

PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMPETENSI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI

Mary Dona Mailoa, Dwi Sunu Kanto

Universitas Trilogi, Jakarta, Indonesia

Email: donamailoa@gmail.com, dwisunukanto@trilogi.ac.id

Abstract

This study aims to determine the effect of workload and work competence on work productivity for all the employees in General Bureau of the Ministry of Manpower which is mediated by work motivation. The approach used in this research is a quantitative approach. The population used in this study as many as 212 employees, and the number of sample in this study are 140 samples and this study using SmartPLS as an analysis method. The technique used in data collection uses a questionnaire by distributing list of questions to respondents. The results showed that workload has a negative and significant effect on work productivity. Work motivation has a positive and significant effect on work productivity and mediates fully workload on work productivity. Work competence has a positive and significant effect on work productivity. Work motivation mediates partially work competence on work productivity.

Keywords : Workload, Work Competence, and Work Productivity

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan kompetensi kerja terhadap produktivitas kerja pada pegawai Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan yang di mediasi oleh motivasi kerja. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 212 orang pegawai, dan sampel yang diambil sejumlah 140 pegawai dengan metode analisis menggunakan SmartPLS. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data menggunakan kuesioner/angket dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dan memediasi beban kerja terhadap produktivitas kerja secara penuh. Kompetensi kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Motivasi kerja memediasi kompetensi kerja terhadap produktivitas kerja secara parsial.

Kata Kunci : Beban Kerja, Kompetensi Kerja, dan Produktivitas Kerja

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dalam konteks organisasi bagi pemerintah maupun perusahaan. Sumber Daya Manusia menjadi salah satu faktor penentu dalam perkembangan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki arti keahlian terpadu yang berasal dari daya pikir serta daya fisik yang dimiliki oleh setiap orang (Jatnika, 2022). Meskipun peralatan yang ada cukup canggih serta Sumber Daya Alam melimpah namun tanpa adanya Sumber Daya Manusia yang berkualitas maka hal ini tidak akan memiliki arti apa-apa, sebab daya pikir dari SDM tersebut menjadi suatu modal yang dibawa manusia tersebut sejak lahir sedangkan kompetensi atau keahlian dapat diperoleh melalui usaha orang tersebut baik melalui proses pembelajaran maupun pelatihan.

Kementerian Ketenagakerjaan merupakan Kementerian dalam pemerintah Indonesia yang membidangi urusan ketenagakerjaan. Kementerian Ketenagakerjaan memiliki tugas menyelenggarakan urusan di bidang ketenagakerjaan dalam pemerintahan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Dalam melaksanakan tugasnya Kementerian Ketenagakerjaan menurut Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 1 Tahun 2021 memiliki fungsi yaitu :

1. Perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang peningkatan daya saing tenaga kerja dan produktivitas, peningkatan penempatan tenaga kerja dan perluasan kesempatan kerja, peningkatan peran hubungan industrial dan jaminan sosial tenaga kerja, pembinaan pengawasan ketenagakerjaan serta keselamatan dan kesehatan kerja;
2. Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Ketenagakerjaan;
3. Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Ketenagakerjaan;
4. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Ketenagakerjaan;
5. Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian Ketenagakerjaan di daerah;
6. Pelaksanaan kegiatan teknis yang berskala nasional, sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan; dan
7. Pelaksanaan perencanaan, penelitian dan pengembangan di bidang ketenagakerjaan.

Biro Umum merupakan salah satu unit eselon II yang bertugas Biro Umum mempunyai tugas melaksanakan koordinasi, pembinaan, dan pelaksanaan urusan rumah tangga dan perlengkapan, layanan pengadaan barang/jasa pemerintah, urusan ketatausahaan pimpinan dan protokol, serta persuratan dan kearsipan Kementerian. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 30 dalam Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 1 Tahun 2021, Biro Umum menyelenggarakan fungsi:

1. Pelaksanaan urusan rumah tangga dan perlengkapan;

2. Koordinasi, pembinaan, dan layanan pengadaan barang/jasa pemerintah;
3. Pelaksanaan urusan tata usaha pimpinan dan protokol kementerian;
4. Koordinasi, pembinaan, dan pengelolaan persuratan dan kearsipan kementerian;
5. Pelaksanaan urusan pengelolaan prasarana dan sarana perkantoran kementerian; dan
6. Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga Biro.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, biro umum di armadai oleh 212 Aparatur Sipil Negara, yang terdiri dari 95 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan juga 117 Pegawai Pemerintah non Pegawai Negeri (PPNPN). Jumlah pegawai yang cukup banyak ini menunjukkan bahwa unit Biro Umum merupakan unit pelayanan yang membutuhkan produktivitas kerja pegawai yang tinggi guna melayani kebutuhan dan pelayanan Kantor Kementerian Ketenagakerjaan. Produktivitas sendiri memiliki beberapa alat ukur indikator. Indikator yang akan digunakan dalam penelitian ini ialah Disiplin kerja, Kualitas kerja, kuantitas kerja dan Efisiensi.

