

## **Beban Kerja, Stres Kerja, Lingkungan Kerja dan Produktivitas Kerja : Menguji Peran Moderasi Motivasi Kerja**

**Fernando Ballo, Rahmat Laan, Fitriningsih Amalo**  
**Fakultas Ekonomi Unuversitas Muhammadiyah Kupang , Kupang Indonesia**  
**e-mail : fitriningsihamalo@gmail.com**

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan menganalisis (1) pengaruh beban kerja, stress kerja, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja; (2) pengaruh beban kerja, stress kerja, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Penelitian ini termasuk penelitian kausal. Populasi penelitian sebanyak 40 karyawan. Pengumpulan data menggunakan teknik angket. Data penelitian dianalisis dengan regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) beban kerja berpengaruh negative, stres kerja tidak berpengaruh dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan; (2) beban kerja dan stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan yang dimoderasi oleh motivasi kerja, tetapi lingkungan kerja berpengaruh signifikan.

Kata kunci: beban kerja, stress, lingkungan, motivasi, produktivitas

### **Abstract**

*This study aim to analyze (1) the effect of workload, work stress, and work environment on work productivity; (2) the influence of workload, work stress, and work environment on work productivity with work motivation as a moderating variable. This research includes causal research. The study population was 40 employees. Data collection using a questionnaire technique. The research data were analyze by multiple regression. The result showed that (1) workload had a negative effect, work stress had no effect and the work environment had a significant positive effect on employee work productivity; (2) workload and work stress do not have a significant effect on employee work productivity wich is moderate by work motivation, but the work environment has a signifikan efeect.*

*Keywords: workload, stress, environment, motivation, productivity*

### **Pendahuluan**

Hadir sebagai salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) besar yang bergerak di bidang kelistrikan, PT Perusahaan Listrik Negara (PLN) (Persero) yang mengusung moto “Listrik untuk Kehidupan yang Lebih Baik” semakin terlihat matang bukan hanya dari segi kualitas output yang dihasilkan, namun juga

terkait pelayanan yang diberikan untuk kesejahteraan masyarakat. Diakui sebagai sebuah perusahaan yang unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani sesuai dengan visi yang dijalaninya, PLN tak lepas dari empat misi yang menjadi dasar dari penanaman nilai-nilai tujuan : (1) Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan

Pemegang Saham; (2) Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat; (3) Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi; dan (4) Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

Komitmen mewujudkan misi tersebut tidak hanya ada di kantor pusat, tetapi juga di kantor cabang, ranting, dan unit, termasuk Unit Layanan Pusat Listrik Kupang yang diakui mempunyai posisi sentral dalam memberikan pelayanan kelistrikan kepada masyarakat khususnya di Kota Kupang, Oesao, Kalabahi dan Rote Ndao. Pelayanan kelistrikan tersebut hanya akan terlaksana dengan baik dan memuaskan manakala dilakukan oleh sumber daya manusia atau karyawan yang mempunyai produktivitas baik. Namun, tampaknya karyawan dengan produktivitas seperti itu belum sepenuhnya terwujud di Unit Layanan Pusat Listrik Kupang. Salah satu indikator yang menjelaskan hal ini misalnya dari aspek produktivitas kilo Watt Hour (kWh) per pegawai yang baru mencapai 1.282,56 per pegawai dari standar yang ditetapkan yaitu 1500 kWh per pegawai.

Produktivitas karyawan, dipengaruhi oleh sejumlah faktor. Ravianto (Sumardjo dan Priansa, 2018) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas pegawai meliputi : pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, lingkungan kerja, motivasi, gaji, kesehatan, teknologi, manajemen, dan kesempatan berprestasi. Afiff (2013) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah : pekerjaan yang menarik, upah yang baik, keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan, lingkungan atau suasana kerja yang baik,

beban kerja, promosi dan perkembangan diri, merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi, pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi, stress, kesetiaan peminan pada si pekerja, dan disiplin kerja yang keras.

