

## PENGARUH *WORKLOAD* TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI *REWARD* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT. XYZ

Cayla Salsa Raya<sup>1</sup>, Tyna Yunita<sup>2</sup>, Heni Rohaeni<sup>3</sup>

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia

Email : [caylasalsa21@gmail.com](mailto:caylasalsa21@gmail.com)<sup>1</sup>, [tyna.ubj@gmail.com](mailto:tyna.ubj@gmail.com)<sup>2</sup>,  
[heni.rohaeni@dsn.ubharajaya@gmail.com](mailto:heni.rohaeni@dsn.ubharajaya@gmail.com)<sup>3</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Workload* dan *Reward* terhadap produktivitas karyawan PT.XYZ. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. XYZ yang berjumlah 110 orang. Teknik pengukuran sampel menggunakan sampel jenuh dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 110 responden. Metode pengumpulan data menggunakan metode survei dengan instrument kuesioner yang disebarakan menggunakan platform google. Analisis data uji *outer model*, uji *inner model*, dan pengujian hipotesis dengan (SEM) – SmartPLS 4.0. Hasil Penelitian yang telah dilakukan terdapat variabel yang berpengaruh: 1) *Workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,445 kemudian nilai T-Statistic 3.897 > T Tabel 1,96 dan nilai *P-values* 0,000 < 0,05. 2) *Workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Reward* dengan nilai koefisien sebesar 0,466 kemudian nilai T-Statistic 4.084 > T Tabel 1,96 dan nilai *P-values* 0,000 < 0,05. 3) *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan 4) Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat peran mediasi yang signifikan dari variabel *Reward* dalam hubungan antara *Workload* terhadap Produktivitas Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai T-Statistic sebesar 3,564>1,96, serta *P-values* 0,000 < 0,05.

**Kata Kunci** : *Workload*, *Reward*, Produktivitas Karyawan

### ABSTRACT

*This study aims to determine the effect of Workload and Reward on employee productivity at PT XYZ. The research method used is quantitative. The population in this study were 110 employees of PT. XYZ. The sample measurement technique uses saturated samples with the number of samples used as many as 110 respondents. The data collection method uses a survey method with a questionnaire instrument distributed using the google platform. Data analysis of outer model test,*

### Article History

Received: Februari 2025  
Reviewed: Februari 2025  
Published: Februari 2025

Plagirism Checker No 223  
DOI : Prefix DOI :  
10.8734/Musytari.v1i2.365

**Copyright : Author**

**Publish by : Musytari**



This work is licensed under  
a [Creative Commons  
Attribution-  
NonCommercial 4.0  
International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

*inner model test, and hypothesis testing with (SEM) - SmartPLS 4.0. The results of the research that has been carried out are variables that have an effect: 1) Workload has a positive and significant effect on Employee Productivity with a coefficient value of 0.445 then a T-Statistic value of 3.897 > T Table 1.96 and a P-Value of 0.000 < 0.05. 2) Workload has a positive and significant effect on Reward with a coefficient value of 0.466 then T-Statistic value 4.084 > T Table 1.96 and P-values 0.000 < 0.05. 3) Reward has a positive and significant effect on Employee Productivity with a coefficient value of 0.404 then the T-Statistic value of 3.821 > T Table 1.96 and P-values of 0.000 < 0.05. 4) The results of the Specific Indirect Effects analysis show that there is a significant mediating role of the Reward variable in the relationship between Workload and Employee Productivity. This is evidenced by the T-Statistic value of 3.564 > 1.96, as well as P-values of 0.000, which is smaller than the significance level of 0.05.*

**Keywords :** *Workload, Reward, Employee Productivity*

## PENDAHULUAN

Produktivitas karyawan merupakan salah satu elemen penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan dan targetnya. PT. XYZ, sebagai perusahaan yang bergerak di sektor hiburan, sangat bergantung pada kinerja karyawannya dalam memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Oleh karena itu, produktivitas kerja karyawan menjadi indikator utama dalam mengevaluasi efektivitas manajemen sumber daya manusia (MSDM).

