



Motivasi Kerja Sebagai Mediator: Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Risma Yulianti^{1*}, Erni Yuningsih², Tini Kartini³

^{1,2,3} Universitas Djuanda, Indonesia

yulirisma7890@gmail.com^{1*}, erni.yuningsih@unida.ac.id², tini.kartini@unida.ac.id³

Korespondensi penulis: yulirisma7890@gmail.com*

Abstract. Low work productivity is still a major problem in many organizations, which is often caused by high workloads, increased work stress, and suboptimal work motivation. This problem has a direct impact on achieving organizational goals because productivity reflects the efficiency and effectiveness of human resources. This research aims to analyze the influence of workload, work stress, and work motivation on work productivity, both directly and indirectly. The research method used a quantitative approach with a descriptive verification design and involved 109 respondents. Data analysis was carried out using the Path Analysis method. The research results show that workload and work stress have a negative and significant effect on work motivation and work productivity, both directly and indirectly. Meanwhile, work motivation has a positive and significant influence on work productivity. These findings confirm that effective management of work load and stress as well as increasing work motivation are very important in overcoming employee productivity problems.

Keywords: Mediation; Work motivation; Work Productivity; Work Stress; Workload

Abstrak. Rendahnya produktivitas kerja masih menjadi masalah utama dalam banyak organisasi, yang sering kali disebabkan oleh tingginya beban kerja, meningkatnya stres kerja, serta motivasi kerja yang tidak optimal. Permasalahan ini berdampak langsung pada pencapaian tujuan organisasi karena produktivitas mencerminkan efisiensi dan efektivitas sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif verifikatif dan melibatkan 109 responden. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Path Analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan produktivitas kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sementara itu, motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan beban dan stres kerja yang efektif serta peningkatan motivasi kerja sangat penting dalam mengatasi permasalahan produktivitas karyawan.

Kata kunci: Beban Kerja; Mediasi; Motivasi Kerja; Produktivitas Kerja; Stres Kerja

1. LATAR BELAKANG

Produktivitas kerja mencerminkan efisiensi dan efektivitas sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi. Pencapaian ini sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja. Motivasi kerja adalah kunci utama untuk meningkatkan produktivitas. Ketika karyawan termotivasi, mereka bekerja lebih keras dan bersemangat untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang termotivasi tidak hanya menyelesaikan tugas, tetapi juga memberikan hasil terbaik dan ide-ide baru.

Perusahaan saat ini menghadapi tantangan dalam hal produktivitas kerja. Permasalahan ini disebabkan oleh beban kerja yang tidak seimbang, kurangnya motivasi karyawan, serta proses produksi yang belum sepenuhnya efisien. Indikator produktivitas kerja yaitu efisiensi

proses kerja, kualitas produk atau layanan, kuantitas output, ketepatan waktu, dan biaya produksi. Salah satu indikator produktivitas kerja yang menjadi permasalahan pada Perusahaan yaitu kuantitas output dimana jumlah produk yang dihasilkan dalam periode 2023 belum mencapai target. Hal ini disebabkan oleh kemampuan karyawan yang belum optimal dalam menyelesaikan pekerjaan, yang dipengaruhi oleh beban kerja yang terlalu tinggi, tingkat stres kerja yang meningkat, serta motivasi kerja yang cenderung menurun.

Motivasi kerja yang menurun diduga karena gaji yang diterima oleh karyawan tidak sesuai dengan ketentuan UMK pada Kabupaten Bogor Tahun 2023. Kenaikan gaji yang dirasakan karyawan pada tahun 2019 hingga 2023 hanya sebesar Rp. 200.000. Hal tersebut sangat memicu motivasi karyawan dalam bekerja.

Selain motivasi, beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan dapat menurunkan produktivitas kerja. Perusahaan menetapkan target produksi harian sebesar 1000 pcs yang harus diselesaikan oleh 109 karyawan, dengan masing-masing karyawan ditargetkan untuk memproduksi 9 pcs per hari. Namun berdasarkan hasil wawancara setiap karyawan hanya mampu menghasilkan 7 pcs perhari, sehingga total produksi yang tercapai hanya 763 pcs per hari, jauh di bawah target yang ditetapkan. Alasan utama ketidaktercapaiannya target ini adalah karena target yang ditetapkan perusahaan terlalu tinggi.