Disiplin kerja secara nyata dalam instansi pemerintah dapat dilihat melalui kehadiran Pegawai Negeri Sipil tersebut di kantor. Kehadiran PNS tersebut perlu dibuktikan dengan mengisi presensi elektronik di perangkat telepon genggam masing-masing individu. Pada Kementerian Ketenagakerjaan sendiri sudah memberlakukan aplikasi *e-presensi* guna melakukan presensi kehadiran pegawai. Dari presensi ini akan bermuara ke Tunjangan Kinerja yang didapat oleh masing-masing PNS tersebut. Menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 67 Tahun 2017 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Ketenagakerjaan, Tunjangan Kinerja diberikan kepada PNS sesuai dengan kelas Jabatan dan juga capaian kerja pegawai setiap bulannya, termasuk jumlah kehadiran pegawai tersebut di kantor.

Pada Tahun 2021, PNS yang menerima potongan Tunjangan kinerja cenderung stabil dikarenakan diberlakukannya sistem kerja *Work From Home* dan *Work From Office* yang prosesntasinya masih 50% dan 50% berdasarkan Surat Edaran Menteri Ketenagakerjaan Nomor 7 Tahun 2021 tentang Penyesuaian Sistem Kerja PNS Dan Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri selama Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat pada Masa pandemi *Corona Virus Desease* 2019 Wilayah Jawa dan Bali di Kementerian Ketenagakerjaan.

Pada Tahun 2022, terjadi perubahan Surat Edaran Menteri Ketenagakerjaan Nomor 1/21/HK.04/00/XII tentang Perubahan Surat Edaran Menteri Ketenagakerjaan Nomor 7 Tahun 2021 tentang Penyesuaian Sistem Kerja PNS Dan Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri selama Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat pada Masa pandemi *Corona Virus Desease* 2019 di Kementerian Ketenagakerjaan dimana prosentasi *Work from Office* menjadi 75% di Kementerian Ketenagakerjaan (berdasarkan level keselamatan di Provinsi DKI Jakarta) namun karena Biro Umum berada di bagian Pelayanan maka Sekretaris Jenderal mengharapkan Unit Biro Umum diberlakukan 100% *Work From Office* kecuali sedang sakit.

Di era digital sendiri, teknologi informasi berpengaruh terhadap kehidupan pemerintahan yaitu dengan lahirnya Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). SPBE adalah penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada Pengguna SPBE. Hal ini seperti yang tertuang pada Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. SPBE ditujukan untuk untuk mewujudkan tata

kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel serta pelayanan publik yang berkualitas dan terpercaya.

Tata kelola dan manajemen sistem pemerintahan berbasis elektronik secara nasional juga diperlukan untuk meningkatkan keterpaduan dan efisiensi sistem pemerintahan berbasis elektronik. Namun pada kenyataannya masih banyak pegawai yang masih belum memahami terkait aplikasi pemerintahan berbasis komputer ini serta rendahnya motivasi pegawai tersebut guna mengikuti pelatihan Sistem atau Aplikasi tersebut. Hal ini bisa jadi disebabkan kompetensi mereka yang tidak sesuai ataupun ada faktor lain yang membuat mereka enggan mengikuti pelatihan tersebut secara sukarela. Hal ini membuat sedikit pegawai yang memahami aplikasi memiliki beban kerja yang cukup tinggi guna memenuhi kewajiban instansi untuk melaksanakan program pemerintah berbasis elektronik.

Motivasi pegawai dalam mengikuti program pelatihan peningkatan kompetensi pun menjadi permasalahan lain dalam unit biro umum. SPBE yang menuntut perubahan sistem pemerintahan dari manual menjadi *digital* cukup mengubah tatanan kehidupan pemerintahan.

Dari durasi yang ditetapkan oleh pihak penyelenggara, cenderung peserta pelatihan dari Biro Umum tidak memenuhi kuota atau hanya menghadiri sebagian hari dari durasi yang ditetapkan sehingga prosentasi kehadiran tidak pernah menyentuh 100 persen. Fakta yang terjadi ketika pejabat terkait diundang untuk mengikuti pelatihan tersebut, cenderung mereka tidak ikut serta bahkan mendelegasikan tugas tersebut kepada staf dibawah mereka. Hal ini memunculkan bahwa motivasi mereka untuk belajar hal-hal baru terkait perubahan sistem pemerintahan berbasis elektronik ini cenderung rendah dan sehingga membuat kompetensi mereka ikut rendah.

Biro umum sesuai dengan tugas dan fungsinya juga menjadi garda depan persuratan dan kearsipan, urusan kerumahtanggaan, perlengkapan dan juga pengadaan Barang dan Jasa di Kementerian Ketenagakerjaan. Seluruh surat masuk ke Kantor Kemnaker akan di *sortir*, kemudian akan diagenda oleh tim persuratan dan kearsipan kemudian akan didistribusikan ke unit-unit tujuan. Pada kendalanya masih banyak surat yang tidak bisa langsung di distribusi, dimana jumlah surat masuk di terima dan diagenda tersebut tidak sama dengan jumlah surat keluar yang di distribusi oleh Biro Umum. Begitu pula pada berkas terkait pengadaan dan kerumahtanggaan yang terus mengalir perbulannya. Jumlah berkas yang masuk cukup menyita waktu dan beban kerja bagi pegawai namun prosentasi pengerjaan berkas tersebut secara efisien dan efektif masih tidak sesuai dengan penjadwalan yang seharusnya.

Berkas-berkas yang masuk secara online dan offline dapat dilihat pada statistik dibawah ini yang telah di rekapitulasi per bagian dari Unit Biro Umum Sekretariat Jenderal Kemnaker.

