

## PERAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* ANTARA BEBAN KERJA DAN PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI YAYASAN WIDYA YUWANA MADIUN

Kristiani Agustiningih<sup>1)</sup>, Karuniawati Hasanah<sup>2)</sup>, Robby Sandhi Dessyarti<sup>3)</sup>

<sup>1</sup>Universitas PGRI Madiun

christisapodho@gmail.com

<sup>2</sup>Universitas PGRI Madiun

aan.karuniawati@unipma.ac.id

<sup>3</sup>Universitas PGRI Madiun

robbeyvan@gmail.com

### Abstract

*This study examines the role of work motivation as an intervening variable between workload and work productivity of employees at the Widya Yuwana Madiun Foundation. The purpose of this study is to provide empirical evidence about the effect of workload on work productivity through work motivation. Respondents in this study were 52 employees at the Widya Yuwana Madiun Foundation. The sampling technique was carried out by means of a census. Data collection uses a questionnaire distributed via Google Form. Data processing using Path Analysis with IBM SPSS 26. The results of this study indicate that: (1) workload has a positive and significant effect on work productivity ( $0.022 < 0.05$ ); (2) workload has a positive and significant effect on work motivation ( $0.000 < 0.05$ ); (3) Motivation has a positive and significant effect on work productivity ( $0.000 < 0.05$ ); (4) Motivation mediates between workload and work productivity ( $0.00001349 < 0.05$ )*

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

### Abstrak

Penelitian ini menelaah tentang peran motivasi kerja sebagai variabel *intervening* antara beban kerja dan produktivitas kerja pegawai di Yayasan Widya Yuwana Madiun. Tujuan dari penelitian ini untuk memberikan bukti empiris tentang pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja. Responden pada penelitian ini sebanyak 52 orang pegawai di Yayasan Widya Yuwana Madiun. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan cara sensus. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarakan melalui *Google Form*. Pengolahan data menggunakan *Path Analysis* dengan IBM SPSS 26. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja ( $0,022 < 0,05$ ); (2) Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ( $0,000 < 0,05$ ); (3) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja ( $0,000 < 0,05$ ); (4) Motivasi memediasi antara beban kerja dan produktivitas kerja ( $0,00001349 < 0,05$ ).

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

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor dan modal utama yang tidak bisa dilepaskan dari organisasi, karena sumber daya manusia merupakan kunci yang dapat menentukan perkembangan organisasi tersebut. Seluruh potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia dapat berpengaruh terhadap tujuan utama organisasi (Sutrisno, 2009). Tujuan organisasi akan terasa sulit tercapai apabila perusahaan tidak memiliki sumber daya manusia yang kompeten, sekalipun didukung oleh kemajuan teknologi dan informasi, serta tersedianya bahan dan

modal (Purba & Tambun, 2018). Merujuk pada pentingnya sumber daya manusia di dalam organisasi, maka manajemen perlu membagi beban kerja secara tepat, adil dan merata sesuai dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawainya. Beban kerja merupakan tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh para pegawai dalam kurun waktu tertentu dengan mengerahkan segala kemampuan yang dimiliki, serta dapat menghasilkan *output* yang maksimal. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan menerima dan merasa tidak terbebani dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu, begitupun sebaliknya.

Seperti yang terjadi di Yayasan Widya Yuwana Madiun, di mana berdasarkan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) pegawai selama 3 (tiga) tahun terakhir, yang diukur dari hasil kerja, efektivitas, efisiensi, dan kemampuan kerja pegawai (Musdalifah, 2017) mengalami penurunan yang diakibatkan oleh tingginya beban kerja, sedangkan motivasi yang diupayakan oleh lembaga masih tergolong rendah. Yayasan Widya Yuwana Madiun sudah memotivasi seluruh pegawainya dengan memberikan gaji, pengembangan jenjang karir, tunjangan kesehatan, tunjangan keluarga, dan juga tunjangan pensiun. Namun, berdasarkan hasil survey kepuasan pegawai tahun 2020-2022, kepuasan yang diterima masih rendah, yakni rata-rata menunjukkan angka di bawah 50%.

Hal ini disebabkan karena sistem penggajian di Yayasan Widya Yuwana masih menggunakan tabel Yadapen tahun 2021 atau sekitar 70% bila dibandingkan dengan upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah di Kota Madiun tahun 2023 yang sudah mencapai nominal Rp 2.190.216, maka wajar bila para pegawai di Yayasan Widya Yuwana memberikan respon kurang puas terhadap pemeliharaan kesejahteraan yang diberikan oleh lembaga. Pemberian motivasi yang masih di luar harapan para pegawai ini tentu akan menimbulkan gejala yang menyebabkan ketidakpuasan pegawai terhadap organisasinya, sehingga akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.