Beban kerja yang terlalu tinggi memberikan dampak terhadap karyawan yaitu stres dalam bekerja. Stres kerja membuat karyawan mudah kelelahan dalam bekerja karena tidak memiliki energi yang cukup dan gangguan secara psikologis yang membuat produktivitas kerja menurun.

2. KAJIAN TEORITIS

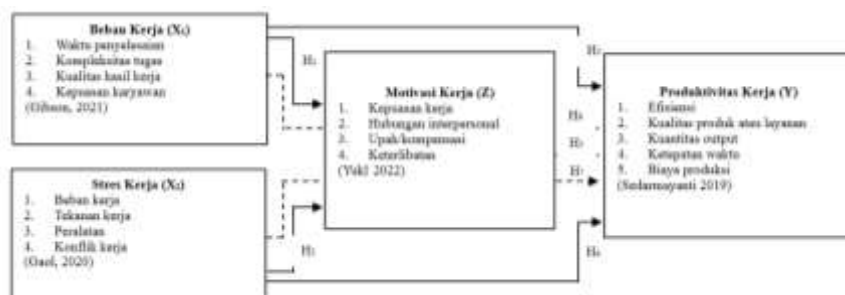
Produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dan peran serta pegawai per satuan waktu atau sejumlah barang/jasa yang dapat dihasilkan seseorang/pegawai dalam jangka waktu tertentu. Produktivitas kerja tidak hanya berdampak pada pencapaian target perusahaan, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Produktivitas kerja adalah ukuran penting yang mencerminkan efisiensi dan efektivitas karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu disiplin, motivasi kerja, beban, lingkungan, stres kerja, hubungan antara atasan dengan bawahan, dan jaminan sosial. Adapun indikator produktivitas untuk mengukur produktivitas kerja yaitu efisiensi proses kerja, kualitas produk atau layanan, kuantitas output, ketepatan waktu, dan biaya produksi (Sedarmayani, 2019).

Motivasi kerja adalah proses yang melibatkan berbagai faktor yang mempengaruhi keputusan individu untuk melakukan tindakan tertentu dalam konteks pekerjaan. Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu lingkungan kerja, beban kerja, gaya kepemimpinan, stres kerja, komitmen organisasi, dan produktivitas kerja. Adapun Indikator motivasi kerja menurut Indikator motivasi kerja indikator yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu kepuasan kerja, hubungan interpersonal, upah/kompensasi, dan keterlibatan (Yukl, 2022).

Beban kerja adalah keharusan mengerjakan terlalu banyak tugas atau penyediaan waktu tidak cukup untuk menyelesaikan tugas. Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah tekanan waktu, jumlah tugas, waktu penyelesaian, kompleksitas tugas, kualitas hasil kerja. Indikator beban kerja yaitu jumlah tugas, waktu penyelesaian, kompleksitas tugas, kualitas hasil kerja, dan kepuasan karyawan yang tidak seimbang dapat mengakibatkan kelelahan fisik dan mental, sehingga karyawan kehilangan motivasi untuk bekerja (Gibson 2021).

Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang pegawai. Faktor-faktor yang mempengaruhi stres kerja dibedakan lima faktor. (faktor individu) meliputi kepribadian, kondisi kesehatan fisik dan mental, keluarga dan kehidupan pribadi. (faktor organisasi) meliputi beban kerja, kontrol terhadap pekerjaan dan tuntutan pekerjaan. (faktor lingkungan kerja) meliputi kondisi fisik tempat kerja dan keamanan kerja. (faktor sosial) meliputi hubungan interpersonal dan kurangnya dukungan sosial. (faktor eksternal) meliputi perubahan diluar pekerjaan dan situasi ekonomi. Adapun indikator stres kerja yaitu kelelahan fisik gangguan psikologis, penurunan kinerja dan gangguan hubungan sosial (Gaol, 2020)

Model kerangka pemikiran keterkaitan antar variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1:



Gambar 1.Kerangka Pemikiran

3. METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif (deskriptif verifikatif), Untuk menentukan jumlah sampel yang akan diambil datanya, peneliti menggunakan teknik sampling jenuh. Sampling jenuh merupakan sebuah teknik pengambilan atau pengumpulan sampel pada suatu populasi, bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel dalam penelitian Sugiyono (2022), sehingga jumlah sampel penelitian sebanyak 103 karyawan. Teknik pengumpulan data dengan primer dan sekunder.