Dari masalah yang muncul ini maka akan dilihat dampak Beban Kerja dan Kompetensi Kerja terhadap Produktivitas Kerja yang dimediasi oleh Motivasi Kerja.

Berdasarkan latar belakang, identifikasi dan perumusan masalah di atas maka penulis mengambil judul penelitian “Pengaruh Beban Kerja dan Kompetensi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Biro Umum yang di Mediasi oleh Motivasi Kerja”

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui pengaruh dari Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

pada Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan, untuk mengetahui pengaruh dari Kompetensi Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada Kementerian Ketenagakerjaan, untuk mengetahui pengaruh dari Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerjapegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan, untuk mengetahui pengaruh dari Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja pada Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan, untuk mengetahui pengaruh Kompetensi kerja terhadap Motivasi Kerja pada Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan, untuk mengetahui pengaruh dari Beban Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi. Serta untuk mengetahui pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Sumber Daya Manusia yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pada Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai referensi dan pengembangan terhadap penelitian-penelitian selanjutnya sehingga bisa diperoleh hasil yang lebih mendalam dan menjadi saran bagi penelitian selanjutnya. Juga sebagai masukan dan evaluasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai Biro Umum agar fungsi pelayanan Biro Umum dapat terus meningkat dengan mengelola beban kerja dan kompetensi kerja dengan baik.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan karakteristik masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif ini dilakukan bertujuan untuk menggambarkan fenomena atau gejala sosial yang terjadi di masyarakat yang saling berhubungan satu sama lain. Dimana penelitian ini didasarkan pada penyelidikan jumlah atau frekuensi kejadian atau fenomena.

Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah permasalahan asosiatif dalam bentuk kausal yaitu hubungan yang bersifat sebab akibat (Sugiyono, 2012) dimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer yang dicari langsung oleh peneliti pada saat penelitian di lapangan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai yang telah memenuhi persyaratan penelitian.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) baik Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) di Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian Ketenagakerjaan. Jumlah populasi yang ada yang akan dilakukan untuk penelitian adalah sebanyak 212 orang ASN per 1 November 2022 dengan masa kerja minimal 1 tahun dimana pekerjaan yang dibebankan sudah stabil.

Sampel yang diambil dari populasi adalah bawahan yang memiliki pemimpin di atasnya langsung yang berjenis kelamin perempuan. Dan untuk bawahannya tidak dibedakan berdasarkan jenis kelamin.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian Ketenagakerjaan. Jumlah populasi yang ada yang akan dilakukan untuk penelitian adalah sebanyak 212 orang ASN per 1 September 2022 dengan masa

kerja minimal 1 tahun dimana pekerjaan yang dibebankan sudah stabil dengan metode *Random Sampling*. Instrument yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner yang diberikan langsung kepada responden yang diedarkan pada tanggal 4 November hingga 10 Desember 2022. Total kuesioner yang disebarkan dalam penelitian ini berjumlah 212 kuesioner. Dari kuesioner yang disebar, Respon kembali hanya sejumlah 140 kuesioner.

Adapun profil responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada table 1 berikut ini.

Tabel 1. Profil Responden Penelitian

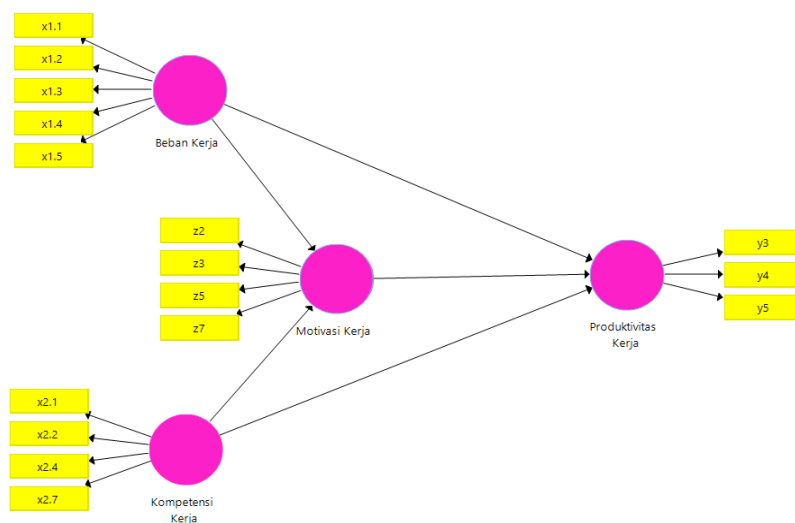
Uraian	Frekuensi	Presentase
Jenis Kelamin :		
1. Perempuan	48	34,30%
2. Laki-Laki	92	65,70 %
Jumlah	140	100%
Usia :		
1. < 30 tahun	26	18,60 %
2. 30 – 40 tahun	65	46,40%
3. 40 – 50 tahun	29	20,70%
4. > 50 tahun	20	14,307%
Jumlah	140	100%
Lama Masa Kerja :		
1. Kurang dari 5 tahun	36	25,70%
2. 5 s.d. 15 tahun	72	51,40%
3. 15 s.d 25 tahun	14	10,00%
4. 25 s.d. 35 tahun	9	6,40%
5. Lebih dari 35 tahun	9	6,40%
Jumlah	140	100%

Sumber : Data primer diolah, 2022

Dari table 1 di atas dapat dilihat bahwa responden yang paling banyak mengisi kuesioner adalah berjenis kelamin laki-laki sebanyak 92 orang atau 65,70%. Usia responden yang paling banyak antara 30-40 tahun sebanyak 65 orang atau sekitar 46,40 %. Dan sebagian besar responden yang mengisi memiliki masa kerja selama 5 s.d. 15 tahun sebanyak 72 orang atau 51,40%.