Penelitian ini berangkat dari fenomena yang terjadi di Yayasan Widya Yuwana Madiun dan dari hasil temuan sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Bramasta et al., (2021) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dan didukung oleh Musdalifah (2017); Anggraeny et al., (2021); Toar Sitepu (2013) yang menyatakan bahwa beban kerja yang semakin tinggi akan berpengaruh pada rendahnya produktivitas kerja. Namun, berbeda dengan temuan Afia & Ranu (2013); Jumantoro et al., (2019) di mana beban kerja memberikan kontribusi negatif terhadap produktivitas kerja.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Rahmawati (2013); Rismayadi (2016); & Jumantoro et al., (2019) yang mana ketiganya menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Adapun tujuan

dalam penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Yayasan Widya Yuwana Madiun; untuk menguji pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja pegawai di Yayasan Widya Yuwana Madiun; untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Yayasan Widya Yuwana Madiun; dan untuk menguji pengaruh motivasi sebagai variabel *intervening* antara beban kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Yayasan Widya Yuwana Madiun.

### KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESA

#### Beban Kerja

Menurut Bramasta et al., (2021) definisi beban kerja adalah tugas yang wajib dikerjakan oleh seorang pegawai dalam jangka waktu tertentu. Jumantoro et al., (2019) mendefinisikan beban kerja sebagai suatu bentuk tugas pekerjaan yang harus diselesaikan dengan menggunakan keterampilan, pengetahuan yang dimiliki, dan sikap kerja sesuai dengan kurun waktu yang diberikan perusahaan. Beban kerja merupakan bentuk *controlling* di dalam sebuah perusahaan yang dilakukan secara rutin dan berkelanjutan oleh pimpinan perusahaan, yang berdampak pada kesungguhan kerja pegawainya. Bila seorang pegawai mampu menyesuaikan diri dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, maka hal itu tidak akan menjadi suatu beban kerja, begitupun sebaliknya. Faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, yang terdiri dari faktor somatif dan psikis. Sedangkan, faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri seseorang, seperti tugas-tugas yang bersifat fisik dan mental, organisasi kerja dan lingkungan kerja Mahawati et al., (2021). Indikator beban kerja menurut Bramasta et al., (2021) adalah waktu kerja, jumlah pekerjaan, faktor internal tubuh, dan faktor eksternal tubuh.

#### Produktivitas Kerja

Efisiensi produktif dapat diukur dari sisi produktivitasnya. Produktif, bila hasil kerja seorang pegawai mampu memenuhi dan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Seorang pegawai, dalam bekerja hendaknya memiliki produktivitas tinggi dalam pengerjaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Musdalifah (2017) mengartikan produktivitas sebagai kemampuan dalam memanfaatkan sumber daya yang ada secara efisien, untuk menghasilkan *output* yang berkualitas dan sesuai standar yang ditetapkan perusahaan. Puji Utami et al., (2020) mengungkapkan bahwa produktivitas kerja adalah tingkat hasil yang diperoleh seseorang atau kemampuan pegawai dalam memproduksi. Produktivitas dikatakan meningkat bila dapat menghasilkan barang atau jasa yang sama

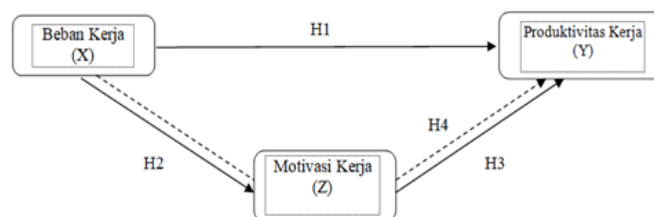
banyaknya dalam jangka waktu yang singkat, dalam artian *output* yang dihasilkan tetap dalam kualitas yang baik. Faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja menurut Rismayadi (2016) yaitu tingkat pendidikan, pengalaman, usia, dan motivasi. Indikator produktivitas kerja menurut teori Musdalifah (2017), diukur dari hasil kerja, efektivitas dan efisiensi, dan kemampuan kerja.

