

## PENGARUH BEBAN KERJA, KEMAMPUAN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT JAYA RIYAN MANDIRI

**Andry Gustaman, Erni Yuningsih, Chandra Ayu Pramestidewi**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Djuanda Bogor

e-mail: [andrygustaman.ag@gmail.com](mailto:andrygustaman.ag@gmail.com)

### ABSTRAK

Permasalahan rendahnya produktivitas karyawan di PT Jaya Riyan Mandiri menjadi latar belakang penelitian ini. Gejala yang tampak di lapangan meliputi target penjualan yang tidak tercapai, beban kerja yang dirasakan semakin berat, kemampuan kerja yang belum sepenuhnya sesuai kebutuhan jabatan, serta motivasi kerja sebagian pegawai yang cenderung melemah. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya persoalan pada aspek beban kerja, kemampuan kerja, dan motivasi yang diduga mempengaruhi produktivitas pegawai. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh ketiga variabel tersebut, baik secara terpisah maupun bersama-sama, terhadap produktivitas kerja karyawan. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode deskriptif verifikatif. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 72 responden menggunakan teknik *saturated sampling*. Selanjutnya data diuji melalui uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik, kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda, korelasi berganda, serta koefisien determinasi. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa beban kerja berdampak negatif dan signifikan terhadap produktivitas, sedangkan kemampuan kerja dan motivasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap hasil kerja pegawai. Secara simultan, ketiga variabel tersebut menjelaskan 68,3% variasi produktivitas, sementara 31,7% sisanya dipengaruhi faktor lain yang tidak dikaji. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan produktivitas dapat ditempuh dengan menurunkan beban kerja yang tidak proporsional, memperkuat kompetensi dan kesesuaian kualifikasi karyawan, serta mendorong motivasi kerja melalui pemberian apresiasi, dukungan, dan ruang pengembangan diri.

**Kata Kunci:** *Beban Kerja, Kemampuan Kerja, Produktivitas Kerja*

### ABSTRACT

This study was conducted due to the declining productivity levels among employees at PT Jaya Riyan Mandiri. Observations in the workplace indicate unmet sales productivity targets, an excessive workload, work capabilities that are not fully aligned with job requirements, and weakened motivation among several employees. These conditions suggest that workload, work ability, and work motivation may play a significant role in shaping employee productivity. The purpose of this research is to examine how these three variables, both individually and collectively, influence employee productivity. A quantitative approach with a descriptive-verificative method was employed. Data were collected from 72 respondents selected through a saturated sampling technique. The collected data were analyzed using validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression, multiple correlation, and the coefficient of determination. The findings reveal that workload has a negative and significant impact on productivity, while work ability and work motivation contribute positively and significantly to employee performance. When tested together, the three variables account for 68.3% of the variance in work productivity, with the remaining 31.7% influenced by external factors not examined in this study. These results indicate that improving employee productivity requires reducing excessive workload, enhancing employees' competencies through training and qualification alignment, and reinforcing work motivation through rewards, support, and opportunities for creativity.

**Keywords:** *Workload, Work Ability, Work Productivity*

## **PENDAHULUAN**

Perkembangan teknologi dan percepatan digitalisasi dalam sepuluh tahun terakhir telah memberikan dampak besar terhadap cara perusahaan menjalankan aktivitas operasional. Organisasi tidak hanya dituntut untuk beradaptasi dengan sistem kerja yang semakin terdigitalisasi, tetapi juga harus memastikan pengelolaan sumber daya manusianya berjalan efektif, terutama dalam hal pembagian beban kerja, peningkatan kompetensi, serta pemeliharaan motivasi kerja. Produktivitas karyawan pada akhirnya menjadi cerminan dari keberhasilan manajemen dalam memadukan ketiga elemen tersebut. Beberapa kajian manajemen sumber daya manusia menegaskan bahwa produktivitas dapat tercapai apabila beban kerja proporsional, kemampuan individu sesuai tuntutan jabatan, serta motivasi kerja tetap terjaga (Hasanah, 2020; Farisi et al., 2020; Hastari et al., 2021). Dengan demikian, ketiganya membentuk fondasi penting yang menentukan efektivitas operasional organisasi.