2. Analisis Data

Sesuai dengan hipotesis yang dituangkan pada bab sebelumnya, ketujuh hipotesis di atas dapat disajikan menjadi sebuah diagram jalur menggunakan SmartPLS.



Gambar 1. diagram jalur hipotesis menggunakan SmartPLS

3. Analisis Outer Model

Tabel 2. Outer Loadings

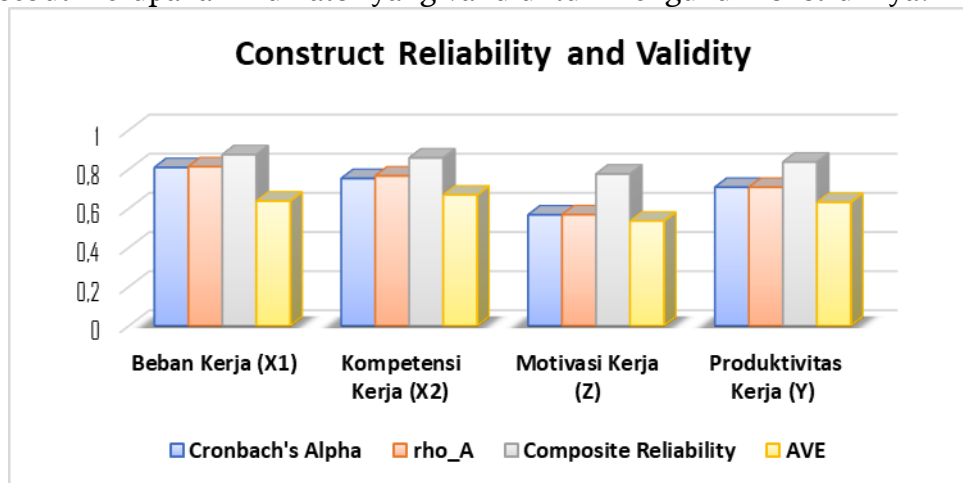
	Beban Kerja (X1)	Kompetensi Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Z)	Produktivitas Kerja (Y)
1. Beban Kerja (X1.1)	0,856			
2. Beban Kerja (X1.2)	0,777			
3. Beban Kerja (X1.3)	0,806			
4. Beban Kerja (X1.5)	0,751			
5. Kompetensi Kerja (X2.1)		0,773		
6. Kompetensi Kerja (X2.2)		0,826		
7. Kompetensi Kerja (X2.7)		0,852		
8. Motivasi Kerja (Z2)			0,727	
9. Motivasi Kerja (Z3)			0,728	
10. Motivasi Kerja (Z5)			0,740	
11. Produktivitas Kerja (Y3)				0,796
12. Produktivitas Kerja (Y4)				0,805
13. Produktivitas Kerja (Y5)				0,782

Sumber: Pengolahan Data PLS, 2022

Dalam penelitian ini ada 4 konstruk dengan skala likert 1-5. Berdasarkan hasil pengujian model pengukuran yang terlihat pada gambar 5.3. dan tabel 5.2 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Konstruk Beban Kerja dengan menggunakan dimensi *Effort*, Volume Pekerjaan, Target yang harus dicapai dan Tanggung Jawab pekerjaan yang berisi variabel X1.1 (0,856), X1.2 (0,777), X1.3 (0,805), X1.5 (0,751) memiliki *loading factor* di atas 0,7.
- Konstruk Kompetensi Kerja diukur dengan menggunakan dimensi *Knowledge*, *Understanding*, *Skill* dan *Attitude* yang berisi variabel X2.1 (0,773), X2.2 (0,826) dan X2.7 (0,852) memiliki *loading factor* di atas 0,7.
- Konstruk Motivasi Kerja diukur dengan menggunakan dimensi Kebutuhan akan berprestasi, Daya Pendorong, Kewajiban dan Kebutuhan akan berprestasi yang berisi variabel Z2 (0,727), Z3 (0,728) dan Z5 (0,740), dan Z4 (0,746), memiliki *loading factor* di atas 0,7.
- Konstruk Produktivitas Kerja pegawai diukur dengan menggunakan Disiplin Kerja, Kualitas, Kuantitas dan Ketepatan Waktu yang berisi variabel Y3 (0,796), Y4 (0,805) dan Y5 (0,782) memiliki *loading factor* di atas 0,7.

Pada gambar dan tabel di atas telah diperoleh hasil bahwa indikator-indikator tersebut merupakan indikator yang valid untuk mengukur konstraknya.



