEV)	P Values
H1	Beban Kerja => Produktivitas Kerja	0.247	0.248	0.113	2.187	0.029
H2	Beban Kerja => Motivasi	0.276	0.283	0.112	2.453	0.014
H3	Stres Kerja => Produktivitas Kerja	0.188	0.179	0.092	2.057	0.040
H4	Stres Kerja => Motivasi	0.302	0.297	0.102	2.958	0.003
H5	Motivasi => Produktivitas Kerja	0.486	0.495	0.132	3.694	0.000

Berdasarkan tabel diatas maka dapat dinyatakan sebagai berikut

Tabel 11
Hasil Uji Hipotesis

Kode	Hipotesis	Ket
H1	Beban kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan produktivitas kerja	Diterima
H2	Beban kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan motivasi	Diterima
H3	Stres kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan produktivitas kerja	Diterima
H4	Stres kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan motivasi	Diterima
H5	Motivasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja	Diterima

Kode	Hipotesis	Ket
H6	Motivasi memediasi hubungan antara beban kerja dengan produktivitas kerja secara positif dan signifikan	Diterima
H7	Motivasi memediasi hubungan antara stres kerja dengan produktivitas kerja secara positif dan signifikan	Diterima

PEMBAHASAN

Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja

Kecenderungan seorang karyawan bekerja dan semakin meningkatkan produktivitas kerja secara maksimal salah satunya dikarenakan beban kerja dan tanggungjawab namun berbanding terbalik bila beban kerja yang berlebihan dapat meningkatkan tekanan dan menyebabkan produktivitas kerja seorang karyawan akan menurun, disisi lain apabila beban kerja berkurang maka produktivitas kerja meningkat

Menurut penelitian yang dilakukan (Afia, Ika Nur 2013) beban kerja secara parsial berkontribusi positif dan memberikan efek yang baik terhadap produktivitas karyawan.

Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi

Beban kerja dapat diukur dengan melalui tiga dimensi yaitu beban waktu, beban mental dan beban psikologis, dari penjelasan diatas dapat menerangkan bahwa pekerjaan yang sukar bisa menjadi faktor penyebab beban mental, waktu bekerja yang terdeadline menjadi penyebab beban waktu sedangkan tidak adanya kepuasan dalam bekerja menjadi penyebab adanya beban psikologis. Ketiga faktor ini akhirnya membawa persepsi karyawan bahwa beban kerja menjadi naik turunnya motivasi karyawan dalam bekerja. Hal ini didukung dengan teori sunyoto (2012) dimana beban kerja merupakan hal yang menyebabkan seseorang mengalami ketegangan karena adanya berbagai tuntutan

seperti target yang tinggi, sehingga dituntut untuk bekerja secara cepat dan memiliki keahlian yang tinggi.

Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja

Di dalam suatu perusahaan para karyawan banyak mengalami tekanan dari era yang semakin maju, dengan tingginya target yang harus dicapai dan banyaknya persaingan antar pekerja. Stres memiliki dampak positif dan negatif, dampak positif dari stres yaitu karyawan lebih memiliki motivasi kerja yang tinggi, membuat menjadikan karyawan tersebut untuk bekerja lebih keras, dan memiliki kebutuhan berprestasi yang lebih kuat sehingga karyawan lebih mudah untuk menyelesaikan suatu target, hal ini didukung dengan pernyataan (Pamungkas 2013) dimana stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap produktivitas karyawan. Tingkat produktivitas yang dialami karyawan yang disebabkan oleh beban kerja yang berlebihan, tekanan atau desakan, sehingga berdampak pada munculnya stress kerja karyawan yang tidak memadahi, frustrasi, dan konflik pribadi dan kelompok yang dapat ditunjukkan oleh hal tersebut.

Stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi

Dalam pemberian target pekerjaan yang tinggi pada karyawan memicu munculnya stress kerja yang berdampak pada naik turunnya motivasi karyawan, namun disisi lain, karyawan akan termotivasi bilamana dalam pemberian informasi terkait target kerja yang tinggi akan mendapatkan reward dalam hal ini upah lemburan yang tinggi sehingga karyawan akan semakin termotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya meskipun dengan jumlah target yang tinggi.

Motivasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja

Motivasi kerja karyawan merupakan motor penggerak dalam peningkatan produktivitas

kerja, motivasi yang merupakan penggerak dalam menciptakan semangat kerja karyawan dimana motivasi tersebut dapat dikarenakan banyak hal seperti dikarenakan pemenuhan kebutuhan rumah tangga. Pemenuhan kebutuhan rumah tangga ini memotivasi karyawan untuk bekerja secara maksimal bahkan bekerja lembur dan meningkatkan produktivitas kerjanya demi pemenuhan kebutuhan rumah tangganya.

Motivasi memediasi hubungan antara beban kerja dengan produktivitas secara positif dan signifikan

Beban kerja seorang karyawan yang tinggi diakibatkan karena peraturan yang ketat, target yang tinggi sehingga menyebabkan produktivitas karyawan menurun, tetapi akan berbeda keadaan bila pada saat penyampaian aturan-aturan perusahaan yang ketat dan target yang tinggi ditambahkan bahwa akan ada reward bagi karyawan yang dapat tertib aturan dan mencapai target kerja yang tinggi tersebut sehingga karyawan akan termotivasi secara positif untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

Motivasi memediasi hubungan antara stres kerja dengan produktivitas secara positif dan signifikan

Peningkatan maupun penurunan produktivitas kerja dapat disebabkan oleh stress kerja yang tinggi dimana tekanan-tekanan, kelelahan kerja serta lingkungan kerja yang kurang nyaman menyebabkan menurunnya produktivitas kerja sehingga dibutuhkan motivasi yang baik dalam bekerja. Motivasi yang baik tersebut dapat menyebabkan hilangnya stres kerja akibat tekanan-tekanan kerja, kelelahan kerja hingga lingkungan kerja yang kurang nyaman itu. Semakin termotivasi seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan maka produktivitas kerja karyawan tersebut akan meningkat.

6. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang dijabarkan, maka pada penelitian ini diperoleh kesimpulan yaitu hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja dan stress kerja mempunyai tingkat korelasi positif yang kuat terhadap produktivitas kerja, selain itu beban kerja dan stress kerja memiliki korelasi positif dengan motivasi. Produktivitas kerja meningkat melalui beban kerja dan stress kerja yang tinggi yang mampu diimbangi dengan motivasi yang positif sehingga karyawan tidak akan merasa mendapatkan tekanan dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- A.S. Munandar. 2001. “Psikologi Industri Dan Organisasi. Depok: UI Press.” *Manajemen*.
- Afia, Ika Nur, Meylia Elizabeth Ranu. 2013. “Kontribusi Beban Kerja, Disiplin Kerja, Hubungan Dengan Teman Sekerja Terhadap Produktivitas Kerja DinPT. Viccon Modern Industry.” *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)* 1 (3).
- Anoraga, P. 2019. “Manajemen Bisnis. Semarang: PT. Rineka Cipta.” *Manajemen*.
- Arif Hamali, Yusuf. 2013. “Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja : Studi Kasus Pada PT X Bandung.” *The Winners* 14(2):77–86.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnely, J. H. 2017. “Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. (Terjemahan) Edisi Delapan. Jakarta: Binarupa Aksara.” *Manajemen*.
- Greenberg Paul. 2010. “CRM at the Spedd of Light : Social CRM Strategies, Tool, and Techniques for Engaging Your Customer. (4th Edition). New York: McGraw-Hill, Inc.” *Management*.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. “Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.” *Manajemen*.
- Ismartaya, Erni Yuningsih, Mutiara Rengganis. 2023. “Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. ABC.” *Ekonomi, Manajemen Pariwisata Dan Perhotelan* 2 No.3.
- Kotler, P., & Amstrong, G. 2012. “Prinsip-Prinsip Pemasaran. Jakarta: Erlangga.” *Pemasaran*.
- Moekijat. 2004. “Manajemen Tenaga Kerja Dan Hubungan Kerja. Bandung: Penerbit CV. Pioner Jaya.” *Manajemen*.
- Pamungkas, Vito. 2013. “Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang).” *Ekonomi*.
- Paul Mali. 2002. “Produktivitas Dan Manusia Indonesia. Jakarta: Ghalia Indonesia.” *Manajemen*.