Kondisi di PT Jaya Riyan Mandiri menunjukkan bahwa realitas lapangan belum selaras dengan standar produktivitas yang diharapkan. Laporan internal tahun 2024 mencatat bahwa target penjualan belum tercapai secara optimal. Temuan pra-survei pada 2025 mempertegas adanya beberapa masalah penting, seperti 56% karyawan berada pada kategori produktivitas rendah, 58% merasa beban kerjanya terlalu berat, 58% mengalami penurunan motivasi, serta 38% karyawan belum memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan jabatan. Situasi ini menggambarkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia masih membutuhkan perbaikan, terutama karena ketidakseimbangan tersebut berpotensi menghambat pencapaian target distribusi LPG sebagai inti bisnis perusahaan.

Penelitian sebelumnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas menunjukkan hasil yang tidak selalu konsisten. Misalnya, sebagian studi melaporkan bahwa beban kerja memengaruhi produktivitas secara signifikan (Darmasari, 2022; Ayuningtyas et al., 2024; Oktavia & Yusnita, 2024), namun ada pula yang menyatakan hubungan tersebut tidak begitu kuat (Anjanarko et al., 2023). Temuan yang serupa juga terjadi pada variabel kemampuan kerja. Hasil penelitian Hasanah (2020) dan Hastari et al. (2021) mendukung adanya pengaruh positif kemampuan kerja terhadap produktivitas, tetapi beberapa studi lain dalam sektor industri tertentu tidak menunjukkan hasil serupa. Variabel motivasi kerja pun memperlihatkan dinamika penelitian yang beragam. Eyanur dan Nuzuliati (2024) menyatakan bahwa motivasi merupakan faktor penting bagi produktivitas, namun penelitian lain mengungkap bahwa pengaruh motivasi dapat melemah ketika faktor eksternal seperti tekanan kerja lebih dominan.

Ketidaksamaan hasil penelitian tersebut menciptakan *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut, terutama dalam konteks industri yang memiliki karakteristik khusus. Pada sektor distribusi LPG, misalnya, pekerjaan menuntut ritme yang cepat, aktivitas fisik yang relatif berat, serta target distribusi yang ketat. Karakteristik ini membuat pengaruh beban kerja, kemampuan kerja, dan motivasi menjadi lebih kompleks dibandingkan sektor lain. Beberapa studi seperti yang dilakukan Aknes dan Silaswara (2023), Fikri et al. (2025), serta Awaludin et al. (2025) menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut dapat berdampak signifikan secara simultan terhadap produktivitas, sehingga semakin memperkuat urgensi penelitian dalam konteks ini.

Dengan mempertimbangkan berbagai temuan tersebut, penelitian ini dilakukan untuk memperkaya literatur mengenai determinan produktivitas kerja khususnya pada perusahaan distribusi LPG, sektor yang masih jarang dibahas dalam kajian akademik. Secara akademik, penelitian ini diharapkan mampu memberikan klarifikasi terhadap inkonsistensi temuan sebelumnya dan menjadi rujukan empiris pada konteks industri serupa. Dari sisi praktis, hasil

penelitian dapat menjadi dasar bagi manajemen PT Jaya Riyan Mandiri dalam menetapkan kebijakan peningkatan kinerja karyawan, terutama terkait penataan beban kerja, peningkatan kompetensi, serta penguatan motivasi kerja agar produktivitas dapat meningkat secara berkelanjutan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif verifikatif yang bertujuan menguji keterkaitan antara beban kerja, kemampuan kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan di PT Jaya Riyan Mandiri. Variabel yang dianalisis terdiri dari beban kerja (X1), kemampuan kerja (X2), motivasi kerja (X3), serta produktivitas kerja (Y). Seluruh variabel dirumuskan terlebih dahulu dalam definisi operasional guna memastikan bahwa indikator yang digunakan pada instrumen penelitian benar-benar mencerminkan konsep yang diteliti. Populasi penelitian berjumlah 72 orang karyawan yang bekerja pada berbagai divisi dan level jabatan. Mengingat ukuran populasi relatif kecil (kurang dari 100 orang), teknik *sampling jenuh* dipilih sehingga seluruh anggota populasi menjadi responden penelitian. Dengan demikian, unit analisis dalam penelitian ini adalah individu karyawan yang mengisi kuesioner penelitian.

Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert, yang disusun berdasarkan indikator dari setiap variabel. Indikator kemampuan kerja mencakup aspek kesanggupan kerja, tingkat pendidikan, serta lama pengalaman kerja. Variabel motivasi kerja diukur melalui indikator tanggung jawab, prestasi, upah, bentuk penghargaan, serta adanya tugas yang menantang. Adapun produktivitas kerja dinilai melalui indikator hasil kerja, kualitas, efisiensi, serta peningkatan hasil dari waktu ke waktu. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden, serta penelusuran literatur sebagai referensi penguat analisis.