Gambar 2. Grafik Cronbach's Alpha, Composite Reliability, rho_A, Average Variance Extracted

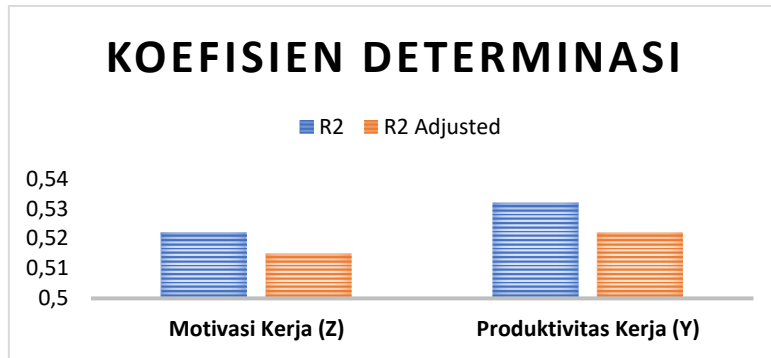
Sumber : Pengolahan Data PLS, 2022

Berdasarkan hasil nilai dari *Composite Reliability* > 0,7 dan *Average Variance Extracted (AVE)* > 0,5, maka dapat disimpulkan bahwa konstruk mempunyai reliabilitas dan validitas yang layak.

4. Analisis Inner Model

Tabel 3 Koefisien Determinasi (R^2)

Konstruk	R^2	R^2 Adjusted
Motivasi Kerja (Z)	0,522	0,515
Produktivitas Kerja (Y)	0,532	0,522



Gambar 3 Grafik Koefisien Determinasi

Untuk menghitung *Predictive Relevance* Q^2 menggunakan rumus sebagai berikut

$$\begin{aligned}
 Q^2 &: 1 - (1 - R1^2)(1 - R2^2) \dots\dots\dots 1) \\
 Q^2 &: 1 - (1 - 0,522^2)(1 - 0,532^2) \dots\dots\dots 2) \\
 Q^2 &: 1 - (0,7276)(0,717) \dots\dots\dots 3) \\
 Q^2 &: 1 - 0,5216 \dots\dots\dots 4) \\
 Q^2 &: 0,478 \dots\dots\dots 5)
 \end{aligned}$$

Goodness of Fit (GoF) diukur dengan menggunakan *R-square* variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q-square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Jika nilai *Q-square* > 0 maka model memiliki *predictive relevance* sebaliknya jika nilai *Q-square* ≤ 0 maka model kurang memiliki *predictive relevance*. Nilai *Q-square* yang didapat dalam penelitian ini ialah 0,478 sehingga untuk model struktur ini disimpulkan bahwa model memiliki *predictive relevance* yang baik.

Model struktural PLS dievaluasi dengan menggunakan R^2 untuk variabel dependen dan nilai koefisien *path* untuk variabel independen yang kemudian dinilai signifikansinya berdasarkan nilai *t-statistic* setiap *path*.

Untuk menilai signifikansi model prediksi dalam pengujian model struktural dalam penelitian ini, dapat dilihat dari nilai *t-statistic* antara variabel independen ke variabel dependen dalam tabel *Path Coefficient* pada output SmartPLS di bawah ini :

Tabel 4. Path Coefficient (Mean, STDev, T-Value)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T- Statistic	P- Values	Signifikansi
Beban Kerja (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	0,329	0,331	0,069	4,799	0,000	signifikan
Beban Kerja (X1) -> Produktivitas Kerja (Y)	0,153	0,159	0,091	1,686	0,092	Tidak signifikan
Kompetensi Kerja (X2)-> Karaj(Z)	0,497	0,495	0,078	6,407	0,000	Signifikan

Kompetensi Kerja (X2)-> Produktivitas Kerja(Y)	0,317	0,323	0,096	3,302	0,001	Signifikan
Motivasi Kerja (Z)-> Produktivitas Kerja (Y)	0,364	0,364	0,104	3,572	0,000	Signifikan

Sumber : Pengolahan Data PLS, 2022

5. Pengujian Hipotesis

Dalam uji t dimaksudkan menguji hipotesis dari variabel independen secara parsial dan pengaruhnya terhadap variabel dependen (t-tabel untuk $\alpha = 0,05$ adalah 1,96) dengan hipotesis terlampir:

a. Pengujian Hipotesis 1 (H1)

Hipotesis 1 (H1): Beban Kerja memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja pada Kementerian Ketenagakerjaan.

H0: variable X1 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Z

H1: variable X1 berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Z

Dasar dari pengambilan keputusan tersebut adalah:

- 1) Jika probabilitasnya > 0.05 atau $-t\text{-tabel} < t\text{ hitung} < t\text{ table}$, maka H0 tidak ditolak.
- 2) Jika probabilitasnya < 0.05 atau $t\text{-hitung} < -t\text{ table}$ atau $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H0 ditolak

Dari tabel 3. di atas dapat dilihat nilai *P-Values* 0.000 di bawah 0,05 yang ditunjukkan dengan nilai t-Statistic 4,799 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96. Berdasarkan perhitungan tersebut, maka pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z) mengindikasikan bahwa H0 ditolak, yang berarti variabel Beban Kerja (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja (Z). Berdasarkan hasil tersebut disimpulkan hipotesis pertama diterima bahwa Beban Kerja (X1) memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi Kerja (Z) pada Kementerian Ketenagakerjaan.

b. Pengujian Hipotesis 2 (H2)

Hipotesis 2 (H2): Kompetensi Kerja memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja pada Kementerian Ketenagakerjaan.