### Motivasi Kerja

Motivasi merupakan salah satu subjek terpenting dalam bekerja. Adanya keinginan dan kebutuhan yang berbeda dari setiap anggota organisasi perlu mendapatkan perhatian serius dari perusahaan dalam hal pengelolaan sumber daya manusianya. Pimpinan harus dapat menghidupkan motivasi kerja yang tinggi pada tiap-tiap pegawainya, agar dapat mengerahkan segala keterampilan dan kemampuannya untuk dapat bekerja sebaik mungkin, karena tanpa adanya motivasi maka tujuan perusahaan akan sulit dicapai. Motivasi menurut Nadiaty et al., (2019) adalah dorongan semangat untuk melakukan aktivitas atau kegiatannya dalam bekerja. Motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain promosi, prestasi kerja, pekerjaan itu sendiri, penghargaan, tanggung jawab, pengakuan, dan keberhasilan dalam bekerja (Purba & Tambun 2018). Indikator motivasi kerja menurut teori Nadiaty et al., (2019) antara lain tingkat usaha, tingkat kegigihan, dan arah perilaku.

### Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka konseptual

Sumber: (Modifikasi) (Bramasta et al., 2021); (Musdalifah, 2017); (Nadiaty et al., 2019)

Keterangan:

- > : Pengaruh langsung  
-----> : Pengaruh tidak langsung

Gambar 1 menjelaskan hubungan dari variabel satu ke variabel lain, yang ditunjukkan dengan arah panah sebagai simbol adanya sebuah pengaruh.

### Hipotesis Penelitian

#### 1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Menurut Bramasta et al., (2021) beban kerja merupakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan atau pemegang jabatan kepada para pegawainya, yang harus diselesaikan pada kurun waktu tertentu untuk menghasilkan hasil kerja yang maksimal. Berdasarkan penelitian Anggraeny et al., (2021); Bramasta et al., (2021); Musdalifah (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara beban kerja terhadap produktivitas kerja. Semakin tinggi beban kerja yang diterima oleh seorang pegawai, maka semakin menurun pula produktivitas kerja yang dihasilkan. Beban kerja yang sesuai dengan pembagiannya, akan berpengaruh pada produktivitas kerja pegawai. Berangkat dari pernyataan yang telah disebutkan di atas, maka penulis mengajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

**H1: Diduga beban kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di Yayasan Widya Yuwana Madiun.**

### **2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Beban kerja yang tinggi dan melebihi kapasitas seseorang akan berdampak pada menurunnya motivasi kerja, karena ketika seseorang merasa tertekan dan terbebani maka akan kehilangan motivasinya untuk bekerja secara baik. Oleh karena itu, manajemen perusahaan perlu membangkitkan motivasi yang tinggi kepada seluruh pegawai, mengingat motivasi menjadi salah satu pendorong (*driving force*) bagi seorang individu untuk mau melakukan kegiatan atau aktivitasnya guna mencapai sasaran atau tujuan yang diharapkan (Hermingsih & Purwanti, 2020). Berdasarkan penelitian Bramasta et al., (2021) dan didukung oleh Nadiaty et al., (2019); Nurofik & Yuliana (2022) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja pegawai. Namun, pendapat berbeda dikemukakan oleh Anita et al., (2013); Hardono et al., (2019); Lioni (2021); Ningsih (2017) di mana beban kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Berangkat dari pernyataan yang telah disebutkan di atas, maka penulis mengajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

**H2: Diduga beban kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di Yayasan Widya Yuwana Madiun.**

### **3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Motivasi timbul karena adanya keinginan untuk berupaya sekuat tenaga dalam mencapai tujuan yang diharapkan (Anita et al., 2013). Untuk menghasilkan produktivitas yang tinggi, sebuah perusahaan perlu memotivasi pegawainya, sehingga para pegawai memiliki hasrat dan keinginan serta mempunyai semangat juang untuk menyelesaikan setiap pekerjaannya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Musdalifah (2017) dan didukung oleh Jumantoro et al., (2019); D. Rahmawati (2013); Rismayadi (2016) yang

menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Berangkat dari pernyataan yang telah disebutkan di atas, maka penulis mengajukan hipotesis ketiga sebagai berikut:

**H3: Diduga motivasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di Yayasan Widya Yuwana Madiun**

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

Setiap pegawai akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi, jika selalu termotivasi dengan baik (Aisyah et al., 2020). Motivasi diperlukan untuk memacu semangat dan gairah para pegawai. Motivasi dijadikan sebagai variabel *intervening* karena memiliki hubungan tidak langsung antara beban kerja dan produktivitas kerja. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Bramasta et al., (2021); Nadiaty et al., (2019); Nur Afia (2013) yang mana ketiganya menyatakan bahwa motivasi kerja memediasi antara beban kerja dan produktivitas kerja pegawai. Munculnya beban kerja yang dialami oleh pegawai yang tidak termotivasi secara layak akan berpengaruh terhadap menurunnya produktivitas kerja. Berangkat dari pernyataan tersebut, maka penulis mengajukan hipotesis keempat sebagai berikut:

**H4: Diduga beban kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui motivasi sebagai variabel *intervening* di Yayasan Widya Yuwana Madiun**

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian dilakukan di Yayasan Widya Yuwana Madiun. Tempat tersebut dipilih karena adanya fenomena penurunan produktivitas kerja pegawai di lembaga ini dalam tiga tahun terakhir. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Motivasi dijadikan sebagai variabel *intervening* dalam penelitian ini, karena variabel motivasi mempunyai hubungan tidak langsung antara variabel beban kerja dan produktivitas kerja. Teknik pengambilan sampel *nonprobability sampling* dengan metode sensus, di mana semua anggota populasi sebanyak 52 orang dijadikan sampel dalam penelitian ini. Metode sensus dipilih karena semua anggota populasi digunakan sebagai sampel dan hasilnya lebih tepat, sehingga tidak ada kesalahan dalam pengambilan sampel (Sugiyono, 2019). Pengumpulan data primer dilakukan secara survei dengan menyebarkan kuesioner melalui *google form*, yang berisi serangkaian pernyataan ataupun pertanyaan dan disertai dengan alternatif jawaban. Setiap item dalam pengukuran penelitian ini menggunakan modifikasi skala *likert* dengan 4 (empat) jawaban untuk setiap pertanyaan Sugiyono (2019). Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan *software* analisis *IBM SPSS* versi 26.



## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Tabel 1 Uji Validitas

Variabel	Item	rhitung	rtabel	Keterangan
Beban Kerja (X)	X.1	.383	0,2732	Valid
	X.2	.581	0,2732	Valid
	X.3	.363	0,2732	Valid
	X.4	.489	0,2732	Valid
	X.5	.430	0,2732	Valid
	X.6	.682	0,2732	Valid
	X.7	.350	0,2732	Valid
	X.8	.456	0,2732	Valid
	X.9	.559	0,2732	Valid
	X.10	.605	0,2732	Valid
	X.11	.600	0,2732	Valid
Produktivitas Kerja (Y)	Y.1	.687	0,2732	Valid
	Y.2	.630	0,2732	Valid
	Y.3	.718	0,2732	Valid
	Y.4	.767	0,2732	Valid
	Y.5	.683	0,2732	Valid
	Y.6	.724	0,2732	Valid
	Y.7	.666	0,2732	Valid
	Y.8	.741	0,2732	Valid
Motivasi Kerja (Z)	Z.1	.727	0,2732	Valid
	Z.2	.672	0,2732	Valid
	Z.3	.740	0,2732	Valid
	Z.4	.711	0,2732	Valid
	Z.5	.600	0,2732	Valid
	Z.6	.634	0,2732	Valid

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan tabel 1, maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel valid. Setiap nilai memiliki r hitung > r tabel dan memiliki nilai signifikan < 0.05. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Ghozali (2018) yang menyatakan bahwa jika r hitung > r tabel maka positif dengan nilai sig 5%, maka elemen yang bersangkutan dinyatakan valid.

### Uji Realibilitas

Tabel 2. Uji Realibilitas

Variabel	Nilai Alpha Hitung	Cronbach's Alpha	Keterangan
Beban Kerja (X)	.757	0,70	Reliabel
Produktivitas Kerja (Y)	.901	0,70	Reliabel
Motivasi Kerja (Z)	.863	0,70	Reliabel

Sumber: output SPSS

Berdasarkan tabel 2, maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70, dengan demikian semua elemen dalam kuesioner penelitian dikatakan reliabel (Ghozali, 2018)

### Uji Multikolinearitas

Ghozali (2018) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas bertujuan untuk melihat ada tidaknya korelasi yang kuat antara variabel *independent*.