Variabel penelitian analisis jalur (*path analysis*) memiliki 3 (tiga) variabel, yaitu Variabel eksogen adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel eksogen (bebas). Variabel eksogen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu beban kerja (X1) dan stres kerja (X2).

Variabel endogen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel endogen (terikat). Variabel endogen dalam penelitian ini yaitu produktivitas kerja (Y).

Variabel *intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel eksogen dengan endogen, sehingga variabel eksogen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel endogen. Variabel *intervening* yang digunakan dalam penelitian ini adalah motivasi kerja (Z).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Perusahaan merupakan Perusahaan konveksi yang bergerak dalam bidang produksi pakaian berkualitas tinggi, seperti *t-shirt*, blus, jaket. Dari hasil penyebaran kuesioner mendapatkan karakteristik responden bahwa karyawan Perusahaan didominasi oleh karyawan yang berjenis Perempuan dengan rentang usia 25-34 tahun, tingkat Pendidikan SMP/Sederajat, serta masa kerja 4-6 tahun.

Metode pengujian instrumen mendapatkan hasil bahwa seluruh item dinyatakan valid, reliabel dan lolos dari pengujian asumsi klasik. Selanjutnya merupakan **hasil analisis jalur persamaan pertama yaitu:**

Tabel 1.Hasil Analisis Jalur Pertama Pertama

<i>Coefficients^a</i>					
Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	42.552	1.588		.000
	Beban Kerja	-.473	.081	-.455	.000
	Stres Kerja	-.284	.057	-.380	.000

dependen variable: Motivasi Kerja

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Analisis koefisien korelasi dalam penelitian ini dapat dilihat tabel 2 berikut:

Tabel 2.Koefisien Korelasi X_1 dan X_2 terhadap Z
(Persamaan Pertama)

<i>Model Summary</i>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.676 ^a	.457	.447	2.73206

a. *Predictors:* (Constant), Beban Kerja, Stres Kerja

b. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 1 memperoleh bahwa beban kerja dan stres kerja berpengaruh negative terhadap motivasi kerja, sedangkan pada Tabel 2 hubungan antara beban kerja dan stres kerja menunjukkan angka korelasi 0.676 yang berarti memiliki hubungan yang kuat terhadap motivasi kerja. Nilai R^2 (*R Square*) sebesar 0,457 atau 45,7%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel beban kerja dan stres kerja terhadap motivasi kerja sebesar 45,7%. Sedangkan sisanya sebesar 55,3% dipengaruhi oleh variabel lain. **Hasil analisis jalur persamaan kedua yaitu:**

Tabel 3 Hasil Analisis Jalur Persamaan Kedua

<i>Coefficients^a</i>					
Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	37.843	4.000		.000
	Beban Kerja	-.416	.084	-.336	.000
	Stres Kerja	-.290	.057	-.333	.000
	Motivasi Kerja	.404	.088	.347	.000

a. *Dependent Variable:* Produktivitas Kerja

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Analisis koefisien korelasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3 berikut:

Tabel 4 Koefisien Korelasi X1, X2 dan Z Terhadap Y (Persamaan Kedua)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.823 ^a	.677	.677	2.46795

c. *Predictors: (Constant), Beban Kerja, Stres Kerja, Motivasi Kerja*

d. *Dependent Variable: Produktivitas Kerja*

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 3 memperoleh bahwa beban kerja dan stres kerja berpengaruh negative terhadap produktivitas kerja, namun motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Angka korelasi 0.823 yang berarti memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini diperkuat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ismartaya dkk, (2024), bahwa semakin tinggi beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja, maka akan semakin tinggi produktivitas kerja karyawan CV Lunny Collection.

nilai R^2 (*R Square*) sebesar 0,677 atau 67,7%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja sebesar 67,7%. Sedangkan sisanya sebesar 33,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Selanjutnya merupakan Hasil pengujian hipotesis:

Tabel 5 Rekapitulasi Hasil Uji Analisis Jalur

No	Hipotesis	Uji Statistik	Sig	Keputusan	Kesimpulan
1	Terdapat pengaruh langsung negatif dan signifikan beban kerja terhadap motivasi kerja	-5,586 < 1,659	0,000 < 0,05	H ₀₁ ditolak H _{a1} diterima	Berpengaruh langsung negatif dan signifikan
2	Terdapat pengaruh langsung negatif dan signifikan stres kerja terhadap motivasi kerja	-5,004 < 1,659	0,000 < 0,05	H ₀₂ ditolak H _{a2} diterima	Berpengaruh langsung negatif dan signifikan
3	Terdapat pengaruh langsung negatif dan signifikan beban kerja terhadap produktivitas kerja	-4,957 < 1,659	0,000 < 0,05	H ₀₃ ditolak H _{a3} diterima	Berpengaruh langsung negatif dan signifikan
4	Terdapat pengaruh langsung negatif dan signifikan stres kerja terhadap produktivitas kerja	-5.087 < 1,659	0,000 < 0,05	H ₀₄ ditolak H _{a4} diterima	Berpengaruh langsung negatif dan signifikan
5	Terdapat pengaruh langsung dan signifikan positif motivasi kerja terhadap produktivitas kerja	4,605 > 1,659	0,000 < 0,05	H ₀₅ ditolak H _{a5} diterima	Berpengaruh langsung positif dan signifikan

6	Terdapat pengaruh tidak langsung dan signifikan negatif beban kerja terhadap produktivitas Kerja melalui motivasi kerja	$-3,61 < 1,96$	H_{06} ditolak H_{a6} diterima	Beban kerja berpengaruh tidak langsung negatif terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja dan signifikan
7	Terdapat pengaruh tidak langsung negatif dan signifikan stres kerja terhadap produktivitas Kerja melalui motivasi kerja	$-3,38 < 1,96$	H_{07} ditolak H_{a7} diterima	Stres kerja berpengaruh tidak langsung negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Setelah mendapatkan hipotesis tersebut, maka pembahasan yang menarik yaitu:

1. Hasil uji hipotesis pada variabel beban kerja terhadap motivasi kerja memperoleh t_{hitung} sebesar $-5,586 < t_{tabel}$ sebesar $-1,659$, serta nilai sig lebih kecil dari $0,05$ ($0,000 < 0,05$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima, artinya beban kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ismartaya dkk (2023), dan yulianis dkk (2024), yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja
2. Hasil uji hipotesis pada variabel stres kerja terhadap motivasi kerja memperoleh t_{hitung} sebesar $-5,004 < t_{tabel}$ sebesar $-1,659$, serta nilai sig lebih kecil dari $0,05$ ($0,000 < 0,05$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa H_{02} ditolak dan H_{a3} diterima, artinya stres kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Trianingrat dan Supratha (2020) dan Nadiaty dkk (2019), yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja
3. Hasil uji hipotesis pada beban kerja terhadap produktivitas kerja memperoleh t_{hitung} sebesar $-4,957 < t_{tabel}$ sebesar $-1,659$, serta nilai sig lebih kecil dari $0,05$ ($0,000 < 0,05$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima, artinya beban kerja berpengaruh langsung negatif terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Indriati dan khasanah (2023), dan Ismartaya dkk (2023), yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja
4. Hasil uji hipotesis pada stres kerja terhadap produktivitas kerja memperoleh t_{hitung} sebesar $-5,087 < t_{tabel}$ sebesar $-1,659$, serta nilai sig lebih kecil dari $0,05$ ($0,000 < 0,05$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima, artinya stres kerja

kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Riyanto dan Ekaputri (2022), dan Ismartaya dkk (2023), yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja

5. Hasil uji hipotesis pada variabel motivasi kerja terhadap produktivitas kerja memperoleh t_{hitung} sebesar $4,605 > t_{tabel}$ sebesar $1,659$, serta nilai sig lebih kecil dari $0,05$ ($0,000 < 0,05$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa H_{05} ditolak dan H_{a5} diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap beban kerja kerja. Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bramasta dkk (2020), dan Nadiaty dkk (2019), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap beban kerja kerja.
6. Hasil uji hipotesis pada variabel beban kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja memperoleh t_{hitung} sebesar $-3,61 < t_{tabel}$ sebesar $1,96$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa H_{06} ditolak dan H_{a6} diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap beban kerja kerja. Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Setiyawati dan Kusmanto (2024), dan Nadiaty dkk (2019), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap beban kerja kerja
7. Hasil uji hipotesis pada variabel stres kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja memperoleh t_{hitung} sebesar $-3,38 < t_{tabel}$ sebesar $1,96$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa H_{07} ditolak dan H_{a7} diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap beban kerja kerja. Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ismartaya dkk (2023), dan Nadiaty dkk (2019), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap beban kerja kerja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Motivasi kerja memegang peranan penting dalam pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja. Beban kerja yang berlebihan cenderung menurunkan motivasi kerja karyawan, yang kemudian berdampak negatif pada produktivitas kerja. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja yang efektif dan peningkatan motivasi kerja menjadi hal yang sangat penting untuk menjaga dan meningkatkan produktivitas karyawan secara berkelanjutan.