Tahapan analisis data meliputi uji kualitas instrumen berupa uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan keakuratan dan konsistensi kuesioner. Setelah itu dilakukan uji asumsi klasik, meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas sebagai syarat penggunaan regresi linear berganda. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh parsial maupun simultan dari ketiga variabel bebas terhadap produktivitas kerja. Selain itu, nilai koefisien determinasi dihitung untuk melihat seberapa besar kontribusi keseluruhan variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk melihat pengaruh parsial dan uji F untuk menilai pengaruh simultan. Seluruh proses pengolahan dan analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak statistik guna memastikan hasil yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

**Tabel 1. Koefisien Regresi dan Uji Signifikan Coefficients**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	T	Sig.
	Model	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-9.677	4.386		-2.206	.031
	Beban_Kerja	-.613	-.146	-.289	-4.185	.000

Kemampuan_Kerja	1.015	.213	.474	4.772	.000
Motivasi_Kerja	.416	.131	.314	3.165	.002

a. Dependent Variable: Produktivitas\_Kerja

Sumber: Data diolah, 2025

Tabel 1 menampilkan hasil analisis regresi linear berganda yang menguji sejauh mana beban kerja, kemampuan kerja, dan motivasi kerja memengaruhi produktivitas karyawan. Dari nilai koefisien yang tersaji, terlihat bahwa variabel beban kerja memiliki koefisien bernilai negatif, yang berarti peningkatan beban kerja justru menurunkan produktivitas karyawan secara signifikan. Sebaliknya, variabel kemampuan kerja dan motivasi kerja menunjukkan koefisien positif yang menandakan bahwa semakin baik kemampuan dan semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, semakin meningkat pula produktivitas yang dihasilkan. Nilai signifikansi masing-masing variabel berada di bawah 0.05, sehingga seluruh variabel dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. Temuan ini menguatkan bahwa kombinasi beban kerja yang proporsional, kemampuan yang memadai, serta motivasi yang terjaga merupakan prasyarat penting untuk mencapai produktivitas optimal.

**Tabel 2. Uji Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.826 <sup>a</sup>	.683	.669	7.09178

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Kerja, Kemampuan\_Kerja, Beban\_Kerja

b. Dependent Variable: Produktivitas\_Kerja

Sumber: Data diolah, 2025

Tabel 2 memberikan gambaran mengenai kekuatan hubungan dan kontribusi variabel bebas terhadap produktivitas kerja karyawan melalui nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.683. Nilai ini menunjukkan bahwa 68.3% variasi produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh kombinasi beban kerja, kemampuan kerja, dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 31.7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini. Angka R sebesar 0.826 juga menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara ketiga variabel bebas tersebut dengan produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian, hasil ini menegaskan bahwa kondisi internal karyawan, meliputi tingkat beban, kapasitas kemampuan, serta dorongan motivasional, memiliki peranan dominan dalam menentukan tinggi rendahnya produktivitas di PT Jaya Riyan Mandiri.

**Tabel 3. Hasil Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

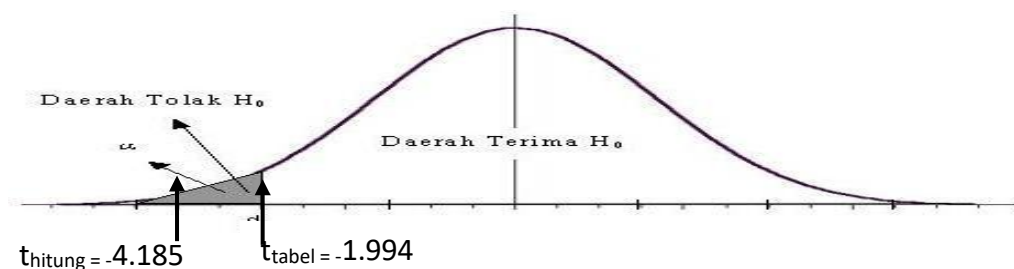
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7369.927	3	2456.642	48.846	.000 <sup>b</sup>
	Residual	3419.948	68	50.293		
	Total	10789.875	71			

a. Dependent Variable: Produktivitas\_Kerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi\_Kerja, Kemampuan\_Kerja, Beban\_Kerja