Tabel 3. Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Beban Kerja (X)	.574	1.741
	Motivasi Kerja (Z)	.574	1.741

Sumber: output SPSS

Berdasarkan tabel 3, nilai *tolerance* untuk masing-masing variabel *independent* adalah  $> 0,10$  dan nilai *VIF*  $< 10$ . Hasil di atas dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel *independent* atau asumsi uji multikolinearitas terpenuhi (Ghozali, 2018).

### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah nilai residual berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas data dalam penelitian ini menggunakan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov* dilakukan dengan ketentuan residual berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05 (Ghozali, 2018).

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.90335870
Most Extreme Differences	Absolute	.116
	Positive	.073
	Negative	-.116
Test Statistic		.116
Asymp. Sig. (2-tailed)		.078 <sup>c</sup>

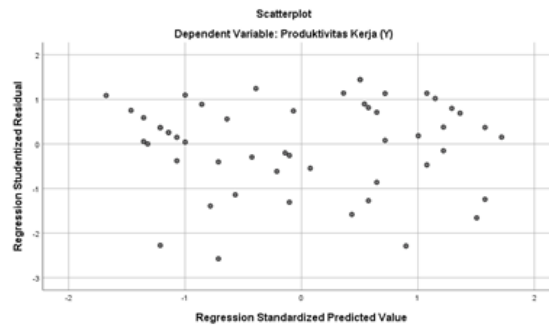
Sumber: output SPSS

Berdasarkan tabel 4, dapat dilihat bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah 0,078, yang berarti lebih besar dari 0,05 ( $0,078 > 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini terdistribusi secara normal atau asumsi uji normalitas terpenuhi (Ghozali, 2018).

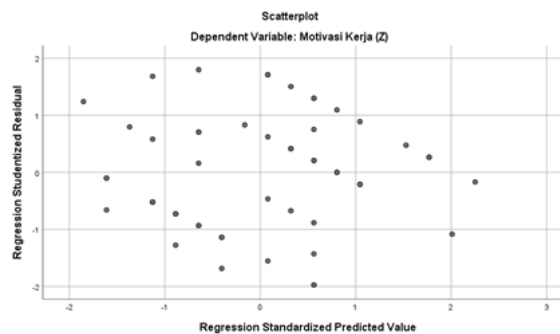


### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residu satu pengamatan ke pengamatan lainnya.



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas pada Variabel Produktivitas Kerja (Y)



Gambar 3 Uji Heteroskedastisitas pada Variabel Motivasi Kerja (Z)

Sumber: output SPSS

Gambar 2 dan 3 menunjukkan bahwa data terdistribusi secara acak, sehingga penelitian ini terbebas dari gejala heteroskedastisitas (Ghozali, 2018) yang menyatakan bahwa ketika plot tersebar secara acak, maka penelitian tidak menunjukkan tanda-tanda heteroskedastisitas.

### Uji Hipotesis

#### Regresi *Path Analysis*

Tabel 5. Hasil Regresi Model I

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.485	2.192		3.415	.001
	Beban Kerja	.382	.063	.652	6.086	.000

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Sumber: output SPSS

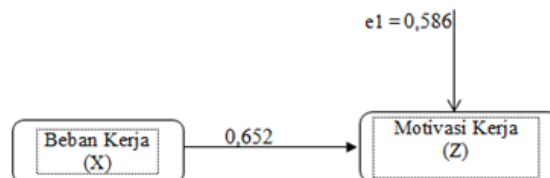
Mengacu pada output Regresi Model I di tabel 5 pada bagian tabel *coefficients* dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel beban kerja yaitu 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa Regresi Model I, yakni variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi.

Tabel 6. Nilai R Square variabel X terhadap Z

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.652 <sup>a</sup>	.426	.414	1.857
a. Predictors: (Constant), Beban Kerja				

Sumber: output SPSS

Besarnya nilai R Square yang terdapat pada tabel *model summary* adalah sebesar 0,414, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh beban kerja terhadap motivasi adalah sebesar 41,4%, sementara sisanya 58,6% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat diperoleh diagram jalur model struktur I sebagai berikut:



Gambar 4. Diagram jalur model struktur I

Sumber: output SPSS

Tabel 7. Hasil Regresi Model II

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.524	2.545		.206	.838
	Beban Kerja	.205	.087	.246	2.364	.022
	Motivasi	.925	.148	.651	6.253	.000
a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA						

Sumber: output SPSS

Mengacu pada output Regresi Model II di tabel 7 pada bagian tabel *coefficients* dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel beban kerja adalah 0,022 dan variabel produktivitas kerja adalah 0,000, yang mana nilai dari keduanya lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa Regresi Model II, yakni variabel beban kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