H0: variable X2 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Z

H1: variable X2 berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Z

Dasar dari pengambilan keputusan tersebut adalah:

- 1) Jika probabilitasnya > 0.05 atau $-t\text{-tabel} < t\text{ hitung} < t\text{ table}$, maka H0 tidak ditolak.
- 2) Jika probabilitasnya < 0.05 atau $t\text{-hitung} < -t\text{ table}$ atau $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H0 ditolak

Dari tabel 3. di atas dapat dilihat nilai *P-Values* 0,000 di atas 0,05 yang ditunjukkan dengan nilai t-Statistic 6,407 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96. Berdasarkan perhitungan tersebut, maka Kompetensi Kerja (X2)

terhadap Motivasi Kerja (Z) mengindikasikan bahwa H_0 ditolak, yang berarti variabel Kompetensi Kerja (X_2) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja (Z). Berdasarkan hasil tersebut disimpulkan hipotesis kedua diterima bahwa Kompetensi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi Kerja pada Kementerian Ketenagakerjaan.

c. Pengujian Hipotesis 3 (H_3)

Hipotesis 3 (H_3): Beban kerja memiliki pengaruh terhadap Produktivitas Kerja pada Kementerian Ketenagakerjaan.

H_0 : variabel X_1 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y

H_1 : variabel X_1 berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y

Dasar dari pengambilan keputusan tersebut adalah:

- 1) Jika probabilitasnya > 0.05 atau $-t\text{-tabel} < t\text{ hitung} < t\text{ table}$, maka H_0 tidak ditolak.
- 2) Jika probabilitasnya < 0.05 atau $t\text{-hitung} < -t\text{ table}$ atau $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak

Dari tabel 3 di atas dapat dilihat nilai *P-Values* 0.092 di atas 0,05 yang ditunjukkan dengan nilai *t-Statistic* 1,686 lebih kecil dari nilai *t-tabel* sebesar 1,96. Berdasarkan perhitungan tersebut, maka Beban Kerja (X_1) terhadap Produktivitas Kerja (Y) mengindikasikan bahwa H_0 diterima, yang berarti variabel Beban Kerja (X_1) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y). Berdasarkan hasil tersebut disimpulkan hipotesis ketiga ditolak bahwa Beban Kerja dan bawahan tidak memiliki pengaruh terhadap Produktivitas Kerja pada Kementerian Ketenagakerjaan.

d. Pengujian Hipotesis 4 (H_4)

Hipotesis 4 (H_4): Kompetensi Kerja memiliki pengaruh terhadap Produktivitas Kerja pada Kementerian Ketenagakerjaan.

H_0 : variabel X_2 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y

H_1 : variabel X_2 berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y

Dasar dari pengambilan keputusan tersebut adalah:

- 1) Jika probabilitasnya > 0.05 atau $-t\text{-tabel} < t\text{ hitung} < t\text{ table}$, maka H_0 tidak ditolak.
- 2) Jika probabilitasnya < 0.05 atau $t\text{-hitung} < -t\text{ table}$ atau $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak

Dari tabel 3 di atas dapat dilihat nilai *P-Values* 0.001 di bawah 0,05 yang ditunjukkan dengan nilai *t-Statistic* 3,302 lebih besar dari nilai *t-tabel* sebesar 1,96. Berdasarkan perhitungan tersebut, maka pengaruh Kompetensi Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y) mengindikasikan bahwa H_0 ditolak, yang berarti variabel Kompetensi Kerja (X_2) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y). Berdasarkan hasil tersebut disimpulkan hipotesis keempat diterima bahwa Kompetensi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja (Y) pada Kementerian Ketenagakerjaan.

e. Pengujian Hipotesis 5 (H_5)

Hipotesis 5 (H_5): Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Produktivitas Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan.

H_0 : variabel Z tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y

H1: variable Z berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y

Dasar dari pengambilan keputusan tersebut adalah:

- 1) Jika probabilitasnya > 0.05 atau $-t\text{-tabel} < t\text{ hitung} < t\text{ table}$, maka H_0 tidak ditolak.
- 2) Jika probabilitasnya < 0.05 atau $t\text{-hitung} < -t\text{ table}$ atau $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak

Dari tabel 3 di atas dapat dilihat nilai P-Values 0,000 di bawah 0,05 yang ditunjukkan dengan nilai t-Statistic 3,572 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96. Berdasarkan perhitungan tersebut, maka Motivasi Kerja (Z) terhadap Produktivitas Kerja (Y) mengindikasikan bahwa H_0 ditolak, yang berarti variabel Motivasi Kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y). Berdasarkan hasil tersebut disimpulkan hipotesis kelima diterima bahwa maka Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja pada Kementerian Ketenagakerjaan.

f. Pengujian Hipotesis 6 (H6)

Hipotesis 6 (H6) : Beban Kerja memiliki pengaruh terhadap Produktivitas Kerja pada pegawai Biro Umum dengan Motivasi Kerja sebagai variabel pemediasi. Berdasarkan gambar 5.6. Variabel Beban Kerja (X1) tidak memiliki pengaruh terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y) sedangkan variabel Motivasi Kerja (z) memiliki pengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja pegawai (Y). Sehingga mengindikasikan bahwa *Beban Kerja* tidak mempengaruhi Produktivitas Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan secara langsung namun dapat mempengaruhi Produktivitas kerja jika dimediasi oleh Motivasi Kerja atau dapat disebut *Fully Mediated*. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam diterima yaitu Beban Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel pemediasi.

g. Pengujian Hipotesis 7 (H7)

Hipotesis 7 (H7) : Kompetensi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel pemediasi.