Stres kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja. Karyawan merasa tertekan dan tidak nyaman akibat stres kerja yang dialami. Tingginya tingkat

stres membuat mereka kehilangan fokus, cepat merasa lelah, dan mengalami penurunan semangat dalam menjalankan tugas. Kondisi ini berdampak pada menurunnya motivasi kerja, yang pada akhirnya memengaruhi produktivitas kerja.

Peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang mempengaruhi produktivitas kerja seperti disiplin, lingkungan, pelatihan dan kondisi kerja. Selain itu, peneliti juga menambahkan variabel yang dapat mempengaruhi motivasi kerja seperti kepemimpinan, komitmen organisasi, prestasi kerja, dan penghargaan.

DAFTAR REFERENSI

- Ballo, F., Laan, R., & Amalo, F. (2020). Beban kerja, stres kerja, lingkungan kerja dan produktivitas kerja. *Jurnal Manajemen*, 190–199. (doi tidak dapat digunakan karena berupa tautan lokal)
- Bramasta, R., Amike, M., & Kadi, D. C. (2020). Pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi sebagai intervening. *Seminar Inovasi Manajemen Bisnis dan Akuntansi (SIMBA) II*, 1–18. <https://prosiding.unipma.ac.id/index.php/SIMBA/article/view/2093>
- Dharasta, M. A., & Utami, S. B. (2023). The effect of concentration and work stress on employee work productivity. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(1), 67–73. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i1.2390>
- Gaol. (2020). *Stres kerja*. Widina Bhakti Persada.
- Gibson. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Erlangga.
- Indriati, I. H., & Khasanah, A. U. (2023). Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. ABC. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 23(3), 3586–3589. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v23i3.3887>
- Ismartaya, Yuningsih, E., & Rengganis, M. (2023). Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. ABC. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata dan Perhotelan*, 2(3), 64–89. <https://doi.org/10.55606/jempper.v2i3.2108>
- Istiqomah, H., & U. S., A. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja dengan variabel moderating kepuasan kerja. *Journal of Economics, Business, Accounting and Management*, 206–224. <https://doi.org/10.61476/h5fhbk60>
- 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 PR. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 383–394. <https://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/3655/3032>

- Naibaho, T., & Naibaho, W. (2022). Analysis of work environment and work stress on work productivity PT. MSM. *Journal of Management*, 1452–1462. (DOI tidak tersedia; judul tercantum apa adanya)
- Prihatmoko, D. A., Sadhana, K., & Widjajani, R. (2023). The influence of personnel quality and workload on work productivity. *East African Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 6(3), 56–58. <https://doi.org/10.36349/easjebm.2023.v06i03.001>
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. CV Maandar Maju.
- Setiawati, D. I., & Kusmanto, A. (2024). Pengaruh beban kerja, stres kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi (Studi pada karyawan bagian produksi industri manufaktur PT. XYZ Brebes). *Magisma*, 12(2), 174–188. <https://doi.org/10.35829/magisma.v12i2.415>
- Trianingrat, N. A., & Supartha, I. G. (2020). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. *E-Jurnal Manajemen*, 9(5), 1838–1857. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i05.p10>
- Worotikan, D. A., Tumbuan, W. F., & Arie, F. V. (2023). Pengaruh beban kerja, penghargaan dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan di UD. Rodamas. *Jurnal EMBA*, 11(3), 902–912. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i3.50024>
- Yukl, G. (2022). *Leadership in organization* (9th ed.). Pearson Education.
- Yulianis, Yulasmi, & Zefriyenni. (2024). Pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai honorer dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Sekretariat Daerah Kota Solok. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(5), 1858–1868. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v4i5.1856>