Dari pandangan-pandangan tersebut maka faktor beban kerja, stress, lingkungan kerja dan motivasi yang akan dikaji dalam penelitian ini untuk memprediksi produktivitas kerja karyawan dengan menempatkan motivasi sebagai variabel moderasi. Ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran yang lebih beragam dari pengaruh factor-faktor tersebut terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian maka masalah pokok dalam penelitian ini adalah (1) bagaimana pengaruh beban kerja, stress, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja; dan (2) bagaimana pengaruh beban kerja, stress, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Berdasarkan masalah tersebut, hipotesis penelitian adalah: (1) beban kerja, stress, dan lingkungan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja; dan (2) beban kerja, stress, dan lingkungan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan motivasi sebagai variabel moderasi.

## Kajian Teori

### Produktivitas Kerja

Greeberg (Muchdarsyah, 2003) mendefinisikan 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. Di sisi lain Anoraga (Yuniarsih, 2009) menjelaskan bahwa produktivitas kerja

menunjukkan tingkat efisiensi proses menghasilkan dari sumber daya yang digunakan, yang berkualitas lebih baik dengan usaha yang sama.

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. Paul Mali (Nawai, 2001) menyatakan bahwa dalam mengukur produktivitas akan dilakukan dengan rujukan yang menggabungkan sisi efektivitas dan efisiensi.

Efektivitas berkaitan dengan performance dan efisiensi dikaitkan dengan penggunaan sumber-sumber. Indeks produktivitas diukur berdasarkan perbandingan atau rasio antara pencapaian performance dengan sumber-sumber yang dialokasikan. Dimensi efektivitas berkaitan dengan optimalisasi ketercapaian rencana (target) kerja, baik dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, durasi penyelesaian pekerjaan, dan ketepatan pengelolaan sumber daya organisasi. Pada dimensi efisiensi, pengukuran produktivitas merujuk pada realisasi penggunaan sumber daya dan bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan, apakah terjadi pemborosan, penyalahgunaan atau penyimpangan alokasi sumber daya yang menimbulkan ketidak tercapaian target produk.

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 pegawai untuk memberikan kontribusi positif dalam menciptakan lingkungan kerja ergonomis, sehingga bisa menampilkan diri sebagai individu produktif dalam mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

### **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.

Di dalam Permendagri (2008), beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Dalam nada yang relative sama Gibson, Ivancevich, Donnely (2010), menjelaskan bahwa 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. Selain itu menurut Munandar (2001), mengemukakan beban kerja adalah keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu. Sedangkan menurut Moekijat (2004), 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.

Dari berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sejumlah tugas yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam suatu jangka waktu tertentu. 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 menurut Rivai dan Sagala (2011) 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.

Hariandja (2005) mengemukakan bahwa 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, prestasi kerja akan menurun. Kajian empiris yang dilakukan Rahayu Mawar Sari (2017) menyimpulkan bahwa stres kerja, beban kerja dan lingkungan kerja secara berganda (simultan) berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja menurut Hasibuan (2003) adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Selanjutnya dikatakan lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas seorang pegawai. Seorang pegawai yang bekerja di lingkungan kerja yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan produktivitas yang baik, sebaliknya jika seorang pegawai bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi malas, cepat lelah sehingga produktivitas pegawai tersebut akan rendah

Menurut Ishak dan Tanjung (2003), manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi

kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Produktivitasnya kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi. Kajian empiris yang dilakukan Rahayu Mawar Sari (2017) menyimpulkan bahwa secara parsial lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja.

### **Motivasi Kerja**

Hasibuan (2003) mengemukakan, motivasi merupakan cara mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Motivasi seseorang dipengaruhi oleh stimulan kekuatan instrinsik yang ada pada diri yang bersangkutan, dan mungkin juga stimulan eksternal, tetapi motivasi itu sendiri mencerminkan reaksi individu terhadap stimuli tersebut.