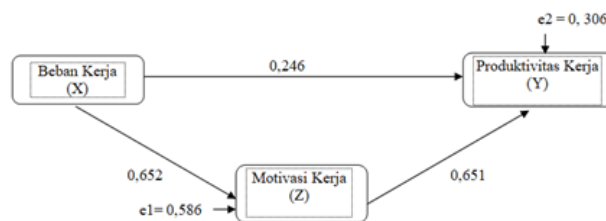
Tabel 8 Nilai R Square variabel X dan Z terhadap Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.833 <sup>a</sup>	.694	.682	1.942

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Beban Kerja

Sumber: output SPSS

Besarnya nilai R Square yang terdapat pada tabel *model summary* adalah sebesar 0,694, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi beban kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja adalah sebesar 69,4%, sementara sisanya 30,6% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak diteliti. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat diperoleh diagram jalur model struktur II sebagai berikut:

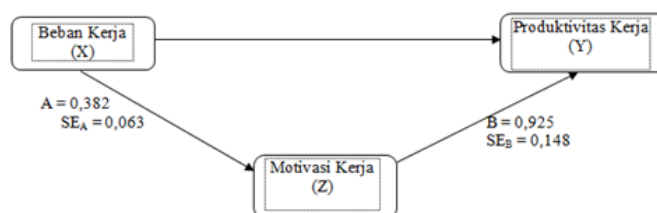


Gambar 5. Diagram jalur model struktur II

Sumber: Data diolah (2023)

### Uji Sobel

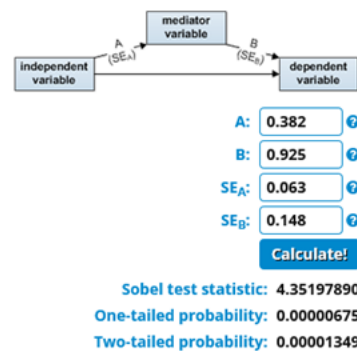
Uji sobel adalah uji hipotesis mediasi yang dikembangkan oleh Sobel pada tahun 1982 dan dikenal dengan sebutan Uji Sobel (*Sobel Test*) (Ghozali, 2018). Pengaruh mediasi dapat dilihat dari perkalian koefisien signifikan atau tidak. Perhitungan uji sobel disajikan dalam gambar 6.



Gambar 6. Diagram Uji Sobel

Sumber: Data diolah (2023)

Uji Sobel dapat dilakukan melalui aplikasi online *Sobel Test Calculator*, untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent* melalui variabel *intervening* secara signifikan.



Gambar 7. Hasil Uji Sobel  
Sumber: Data diolah (2023)

Gambar 7 menunjukkan bahwa nilai *two-tailed probability* sebesar 0,00001349, di mana nilai ini lebih kecil dari 0,05 ( $0,00001349 < 0,05$ ), sehingga variabel motivasi ini mampu memediasi pengaruh antara beban kerja dan produktivitas kerja secara signifikan.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Hasil dari hipotesis ini adalah beban kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai Yayasan Widya Yuwana Madiun, sehingga **(H1) diterima**. Hal ini membuktikan bahwa meningkat atau menurunnya beban kerja tentu akan memengaruhi produktivitas kerja pegawai. Hasil tersebut didasarkan pada jawaban para responden, yang mana seringkali diberikan pekerjaan secara mendadak dan jika pegawai merasa terburu-buru atau tidak memiliki cukup waktu untuk menyelesaikan tugas dengan baik, hal itu dapat menyebabkan penurunan kualitas pekerjaan. Kesalahan yang tidak disengaja dan ketidakkonsistenan juga dapat muncul ketika beban kerja meningkat secara tiba-tiba, sehingga bila pekerjaan tersebut tidak dapat terselesaikan di waktu yang telah ditetapkan, para pegawai akan bekerja secara lembur. Rekomendasi yang diberikan adalah, pimpinan dapat melakukan pembagian kerja yang sesuai antara jumlah pekerjaan dengan jumlah pegawainya, hal ini akan meminimalisir adanya *under* atau *over capacity* di tiap-tiap unit kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Anggraeny et al., (2021); Bramasta et al., (2021); dan Toar Sitepu (2013) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Semakin tinggi beban kerja, maka produktivitas kerja akan semakin menurun. Namun hasil ini berbeda dengan pendapat Nadiaty et al., (2019) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara beban kerja terhadap produktivitas kerja pegawai.

### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai**

Hasil dari hipotesis ini adalah beban kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Yayasan Widya Yuwana Madiun, sehingga **(H2) diterima**. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi beban kerja, maka akan mengurangi motivasi pegawai. Oleh karena itu, pengelolaan yang efektif terhadap beban kerja dapat membantu mempertahankan dan meningkatkan motivasi pegawai, sehingga akan mendorong produktivitas dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hasil tersebut didasarkan pada jawaban para responden, yang menyatakan bahwa pegawai yang termotivasi dalam bekerja adalah pegawai yang memiliki dorongan internal yang kuat untuk mencapai tujuan dan memberikan kontribusi yang maksimal dalam pekerjaannya. Beban kerja yang tinggi dan pegawai tidak mendapatkan pengakuan atau penghargaan yang memadai, akan kehilangan motivasi karena para pegawai merasa usahanya tidak dihargai atau diakui. Rekomendasi yang diberikan adalah, perlu adanya dorongan motivasi ekstrinsik yang harus diupayakan oleh Yayasan Widya Yuwana Madiun, seperti lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan hubungan yang baik antar sesama rekan kerja. Hal ini tentunya akan bermanfaat bagi Yayasan Widya Yuwana, karena dengan pegawai yang termotivasi maka pekerjaan akan segera selesai dan tidak akan menumpuk. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Anita et al., (2013); Lioni (2021); Ningsih (2017) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Namun penelitian ini berbeda dengan pendapat Bramasta et al., (2021); Nurofik & Yuliana (2022) di mana beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai**

Hasil dari hipotesis ini adalah motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai Yayasan Widya Yuwana Madiun, sehingga **hipotesis (H3) diterima**. Motivasi akan tercermin pada etos kerja pegawai dan tentu akan berpengaruh dalam hasil kerja yang akan dicapai, karena tingginya motivasi akan memengaruhi produktivitas yang dihasilkan. Hasil tersebut didasarkan pada jawaban para responden, yang menyatakan bahwa pegawai di Yayasan Widya Yuwana Madiun mempunyai motivasi yang baik dalam hal menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya sesuai aturan dan standar operasional prosedur yang berlaku. Pegawai di Yayasan Widya Yuwana Madiun juga terus berupaya dan berkeinginan untuk mengembangkan keahlian diri, guna mencapai jenjang karir yang lebih baik. Motivasi menjadi faktor penyemangat dan pendorong bagi individu untuk bekerja lebih maksimal. Artinya, bila motivasi yang diberikan semakin baik, maka produktivitas kerja juga akan semakin meningkat. Rekomendasi yang diberikan adalah, pemberian motivasi yang sesuai

dengan kebutuhan masing-masing pegawai akan membantu pegawai tersebut untuk bekerja lebih baik lagi dan menghasilkan *output* yang sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh Yayasan Widya Yuwana Madiun. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Nadiaty et al., (2019); I. N. S. K. Putra & Mujati (2022); Putu Pradita Laksmiari (2019) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja

### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai**

Hasil dari hipotesis ini adalah beban kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja melalui motivasi pegawai Yayasan Widya Yuwana Madiun, sehingga **(H4) diterima**. Beban kerja yang bertambah tentu akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, maka motivasi bisa dijadikan sebagai variabel *intervening* yang bisa membantu menurunkan beban kerja serta meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Hasil penelitian ini didasarkan pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bramasta et al., (2021); Nadiaty et al., (2019); Nur Afia (2013) yang mana ketiganya menyatakan bahwa motivasi kerja memediasi beban kerja terhadap produktivitas kerja.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Yayasan Widya Yuwana Madiun; beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Yayasan Widya Yuwana Madiun; motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Yayasan Widya Yuwana Madiun; motivasi kerja berperan memediasi pengaruh antara beban kerja dan produktivitas kerja pegawai di Yayasan Widya Yuwana Madiun. Penelitian ini dapat dijadikan sumber referensi bagi peneliti selanjutnya, untuk lebih mengeksplor beberapa topik terkait beban kerja dan produktivitas kerja dengan menggunakan variabel *intervening* lainnya dan melakukan penelitian dengan populasi, objek, dan periode yang berbeda, sehingga ada keterbaruan dari penelitian sebelumnya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aisyah, S., Deswindi, L., & Indrajaya, D. (2020). Are Physical and Non-Physical Working Environment Effect Employees Productivity with Motivation as an Intervening Factor? *Atlantis Press, 149*(Apmrc 2019), 242–247. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200812.042>
- Anggraeny, Y., S. Russeng, S., & Muhammad Saleh, L. (2021). Hasanuddin