Sumber: Data diolah, 2025

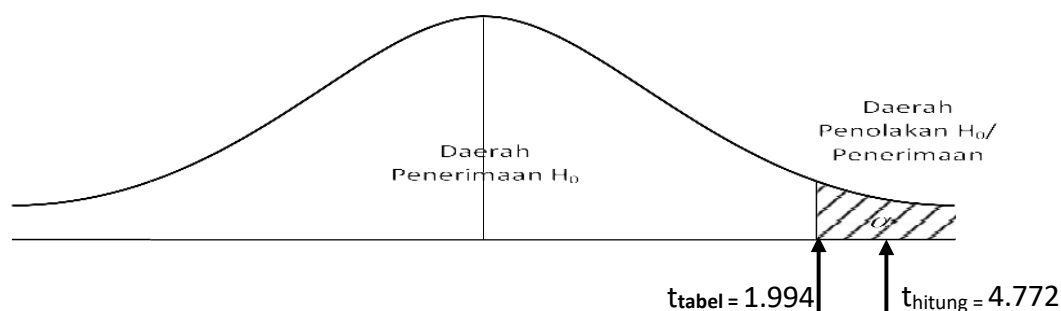
Tabel 3 menyajikan hasil uji F yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel beban kerja, kemampuan kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Nilai F hitung sebesar 48.846 dengan signifikansi 0.000 menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini signifikan dan dapat dipercaya untuk menjelaskan hubungan antarvariabel. Dengan demikian, ketiga variabel bebas terbukti secara bersama-sama memberikan kontribusi yang kuat terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil uji ini sekaligus mempertegas bahwa pendekatan simultan lebih mampu menjelaskan dinamika produktivitas dibandingkan jika variabel diuji secara terpisah, karena produktivitas kerja pada dasarnya merupakan hasil interaksi dari berbagai faktor yang saling memengaruhi.



**Gambar 1. Hasil Uji t Variabel Beban Kerja (X1)**

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Gambar 1 menampilkan hasil uji t untuk variabel beban kerja (X1) terhadap produktivitas kerja karyawan. Terlihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  berada jauh di bawah  $t_{tabel}$  dengan arah koefisien negatif, yang menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan namun arah pengaruhnya berlawanan terhadap produktivitas. Artinya, setiap peningkatan beban kerja yang tidak diimbangi kemampuan dan kapasitas karyawan akan menyebabkan penurunan produktivitas. Pola ini mengindikasikan bahwa beban kerja yang dirasakan terlalu berat mampu menurunkan ketahanan fisik, ketelitian, serta ritme penyelesaian tugas, sehingga berdampak langsung terhadap output kerja. Temuan visual pada grafik ini sekaligus memperkuat hasil analisis regresi sebelumnya bahwa pengelolaan beban kerja merupakan aspek krusial yang harus diperhatikan agar produktivitas tetap stabil dan tidak mengalami penurunan.



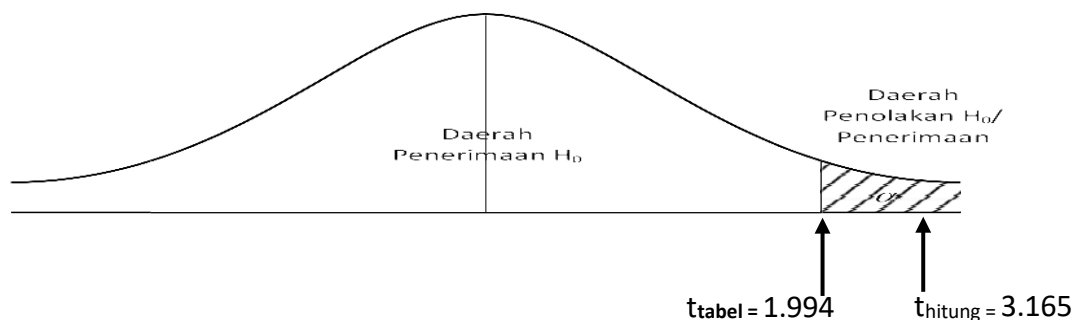
**Gambar 2. Hasil Uji t Variabel Kemampuan Kerja (X2)**

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Gambar 2 menunjukkan hasil uji t untuk variabel kemampuan kerja (X2) terhadap produktivitas karyawan. Dari tampilan grafik tersebut, terlihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  berada jauh



di atas  $t_{tabel}$ , yang menandakan bahwa kemampuan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan. Temuan ini mengisyaratkan bahwa semakin baik pemahaman, keterampilan, dan pengalaman yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula peluang mereka untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan menghasilkan output yang berkualitas. Grafik ini juga menegaskan bahwa kapasitas kerja individu bukan hanya berperan sebagai pendukung pelaksanaan tugas, tetapi menjadi fondasi penting dalam menjaga stabilitas produktivitas. Dengan kata lain, ketika kemampuan kerja ditingkatkan melalui pelatihan, pengalaman, maupun pembinaan, produktivitas karyawan cenderung bergerak naik secara konsisten sebagaimana tampak pada hasil uji tersebut.