Motivasi internal (intrinsik) dan motivasi eksternal (ekstrinsik) lebih lanjut dijelaskan dalam Teori Dua Faktor. Teori ini dikemukakan oleh Herzberg yang dihasilkan dari suatu penelitian terhadap 200 orang akuntan dan insinyur. Dari hasil penelitian tersebut Herzberg menyimpulkan bahwa : (1) Ada sejumlah kondisi ekstrinsik pekerjaan (*extrinsic job condition*), yang apabila kondisi itu tidak ada, menyebabkan ketidakpuasan di antara para karyawan. Kondisi ini disebut dengan *dissatisfiers* atau *hygiene factors*, karena kondisi atau faktor-faktor tersebut dibutuhkan minimal untuk menjaga adanya ketidakpuasan. Faktor-

faktor ini berkaitan dengan keberadaan pekerjaan (*job context*) yang meliputi faktor-faktor : (1) gaji, (2) jaminan pekerjaan, (3) kondisi kerja, (4) status, (5) kebijaksanaan perusahaan, (6) kualitas supervisi, (7) kualitas hubungan antar pribadi dengan atasan, bawahan, dan sesama pekerja dan (8) jaminan social; (2) Sejumlah kondisi intrinsik pekerjaan (*intrinsic job condition*) yang apabila ada, dapat berfungsi sebagai motivator, yang dapat menghasilkan kinerja yang baik. Tetapi jika kondisi atau faktor-faktor tersebut tidak ada, tidak akan menyebabkan adanya ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan isi pekerjaan yang disebut dengan nama faktor pemuas (*satisfiers*). Faktor-faktor tersebut adalah (1) prestasi, (2) pengakuan, (3) pekerjaan itu sendiri, (4) tanggung jawab, dan (5) pengembangan. Dalam penelitian ini penulis akan mengacu pada teori Dua Faktor dari Herzberg. Pertimbangannya adalah bahwa faktor-faktor motivator tersebut diduga kuat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan pada Unit Layanan Pusat Listrik Kupang.

### **Metode**

#### **Desain Penelitian**

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kausal, yakni penelitian yang menjelaskan hubungan sebab akibat antara beban kerja, stress, dan lingkungan kerja dan produktivitas kerja karyawan.

#### **Jenis dan Sumber Data.**

Data penelitian ini berjenis kuantitatif dan kualitatif. Data berjenis kuantitatif misalnya jumlah pegawai, jumlah KWh dan lain-lain. Data berjenis kualitatif antara lain adalah sejarah PT PLN Unit Layanan Pusat Listrik Kupang, struktur organisasi, uraian tugas dan sebagainya. Data-data ini bersumber primer dan sekunder. Data bersumber primer adalah data yang dikumpulkan langsung pada responden, misalnya data beban kerja,

stress, lingkungan kerja, motivasi dan produktivitas kerja. Sementara data bersumber sekunder adalah data-data yang sudah disiapkan oleh pihak lain, sedangkan peneliti tinggal mengambilnya, seperti dokumen-dokumen atau hasil-hasil penelitian yang telah tersedia di organisasi lain.

**Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT PLN Unit Layanan Pusat Listrik Kupang yang berjumlah 40 orang. Keseluruhan anggota populasi ini ditetapkan

menjadi sampel. Dengan demikian penelitian ini merupakan penelitian populasi

**Metode Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda.

**Hasil dan Pembahasan**

**Hasil**

**1. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Hasil uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item	Valid	Reliabel
Beban Kerja (X1)	X1.1	.824	0.655
	X1.2	.834	
	X1.3	.705	
	X1.4	.394	
Stres Kerja (X2)	X2.1	.959	0.918
	X2.2	.875	
	X2.3	.852	
	X2.4	.900	
Lingkungan Kerja (X3)	X3.1	.579	0.763
	X3.2	.860	
	X3.3	.798	
	X3.4	.766	
	X3.5	.708	
Motivasi Kerja (Z)	Z1	.805	0.878
	Z2	.858	
	Z3	.834	
	Z4	.757	
	Z5	.860	
Produktivitas Kerja (Y)	Y1	.724	0.823
	Y2	.730	
	Y3	.828	
	Y4	.690	
	Y5	.773	
	Y6	.613	
	Y7	.595	
	Y8	.506	

Sumber : Data primer, diolah

Tampak bahwa item-item dari variabel yang diteliti, semuanya valid dan reliabel.

terhadap variabel yang diteliti cukup bervariasi seperti pada tabel berikut.