Berdasarkan gambar 5.5. Variabel Kompetensi Kerja (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Produktivitas Kerja pegawai (Y) . Dan variabel Motivasi Kerja (z) juga memiliki pengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja pegawai (Y). Sehingga mengindikasikan bahwa Kompetensi Kerja dapat memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja pegawai Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan baik secara langsung maupun di mediasi oleh Motivasi Kerja. Variabel Motivasi Kerja sebagai variabel pemediasi pada hipotesis ketujuh adalah *partially mediated*.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja pada Pegawai Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan RI

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi Kerja pada pegawai Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan RI. Hal ini sesuai dengan hasil yang ditunjukkan pada penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa ada pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja (Hakman, Suhadi, & Yuniar,

2021). Dimana dalam penelitian tersebut didapat hasil bahwa Beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hal ini dikarenakan dengan beban kerja yang tinggi, maka pegawai mendapat motivasi lebih untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut tepat waktu.

2. Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Motivasi Kerja pada Pegawai Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan RI.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi Kerja pegawai Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan RI. Hal ini sesuai dengan hipotesis pada penelitian terdahulu yang menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan Kompetensi Kerja terhadap Motivasi kerja karyawan. Penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap motivasi kerja Karyawan di Divisi Body dan Rangka CV Laksana (Amrulah & DS, 2018). Penelitian ini memberikan hasil bahwa kompetensi kerja berpengaruh kepada motivasi kerja secara positif dan signifikan.

Sehingga apabila perusahaan ingin meningkatkan motivasi kerja karyawan dapat melakukan peningkatan motivasi kerja dengan memberikan karyawan pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensi kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja lebih terampil sehingga karyawan dapat lebih cepat menyelesaikan pekerjaan dan dapat mengurangi intensitas melakukan kesalahan dalam bekerja. Dengan demikian hipotesis keempat diterima dan diindikasikan bahwa Kompetensi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi Kerja pada Kementerian Ketenagakerjaan RI.

3. Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan RI.

Berdasarkan pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja tidak memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja pegawai Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan RI. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa Beban Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas Kerja pegawai Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu Nadiaty dkk (2019) dimana penelitiannya menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh Negatif terhadap produktivitas kerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi beban kerja pegawai, maka semakin rendah produktivitas kerja yang dihasilkan. Namun hasil penelitian ini berlawanan dengan hasil yang penelitian Suleman Hsb dkk (2020) melalui penelitiannya yang berjudul Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas kerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Harapan Jaya Pekanbaru menunjukkan hasil bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Harapan Jaya Pekanbaru.

Beban Kerja yang tinggi pada penelitian ini berpengaruh negatif terhadap produktivitas dikarenakan besarnya volume pekerjaan yang harus diselesaikan dalam tenggat waktu yang cukup sedikit, serta kebutuhan pelayanan yang terus menerus datang dan cukup mendadak sehingga volume kerja pegawai menjadi bertumpuk. Hal ini membuat produktivitas pegawai menjadi rendah.

4. Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Produktivitas Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan RI.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kelima dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan RI. Hal ini sesuai dengan hipotesis pada penelitian terdahulu Kompetensi Kerja merupakan kemampuan untuk memunculkan dan mengekspresikan emosi diri sendiri kepada orang lain, pengaturan emosi (controlling), serta penggunaan emosi untuk mencapai tujuan (Supriyanto & Troena, 2012). Kompetensi Kerja seseorang dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap kepuasan kerja, seperti hasil penelitian yang menyatakan bahwa tingkat Kompetensi Kerja berhubungan positif dengan Produktivitas Kerja (Muayyad & Gawi, 2016). Dengan demikian bahwa dari hasil penelitian ini menguatkan dan mengindikasikan bahwa Kompetensi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja pegawai dimana Kompetensi Kerja merupakan salah satu faktor penting dalam pelaksanaan tugas terhadap Produktivitas Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. Dengan demikian hipotesis kelima dapat diterima dan diindikasikan bahwa Kompetensi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan RI.

5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan RI.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja pegawai Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan RI. Hal ini sesuai dengan hipotesis pada penelitian terdahulu yang penelitiannya menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Eksan & Dharmawan, 2020). Katarian (dkk) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil yang diinginkan ini meliputi pengakuan diri serta dukungan dari atasan dan keluarga serta teman kerja sangat berpengaruh pada pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Selain itu penghargaan yang nyata seperti kenaikan gaji, tunjangan kerja juga erat kaitannya dengan produktivitas kerja pegawai. Sehingga sesuai hasil hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja pegawai.

6. Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja pegawai Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan RI dengan Motivasi Kerja sebagai variable pemediasi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keenam dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja pegawai Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel pemediasi. Hampir sama dengan hasil pada hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Variabel Beban Kerja (X1) tidak memiliki pengaruh terhadap variabel Produktivitas Kerja pegawai (Y) sehingga dianggap Beban Kerja tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap Produktivitas Kerja. Tetapi pada hipotesis kelima menyatakan bahwa variabel Motivasi Kerja (z) memiliki pengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja pegawai (Y). Hal ini mengindikasikan bahwa Beban Kerja dapat memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan

dengan Motivasi Kerja sebagai variabel pemediasi (fully mediated). Hal ini sesuai dengan beberapa penelitian terkait dengan variabel Motivasi Kerja sebagai variabel pemediasi seperti yang penelitian yang dilakukan oleh Metami dkk (2020).

7. Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Produktivitas Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan RI dengan Motivasi Kerja sebagai variable pemediasi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketujuh dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Kerja terhadap Produktivitas Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan RI dengan Motivasi Kerja sebagai variabel pemediasi. Hampir sama dengan hasil pada hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Variabel Kompetensi Kerja Kerja (X2) memiliki pengaruh positif terhadap variabel Produktivitas Kerja pegawai (Y) sehingga dianggap Kompetensi kerja Kerja memiliki pengaruh secara langsung terhadap Produktivitas Kerja. Dan juga pada hipotesis kelima menyatakan bahwa variabel Motivasi Kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja pegawai (Y). Hal ini mengindikasikan bahwa Kompetensi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel pemediasi (Partially mediated). Hal ini sesuai dengan beberapa penelitian terkait dengan variabel Motivasi Kerja sebagai variabel pemediasi seperti yang penelitian yang dilakukan oleh Metami dkk (2020).

Hal ini mengindikasikan bahwa Kompetensi Kerja dapat memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja pegawai Biro Umum Kementerian Ketenagakerjaan baik secara langsung maupun dimediasi oleh Motivasi Kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pegawai biro umum Kementerian Ketenagakerjaan. Selain itu beban kerja tidak berpengaruh terhadap Produktivitas kerja pegawai pegawai biro umum Kementerian Ketenagakerjaan. Kompetensi Kerja berpengaruh terhadap Motivasi kerja pegawai biro umum Kementerian Ketenagakerjaan. Kompetensi kerja berpengaruh terhadap Produktivitas kerja pegawai biro umum Kementerian Ketenagakerjaan. Motivasi kerja berpengaruh terhadap Produktivitas kerja pegawai biro umum Kementerian Ketenagakerjaan. Beban Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja (*fully mediated*) pegawai biro umum Kementerian Ketenagakerjaan. Serta Kompetensi Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja (*partially mediated*) pegawai biro umum Kementerian Ketenagakerjaan.

BIBLIOGRAFI

Amrulah, Muhammad Yusuf, & DS, Agus Hermani. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Divisi Body & Rangka CV. Laksana. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(4), 236–247.

- Baiti, Khairunisa Nur, Djumali, Djumali, & Kustiyah, Eny. (2020). Produktivitas Kerja Karyawan Ditinjau dari Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan pada PT. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 4(01).
- Dhania, Dhini Rama. (2012). Pengaruh stres kerja, beban kerja, terhadap kepuasan kerja (studi pada medical representatif di kota kudus). *Jurnal Psikologi: PITUTUR*, 1(1), 15–23.
- Difa, Tria Difasari M., Samsualam, Samsualam, & Arman, Arman. (2022). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Produktivitas Kerja Dokter Gigi di Klinik Swasta Kota Makassar: The Effect of Workload on Work Motivation and Work Productivity of Dentists at Private Clinics in Makassar City. *Journal of Muslim Community Health*, 3(2), 126–139.
- Eksan, Firman, & Dharmawan, Donny. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Astra International Daihatsu, Tbk Cibubur. *Jurnal Ekonomi Dan Industri*, 21(2).
- Hakman, Hakman, Suhadi, Suhadi, & Yuniar, Nani. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat Pasien Covid-19. *Nursing Care and Health Technology Journal (NCHAT)*, 1(2), 47–54.
- Hsb, Mhd Suleman, & Fitriyanti, Fitriyanti. (2020). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Harapan Raya Pekanbaru. *Syarikat: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 3(1), 42–53.
- Jatnika, Tika Siti. (2022). Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Ekonomi Sumber Daya Manusia (Teori Dan Konsep)*, 61.
- Kusumiadi, Ni Putu Elvi. (2021). *Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap produktivitas petani jeruk di subak gunggung desa sukawana kecamatan kintamani kabupaten bangli*. Universitas Pendidikan Ganesha.
- Muayyad, Deden Misbahudin, & Gawi, Ade Irma Oktafia. (2016). Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai bank syariah X kantor wilayah II. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 75–98.
- Saputra, Noor Wibowo. (2021). *Pengaruh Keterlibatan Karyawan dan Rekreasi Tempat Kerja terhadap Produktifitas Karyawan pada CV. Dua Merpati Kudus*. IAIN Kudus.
- Sari, Lulu Ratna. (2017). *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Produktivitas dengan Pendekatan Ergonomi Makro (Studi Kasus di PT. Murakabi Jaya Mandiri)*. UPN" VETERAN" YOGYAKARTA.
- Sedarmayanti, M., & Pd, M. (2001). Sumber daya manusia dan produktivitas kerja. *Bandung: CV. Mandar Maju*.
- Supriyanto, Achmad Sani, & Troena, Eka Afnan. (2012). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer (Studi di Bank Syari'ah Kota Malang)'. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(4), 617–693.

Copyright holders:
Mary Dona Mailoa, Dwi Sunu Kanto (2023)

First publication right:
Gema Ekonomi (Jurnal Fakultas Ekonomi)

This article is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International