**Gambar 3. Hasil Uji t Variabel Motivasi Kerja (X3)**

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Gambar 3 memperlihatkan hasil uji  $t$  terhadap variabel motivasi kerja (X3) yang dianalisis untuk mengetahui kontribusinya terhadap produktivitas karyawan. Grafik tersebut menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  berada jauh di atas  $t_{tabel}$ , sehingga dapat dipahami bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan. Temuan ini mengilustrasikan bahwa dorongan internal maupun eksternal yang diterima karyawan, baik berupa pengakuan, rasa tanggung jawab, maupun kesempatan untuk berprestasi, berperan besar dalam meningkatkan semangat mereka untuk bekerja lebih optimal. Secara visual, hasil pengujian ini menegaskan bahwa karyawan dengan tingkat motivasi yang tinggi cenderung memiliki fokus yang lebih baik, gairah kerja yang stabil, serta komitmen yang kuat untuk menyelesaikan tugas tepat waktu. Dengan demikian, grafik tersebut semakin memperkuat pemahaman bahwa motivasi kerja merupakan salah satu elemen psikologis yang sangat vital dalam menjaga dan meningkatkan produktivitas di lingkungan PT Jaya Riyan Mandiri.

**Tabel 4. Rekapitulasi Hasil Uji  $t$  Secara Parsial**

No	Variabel	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Kesimpulan
1	Beban Kerja	-4.185	-1.994	Berpengaruh Negatif dan Signifikan
2	Kemampuan Kerja	4.772	1.994	Berpengaruh Positif dan Signifikan
3	Motivasi Kerja	3.165	1.994	Berpengaruh Positif dan Signifikan

Tabel 4 merangkum hasil pengujian parsial yang menggambarkan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan nilai  $t_{hitung}$  yang ditampilkan, terlihat bahwa ketiga variabel memberikan pengaruh yang signifikan, namun dengan arah yang berbeda. Variabel beban kerja menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  bernilai negatif dan lebih kecil dari  $t_{tabel}$ , yang berarti peningkatan beban kerja justru menurunkan produktivitas. Sebaliknya, variabel kemampuan kerja dan motivasi kerja memiliki nilai  $t_{hitung}$  yang jauh

lebih besar daripada *t tabel*, sehingga keduanya terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan.

Hasil ini memperlihatkan bahwa produktivitas tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis atau dorongan psikologis, tetapi juga sangat sensitif terhadap tekanan beban kerja. Semakin tinggi kemampuan dan motivasi, maka semakin besar peluang karyawan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Namun jika beban kerja meningkat melebihi kapasitas, maka hal tersebut dapat menurunkan kinerja secara langsung. Dengan demikian, tabel ini memberi penegasan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan, kompetensi, dan motivasi menjadi faktor utama dalam menentukan tingkat produktivitas karyawan di PT Jaya Riyan Mandiri.

### **Pembahasan**

Penelitian ini melibatkan 72 karyawan PT Jaya Riyan Mandiri dan bertujuan mengungkap sejauh mana beban kerja, kemampuan kerja, dan motivasi kerja berperan dalam membentuk tingkat produktivitas karyawan. Melalui pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi berganda, penelitian ini memberikan gambaran empiris yang lebih komprehensif mengenai bagaimana ketiga faktor tersebut saling berinteraksi dan memberi kontribusi terhadap capaian kerja individu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas terbukti berpengaruh signifikan, baik ketika diuji secara simultan maupun parsial. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa produktivitas merupakan hasil dari kombinasi faktor internal, kondisi psikososial, dan konteks organisasi yang mendukung (Aknes & Silaswara, 2023; Hastari et al., 2021).

### **Pengaruh Beban Kerja, Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Hasil uji simultan menggunakan analisis F menunjukkan bahwa nilai F-hitung mencapai 48,846, jauh melampaui nilai kritis  $F_{tabel}$  sebesar 2,74 pada taraf signifikansi 5% dengan derajat kebebasan  $V1 = 3$  dan  $V2 = 68$ . Dengan kondisi tersebut, hipotesis nol ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa secara bersamaan variabel beban kerja ( $X1$ ), kemampuan kerja ( $X2$ ), dan motivasi kerja ( $X3$ ) memberikan kontribusi yang signifikan terhadap variasi produktivitas kerja ( $Y$ ) di PT Jaya Riyan Mandiri pada tingkat kepercayaan 95%.