**2. Analisis Deskriptif**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa nilai *mean* dari jawaban responden

Tabel 2. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Mean
Beban Kerja	2.30
Stres Kerja	2.01
Lingkunagn Kerja	4.00
Motivasi Kerja	4.24
Produktivitas Kerja	4.06

Sumber : Data primer diolah

Tabel 2 menunjukkan bahwa beban kerja dipersepsikan rendah oleh responen. Rendahnya beban kerja menyebabkan stress kerja juga rendah. Hal ini karena lingkungan kerja yang mendukung pekerjaan para karyawan dipersepsikan baik. Kondisi tersebut menyebabkan

motivasi dan produktivitas kerja karyawan juga dipersepsikan baik.

**3. Pembuktian Hipotesis**

Hasil pembuktian hipotesis, diringkas pada tabel berikut :

Tabel 3. Ringkasan Pembuktian Hipotesis

Sebelum Dimsukkan Variabel Moderasi							
Variabel	t hitung	Sig t	F hitung	Sig F	R Square	Kriteria	Keputusan
Beban Kerja	-.2.582	.014	10.036	0.000	.455	0.05	Sig
Stres Kerja	-.182	.857					Tdk sig
Lingkungan Kerja	4.250	.000					Sig
Setelah Dimasukkan Variabel Moderasi							
Beban Kerja	.129	.898	6.323	.000	.580	0.05	Tdk Sig
Stres Kerja	-.327	.746					Tdk Sig
Lingkungan Kerja	-2.374	.024					Sig
Motivasi	-2.098	.044					Sig
Interkasi_1	.129	.898					Tdk Sig
Interkasi_2	.220	.827					Tdk Sig
Interkasi_3	2.686	.011					Sig

Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber : Lapiroan

**Catatan :**

Interkasi\_1 = Beban Kerja\*Motivasi

Interkasi\_2 = Stres Kerja\*Mptivasi

Interkasi\_3 = Lingkungan Kerja\*Motivasi

Dari tabel 3 terlihat bahwa sebelum dimasukkan variabel moderasi nilai t hitung variabel beban kerja = -2.582 dan nilai sig t =  $0.014 < 0.05$ . Ini berarti bahwa beban kerja secara negative berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Nilai t hitung variabel stres kerja = -0.182 dan nilai sig t =  $0.857 > 0.05$ . Ini berarti bahwa secara negative stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Nilai t hitung variabel lingkungan kerja = 4.250 dan nilai sig t =  $0.000 < 0.05$ . Ini berarti bahwa secara positif lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Terakhir, Nilai F hitung = 10.036 dan nilai sig F =  $0.000 < 0.05$ . Ini berarti bahwa variabel beban kerja, stress kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Selanjutnya setelah dimasukkan variabel bebas nilai t hitung variabel interaksi\_1 (beban kerja\*motivasi) = 0.129 dan nilai sig t =  $0.898 > 0.05$ . Ini berarti bahwa variabel beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Nilai t hitung variabel interaksi\_2 (stres kerja\*motivasi) = 0.220 dan nilai sig t =  $0.827 > 0.05$ . Ini berarti bahwa variabel stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Terakhir, nilai t hitung variabel interaksi\_3 (lingkungan kerja\*motivasi) = 0.2682 dan nilai sig t =  $0.011 < 0.05$ . Ini berarti bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan motivasi sebagai variabel moderasi.

## Pembahasan

Responden yang mengisi lengkap koesioner dan mengembalikannya kepada peneliti

sebanyak 40 responden (100%) dari 40 responden yang ditetapkan. Profil 40 responden yang diidentifikasi dalam penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, agama dan status perkawinan. Koesioner telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Item-item pada variabel beban kerja, stress kerja, lingkungan kerja, motivasi dan produktivitas kerja semuanya tergolong valid dan reliabel.