- Journal of Public Health. *Hasanuddin Journal of Public Health*, 2(1), 66–76. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30597/hjph.v2i1.12653>
- Anita, J., Aziz, N., & Yunus, M. (2013). Pengaruh Penempatan Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 2(1), 67–77. <https://doi.org/10.33373/dms.v8i1.1846>
- Bramasta, R., Asmike, M., & Citaningtyas Ari Kadi, D. (2021). Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Motivasi Sebagai Intervening. *SIMBA: Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 3.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multi Variate Dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardono, I., Nasrul, H. W., & Hartati, Y. (2019). the Effect of Placement and Work Loads on Work Motivation and Its Impact on Employee ' S Work Achievement. *Jurnal Dimensi*, 8(1), 28–43.
- Hermingsih, A., & Purwanti, D. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 574–597. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2734>
- Jumantoro, R., Farida, U., & Santosa, A. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, Beban Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Sumber Daya Manusia Koperasi Serba Usaha Anak Mandiri Ponorogo. *ISOQUANT: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 3(1), 106. <https://doi.org/10.24269/iso.v3i1.244>
- Lioni, L. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Anggota TNI-AD Batalyon 641 Raider Provinsi Kalimantan Barat. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(2), 89–97. <https://doi.org/10.36418/jurnalsostech.v1i2.26>
- Mahawati, E., Yuniwati, I., Rolyana, F., Puji Rahayu, P., Fani, T., Puspita Sari, A., Astuti Setijaningsih, R., Fitriyatnur, Q., Popy Sesilia, A., Mayasari, I., Kusuma Dewi, I., & Syamsul, B. (2021). *Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja* (R. Watrianthos (ed.); 1st ed.). Yayasan Kita Menulis.
- Musdalifah, D. (2017). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Room Attendant di KTM Resort Batam Kepulauan Riau. *JOM FISIP*, 4(2).
- Nadiaty, A. H., Wahyudi, A., & Sriwidodo, U. (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*, 13(2), 383–394.
- Ningsih, S. (2017). Pengaruh Kejenuhan Kerja, Beban Kerja, Dan Konflik Kerja Terhadap Motivasi Kerja Perawat RSUD. Rm. Pratomo Bagan Siapiapi Kabupaten Rokan Hilir. *JOM Fekon*, 4(1), 495–509.
- Nur Afia, I. (2013). Kontribusi Beban Kerja, Disiplin Kerja, Hubungan dengan Teman Sekerja Terhadap Produktivitas Kerja di PT. Viccon Modern Industri. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 1(3), 1–15.
- Nurofik, A., & Yuliana, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Agnicom Padang Pariaman. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(3), 1.
- Puji Utami, P., Dwi Widiatna, A., Ariani, A., & Karyati, F. (2020). Job Satisfaction And Work Productivity: An Empirical Approach. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(12), 1243–1249.
- Purba, I., & Tambun, N. A. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan Pada Grand Serela Hotel & Convention Medan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 04(1), 22–33.
- Putra, I. N. S. K., & Mujiati, N. W. (2022). The Effect of Compensation, Work Environment, and Work Motivation on Employee Productivity. *European Journal of Business and Management Research*, 7(2), 212–215. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1310>
- Putu Pradita Laksmiari, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Teh Bunga Teratai Di Desa Patemon Kecamatan Serrit. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undhiksa*, 11(1).
- Rahmawati, D. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pr Fajar Berlian Tulungagung. *Jurnal Universitas Tulungagung Bonorowo*, 1(1), 1–16.
- Rismayadi, B. (2016). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRODUKTIVITAS KARYAWAN (Studi Kasus pada CV Mitra Bersama Lestari Tahun 2014). *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 1(1), 1–16. <https://doi.org/10.36805/manajemen.v1i1.53>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif* (2nd ed.). Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Prenadamedia Group.
- Toar Sitepu, A. (2013). Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado. *Jurnal*

# SIMBA

**SEMINAR INOVASI  
MANAJEMEN BISNIS DAN  
AKUNTANSI 5**

*EMBA*, 1(4), 1123–1133. <https://doi.org/ISSN: 2303-1174>