Temuan ini mengindikasikan bahwa produktivitas karyawan lebih tepat dipahami sebagai hasil sinergi beberapa faktor ketimbang efek tunggal. Kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kapabilitas individu, ditambah dengan adanya dorongan atau motivasi yang memadai, tampak menentukan kualitas dan kuantitas keluaran kerja. Dalam praktiknya, pekerja yang memiliki kombinasi kompetensi teknis dan non-teknis yang baik cenderung lebih adaptif terhadap variasi beban kerja dan mampu mempertahankan kinerja ketika diberi tantangan tugas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan literatur sebelumnya yang menyatakan peran integral ketiga variabel tersebut. Aknes dan Silaswara (2023) misalnya, melaporkan pengaruh simultan beban kerja, kemampuan, dan motivasi terhadap produktivitas, sementara Ayuningtyas, Pradiani, & Fathorrahman (2024) menemukan pola serupa ketika memasukkan dimensi stres kerja. Temuan lain (Hastari dkk., 2021) juga mendukung posisi kemampuan dan motivasi sebagai faktor yang dapat memperkuat output kerja, baik secara langsung maupun melalui mekanisme perantara.

Berdasarkan bukti empiris ini, rekomendasi praktis bagi manajemen PT Jaya Riyan Mandiri adalah mengelola ketiga aspek tersebut secara terpadu. Artinya, kebijakan pembagian tugas harus diselaraskan dengan profil kompetensi karyawan, sementara upaya peningkatan motivasi, baik melalui insentif, pengakuan, maupun perbaikan kondisi kerja, harus berjalan

paralel. Jika salah satu elemen diabaikan (mis. beban kerja berlebih tanpa peningkatan kapabilitas atau insentif), maka potensi produktivitas yang ada berisiko tidak termanfaatkan secara optimal.

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

Berdasarkan hasil perhitungan dari pengujian hipotesis uji  $t$ , diperoleh bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $-4.185$  dan nilai  $t_{tabel}$  untuk  $\alpha = 0.05$  dengan derajat kebebasan  $72-3-1 = 68$  sebesar  $-1.994$  berarti  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $-4.185 < -1.994$ ). Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Temuan ini menggambarkan bahwa beban kerja yang terlalu tinggi dapat menimbulkan tekanan fisik dan mental, menurunkan fokus, serta menyebabkan kelelahan yang berdampak pada hasil kerja. Di sisi lain, beban kerja yang terlalu rendah juga dapat membuat karyawan kehilangan tantangan dan menurunkan motivasi. Oleh karena itu, keseimbangan beban kerja menjadi aspek penting dalam menjaga produktivitas.

Hasil ini konsisten dengan penelitian Darmasari (2022) yang menyatakan bahwa beban kerja dan stres kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan CV. Sinar Utama Yamaha, di mana beban kerja yang tidak sesuai kapasitas individu menyebabkan penurunan produktivitas. Selanjutnya, penelitian Ismartaya (2023) juga menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Sementara itu, Anjanarko dkk. (2023) menegaskan bahwa beban kerja dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, dengan keseimbangan beban kerja menjadi kunci utama dalam menjaga hasil kerja.

Maka dari itu hasil penelitian ini menegaskan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat berdampak langsung terhadap penurunan produktivitas kerja individu. Bagi PT Jaya Riyan Mandiri, hal ini dapat dijadikan evaluasi untuk melakukan pemerataan pembagian tugas dan tanggung jawab agar karyawan dapat bekerja lebih fokus, efisien, dan menghasilkan *output* kerja yang optimal.

### **Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Hasil pengujian parsial melalui uji  $t$  menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung sebesar  $-4,185$ , sementara nilai  $t$  tabel pada taraf signifikansi 5% dengan derajat kebebasan 68 adalah  $-1,994$ . Karena nilai  $t$  hitung lebih kecil daripada  $t$  tabel ( $-4,185 < -1,994$ ), maka hipotesis nol ditolak. Dengan demikian, dapat dipastikan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa perubahan pada tingkat beban kerja yang dialami karyawan berkontribusi langsung pada penurunan atau peningkatan produktivitas, tergantung pada tingkat tekanan pekerjaan yang dirasakan.