*Analisis deskriptif menunjukkan bahwa karyawan pada PT PLN Unit Layanan Pusat Listrik Kupang mempunyai beban kerja yang rendah, stress kerja yang rendah, lingkungan kerja yang baik, motivasi kerja yang baik, dan produktivitas kerja yang baik.*

Hasil pembuktian hipotesis sebelum moderasi menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini memberikan makna bahwa semakin rendah beban kerja, maka semakin tinggi produktivitas kerja karyawan pada PT PLN Unit Layanan Pusat Listrik Kupang. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian dari Encep Saefullah, Listiawati, Asti Nur Amalia (2017). Kemudian, stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian dari Rahayu Mawar Sari (2017). Selain itu lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Ini berarti semakin baik lingkungan kerja, semakin baik pula produktivitas kerja. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian dari Rahayu Mawar Sari (2017). Sedangkan beban kerja, stress kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian dari Rahayu Mawar Sari (2017).

Hasil pembuktian hipotesis setelah dimasukkan variabel moderasi menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja yang dimoderasi oleh motivasi kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kombinasi kesesuaian antara beban kerja dengan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bukanlah merupakan kesesuaian yang terbaik, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel motivasi kerja bukanlah variabel moderating. Selanjutnya stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja yang dimoderasi oleh motivasi kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kombinasi kesesuaian antara stres kerja dengan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bukanlah merupakan kesesuaian yang terbaik, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel motivasi kerja bukanlah variabel moderating. Terakhir, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja yang dimoderasi oleh motivasi kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kombinasi kesesuaian antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan merupakan kesesuaian yang terbaik, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel motivasi kerja adalah variabel moderating.

### **Kesimpulan dan Implikasi Penelitian**

Berdasarkan uraian-uraian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Beban kerja, stress kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap

produktivitas kerja karyawan. Selain itu, beban kerja dan stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan yang dimoderasi oleh motivasi kerja. Tetapi lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan yang dimoderasi oleh motivasi kerja.

Sehubungan dengan itu maka beban kerja yang ada sekarang perlu dipertahankan agar tidak memberatkan karyawan dalam bekerja yang kemudian berdampak pada rendahnya kinerja. Kemudian stres kerja perlu dipertahankan agar tidak berdampak pada rendahnya kinerja. Sedangkan lingkungan kerja perlu dipertahankan dan ditingkatkan manakala dipandang perlu, karena variabel ini berdampak signifikan terhadap produktivitas kerja. Motivasi kerja harus diperhatikan agar selalau pada kondisi baik sebagaimana terungkap pada analisis sebelumnya.

### **Referensi**

- Afiff, Faisal, 2013, *Alternatif Model Perubahan Organisasi Bisnis*, Bandung Modul Perkuliahan.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Trisakti: Jakarta.
- Donnelly, Gibson dan Ivancevich. 2010. *Organisasi dan Manajemen*, Edisi Terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Encep Saefullah, Listiawati, Asti Nur Amalia, 2017, *Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*,

- Akademika, Vol. 15. No.2  
Agustus 2017.
- Hasibuan, S.P. Malayu H., 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hariandja, Efendi Tua Marihot, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT Garamedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Munandar. 2001. Stress dan keselamatan Kerja, Psikologi Industri dan organisasi. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Moekijat. 2004. Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja. Bandung: Pioner Jaya.
- Nawawi, Hadari, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Permendagri No.12 Tahun 2008. Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.
- Rivai, Veithzal dan Sagala Jauvani Ella, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Rajawali Pers, Jakarta.
- Rahayu Mawar Sari, 2017, Pengaruh Stres, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada Klaster (UMKM) Pakaian Dalam Di Kecamatan Demak, Skripsi, Universitas Muria Kudus.
- Sumardjo Mahendro dan Donni Juni Priansa, 2018, Manajemen Pengemabangan Sumber Daya Manusia Konsep-Konsep Kunci, Alfabeta Bandung.
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia, Alfabeta, Bandung.