Secara konseptual, hasil ini menunjukkan bahwa beban kerja yang tidak proporsional berpotensi menciptakan tekanan fisik maupun psikologis bagi karyawan. Ketika tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas individu, energi dan fokus cenderung cepat terkuras sehingga kualitas dan kuantitas hasil kerja menurun. Sebaliknya, apabila beban kerja terlalu sedikit, karyawan bisa kehilangan *sense of challenge*, menurunkan kadar keterlibatan (*engagement*), dan pada akhirnya tidak mampu mencapai produktivitas yang diharapkan. Oleh sebab itu, manajemen beban kerja harus memastikan adanya titik keseimbangan agar karyawan dapat bekerja dalam ritme yang sehat sekaligus produktif.

Temuan ini sejalan dengan bukti empiris dari berbagai penelitian sebelumnya. Studi Darmasari (2022) menunjukkan bahwa tekanan kerja yang lahir dari beban kerja berlebih menurunkan performa karyawan, khususnya ketika kemampuan adaptasi individu terbatas.



Ismartaya (2023) juga menemukan bahwa beban kerja berkaitan erat dengan produktivitas, bahkan memengaruhi motivasi kerja sebagai variabel yang menjembatani hubungan tersebut. Temuan serupa dikemukakan oleh Anjanarko dkk. (2023), yang menegaskan bahwa beban kerja merupakan salah satu faktor paling menentukan dalam menjaga stabilitas produktivitas, sebab ketidakseimbangan beban tugas dapat menghambat pencapaian target organisasi.

Dengan mempertimbangkan hasil penelitian ini, PT Jaya Riyan Mandiri memiliki dasar empiris untuk melakukan pembenahan dalam aspek pembagian tugas dan pengelolaan volume pekerjaan. Penyusunan beban kerja yang lebih terukur, penataan ulang distribusi tanggung jawab antar karyawan, serta evaluasi berkala terhadap kapasitas individu dinilai akan membantu mengurangi potensi kelelahan dan meningkatkan efektivitas kerja. Langkah-langkah tersebut diharapkan mampu mendorong karyawan bekerja lebih fokus, efisien, dan mencapai produktivitas yang lebih optimal.

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

Berdasarkan hasil uji  $t$  pada variabel motivasi kerja, diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 3,165, sedangkan nilai  $t$  tabel pada taraf signifikansi 5% dan derajat kebebasan 69 adalah 1,994. Karena  $t$  hitung lebih besar daripada  $t$  tabel ( $3,165 > 1,994$ ), maka hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Dengan demikian, motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki karyawan, semakin besar pula peluang mereka untuk mencapai kinerja dan produktivitas yang optimal.

Secara teoretis, motivasi merupakan dorongan internal yang membentuk cara individu merespons dan menyelesaikan tugas pekerjaannya. Karyawan yang termotivasi biasanya menunjukkan komitmen lebih kuat, memiliki tingkat energi yang stabil, serta berupaya menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang lebih baik. Sebaliknya, ketika motivasi mengalami penurunan, muncul gejala seperti kurangnya inisiatif, ketidakteraturan dalam kehadiran, hingga melemahnya tanggung jawab terhadap target kerja. Kondisi psikologis inilah yang membuat motivasi menjadi faktor kunci dalam menjaga stabilitas produktivitas.

Temuan penelitian ini selaras dengan berbagai studi sebelumnya. Penelitian Aknes dan Silaswara (2023) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap keluaran kerja karyawan. Eyanur dan Nuzuliati (2024) menegaskan bahwa motivasi yang terkelola dengan baik mampu meningkatkan dorongan intrinsik karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Hasil penelitian Ayuningtyas dkk. (2024) juga memperkuat bahwa motivasi merupakan elemen penting yang berkontribusi langsung terhadap produktivitas. Selanjutnya, Farisi, Irnawati, & Fahmi (2020) menemukan bahwa motivasi berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja, yang pada akhirnya berimplikasi pada produktivitas organisasi. Penelitian Hasanah (2020) pun menyampaikan bahwa motivasi tidak hanya mendorong karyawan bekerja lebih giat, tetapi juga membantu mereka membangun rasa percaya diri serta rasa tanggung jawab dalam menjalankan peran masing-masing.

Berdasarkan temuan tersebut, dapat ditegaskan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor strategis yang perlu mendapatkan perhatian serius dari manajemen PT Jaya Riyan Mandiri. Berbagai pendekatan dapat dilakukan untuk memperkuat motivasi, seperti pemberian penghargaan atas pencapaian, penyediaan insentif yang adil, menciptakan iklim kerja yang mendukung, serta membangun komunikasi yang sehat antara atasan dan bawahan. Upaya-upaya ini terbukti mampu meningkatkan dorongan kerja karyawan sehingga perusahaan dapat mempertahankan bahkan meningkatkan produktivitas tenaga kerjanya.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis pada karyawan PT Jaya Riyan Mandiri, dapat disimpulkan bahwa beban kerja, kemampuan kerja, dan motivasi kerja berada pada kategori tinggi, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan perbaikan, seperti tuntutan tugas yang berat, kesanggupan menjalankan pekerjaan tertentu, serta kompensasi yang belum optimal meningkatkan motivasi. Produktivitas kerja karyawan berada pada kategori cukup, dengan kemampuan kerja sebagai indikator yang paling kuat.

Secara simultan, ketiga variabel independen terbukti berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Secara parsial, beban kerja berpengaruh negatif, sedangkan kemampuan kerja dan motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan produktivitas hanya dapat dicapai apabila perusahaan mampu mengelola beban kerja secara proporsional, meningkatkan kompetensi karyawan, dan menciptakan sistem motivasi yang efektif. Dengan demikian, ketiga variabel tersebut menjadi aspek strategis yang perlu diperhatikan dalam upaya peningkatan produktivitas karyawan di PT Jaya Riyan Mandiri.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aknes, A., & Silaswara, D. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Kemampuan Kerja, dan Motivasi Kerja Pada Produktivitas Kerja Karyawan PT. Surya Teknik Dinamika. *Prosiding Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 432–441. <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/pros/article/view/2079>
- Anjanarko, T. S., Jahroni, J., Retnowati, E., Putra, A. R., & Arifin, S. (2023). The effect of workload and compensation on employee productivity. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 1(2), 17–21. <http://ejournalisse.com/index.php/isse/article/view/84>
- Awaludin, A. R., Samsuri, S., & Pramestidewi, C. A. (2025). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Satya Mulya Mandiri Bogor. *JUMBIWIRA: Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan*, 4(1), 33–41. <https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v4i1.2026>
- Ayuningtyas, O. C., Pradiani, T., & Fathorrahman, F. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan BCG Pada Head Office di Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(1), 1406–1412. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i1.3865>
- Darmasari, E. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Sinar Utama Yamaha Kota Samarinda. *Jurnal Administrasi Bisnis FISIPOL UNMUL*, 10(4), 296. <https://e-journals.unmul.ac.id/index.php/jadbis/article/view/9190>
- Eyanur, F., & Nuzuliati, N. (2024). Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Kantor Pusat PT Pelindo Multi Terminal. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(3), 1998–2015. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/10731/7398/17602>
- Farisi, S., Iriawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15–33. <http://jurnal.abulyatama.ac.id/index.php/humaniora/article/view/420>
- Fikri, J., Yuningsih, E., & Pramestidewi, C. A. (2025). Pengaruh Kepribadian, Kecerdasan Emosional dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di Unit Bumi Kemandirian Sentul Bogor. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 8(2), 958–969. <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/view/5059>

- Gemina, D., Silaningsih, E., & Yuningsih, E. (2016). Pengaruh Motivasi Usaha Terhadap Keberhasilan Usaha dengan Kemampuan Usaha sebagai Variabel Mediasi pada Industri Kecil Menengah Makanan Ringan Priangan Timur–Indonesia. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 15(3), 297–323. <https://doi.org/10.12695/jmt.2016.15.3.6>
- Hasanah, A. S. (2020). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PDAM Kabupaten Majalengka. *Juripol (Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan)*, 3(1), 85–92. <https://doi.org/10.33395/juripol.v3i1.10486>
- Hastari, S., Mufidah, E., Wahyudi, P., & Laksmi, D. (2021). Contribution of work ability and work motivation with performance and its impact on work productivity. *Management Science Letters*, 11(2), 425–434. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.9.026>
- Hasyim, W. (2020). Kinerja Karyawan: Gaya Kepemimpinan, Pengawasan dan Disiplin Kerja. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 3(1), 32–40. <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/view/634>
- Ismartaya, I. (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). <https://doi.org/10.55606/jempper.v2i3.2108>
- Kustini, E., & Sari, N. (2020). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bumen Redja Abadi–BSD. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(3), 303. <https://doi.org/10.32493/JJSDM.v3i3.4868>
- Oktavia, B. M., & Yusnita, N. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mitraida Nusantara Elektrik Divisi Produksi. *JURNAL MANAJEMEN PRATAMA*, 1(1). <https://namara-feb.unpak.ac.id/index.php/namara/article/view/11>