Produktivitas diukur sebagai perbandingan antara hasil kerja (*output*) dengan sumber daya yang digunakan (*input*). Berbagai faktor, seperti kondisi mental, kemampuan fisik, hubungan antara atasan dan bawahan, motivasi, tingkat pendidikan, serta penggunaan teknologi, berperan dalam menentukan tingkat produktivitas tersebut. Maka dari itu, perusahaan perlu memperhatikan semua aspek tersebut agar dapat meningkatkan produktivitas karyawan secara konsisten (Racmanihwanto et al., 2024).

Produktivitas kerja merupakan konsep fundamental dalam dunia bisnis yang menilai sejauh mana perusahaan atau individu memanfaatkan sumber daya yang tersedia, seperti waktu, tenaga kerja, peralatan, dan bahan baku, untuk menghasilkan produk atau layanan (Octaviani et al., 2024). Salah satu faktor utama yang memengaruhi produktivitas karyawan adalah beban kerja (*workload*) dan penghargaan (*reward*). Penelitian ini berfokus pada pengaruh kedua faktor tersebut terhadap produktivitas karyawan.

Beban kerja (*workload*) menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi produktivitas karyawan. Jika beban kerja tidak terdistribusi dengan baik, karyawan dapat mengalami tekanan yang berpotensi menurunkan produktivitas mereka. Dalam manajemen sumber daya manusia, beban kerja menjadi elemen penting yang memengaruhi kesejahteraan dan efektivitas kerja karyawan. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menimbulkan stres, kelelahan, serta menurunkan kualitas pelayanan yang diberikan (Jefridus Bebo & Silalahi, 2024). Sebaliknya,

distribusi beban kerja yang seimbang dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan. PT. XYZ menerapkan sistem kerja berbasis shift, termasuk Long Shift yang memiliki beban kerja paling tinggi karena durasi kerja yang lebih panjang dan mencakup dua periode sibuk, yaitu siang hingga sore serta malam hari (Saputra & Sulistiyani, 2023). Hal ini dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental jika tidak diimbangi dengan waktu istirahat yang cukup serta manajemen beban kerja yang baik.

Selain beban kerja, faktor produktivitas kerja pegawai yang berperan penting adalah pemberian *reward* atau penghargaan. *Reward* atau Insentif ini mengombinasikan gaji dengan peluang untuk meningkatkan produktivitas karyawan guna meraih keunggulan kompetitif. Perusahaan berupaya memberikan penghargaan kepada karyawan atas pencapaian mereka sebagai bentuk motivasi, sehingga mereka terdorong untuk bekerja lebih keras dan memberikan hasil terbaik dalam melaksanakan tugasnya (Rahmah & Sari, 2023). PT. XYZ menerapkan berbagai bentuk *reward*, seperti gaji, insentif bulanan, bonus pencapaian target, BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan, serta tunjangan hari raya (THR). Pemberian *reward* ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi kerja. Namun, jika karyawan merasa bahwa *reward* yang diterima tidak sebanding dengan beban kerja yang mereka tanggung, hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berpotensi menurunkan produktivitas.

Ditemukan bahwa banyak karyawan PT. XYZ mengalami tekanan kerja yang tinggi akibat beban kerja yang menumpuk, terutama saat puncak kunjungan pelanggan seperti akhir pekan dan musim liburan. Di sisi lain, meskipun perusahaan telah memberikan beberapa bentuk insentif, sebagian karyawan merasa bahwa penghargaan yang diberikan belum sepenuhnya adil atau seimbang dengan upaya yang telah mereka lakukan (Jenia & Anah, 2023). Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *workload* dan *reward* terhadap produktivitas karyawan di PT. XYZ serta memberikan rekomendasi bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan produktif.

## Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, masalah yang akan dibahas untuk merumuskan hipotesis untuk penelitian lebih lanjut dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Apakah *Workload* berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan pada PT.XYZ?
2. Apakah *Workload* berpengaruh terhadap *Reward* pada PT.XYZ?
3. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan pada PT.XYZ?
4. Apakah *Workload* berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan melalui *Reward* sebagai variabel mediasi pada PT.XYZ?

## KAJIAN TEORI

### *Produktivitas Karyawan*

Produktivitas di tempat kerja adalah rasio input (tenaga kerja, material, dan uang) terhadap output (barang atau jasa). Kemampuan untuk menghasilkan barang atau jasa dengan menggunakan berbagai sumber daya dan keterampilan yang dimiliki oleh setiap pekerja atau karyawan disebut sebagai produktivitas kerja. Produktivitas mengukur seberapa baik suatu

proses menggunakan sumber daya yang tersedia untuk menghasilkan produk berkualitas lebih tinggi dengan jumlah pekerjaan yang sama (Jenia & Anah, 2023).

Produktivitas kerja karyawan adalah ukuran sejauh mana seorang karyawan mampu menghasilkan kerja yang berkualitas dalam jangka waktu tertentu. Produktivitas ini mencakup efisiensi, efektivitas, dan tingkat kontribusi individu terhadap tujuan organisasi. Produktivitas karyawan yang tinggi sangatlah berperan dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Keberhasilan produktivitas kerja dipengaruhi oleh pengelolaan dalam organisasi, baik organisasi yang bersifat formal dan non formal (Maharani et al., 2023).

Indikator yang menentukan Produktivitas Karyawan (Andriani et al., 2023) yaitu :

1. Kemampuan
2. Semangat Kerja
3. Mutu
4. Efisiensi

Maka dapat disimpulkan bahwa dalam konteks kerja, produktivitas diukur sebagai rasio antara input (tenaga kerja, material, dan uang) dan output (barang atau jasa), yang mencerminkan kemampuan pekerja dalam menghasilkan hasil berkualitas dengan efisien. Produktivitas kerja menunjukkan hubungan antara masukan dan keluaran, di mana pegawai yang produktif mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan dan memberikan kontribusi positif terhadap prestasi perusahaan. Dengan demikian, peningkatan produktivitas menjadi kunci untuk mencapai kemajuan dan efisiensi dalam organisasi.

## *Workload*

Beban kerja adalah sesuatu yang harus dilakukan oleh suatu unit organisasi atau pemegang pekerjaan secara sistematis selama periode waktu tertentu dengan menggunakan teknik analisis kerja, teknik analisis beban kerja, atau teknik manajemen lainnya. Untuk memperoleh informasi tentang efisiensi dan efektivitas unit kerja organisasi (Asnora, 2020).

Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Kemampuan kerja seorang tenaga kerja berbeda dari satu dengan yang lain dan sangat tergantung dari tingkat keterampilan, kesegaran jasmani, usia dan ukuran tubuh dari pekerja bersangkutan (Parwoto, 2020).

Beban kerja adalah hubungan antara persyaratan pekerjaan, pengaturan di mana pekerjaan itu dilakukan, dan keterampilan, tindakan, dan gagasan karyawan tentang pekerjaan itu. Beban kerja pekerja meningkat ketika mereka diberi terlalu banyak pekerjaan untuk dilakukan dalam periode tertentu (Frisnawati & Rahmadinata, 2023).

Indikator yang menentukan *Workload* (Sulastri & Onsardi, 2020) yaitu :

1. Target yang harus dicapai
2. Kondisi Pekerjaan
3. Penggunaan Waktu
4. Standar Pekerjaan

Mengutip penjelasan sebelumnya, menyimpulkan bahwa beban kerja adalah jumlah tugas yang diberikan kepada seseorang yang berada di atas kemampuannya, sehingga pekerjaan mereka tidak dapat diselesaikan dengan baik atau tepat waktu. Artinya beban kerja yang

didapat karyawan perlu dihitung agar sesuai dengan pekerjaan yang dapat dilakukan dengan baik.

## *Reward*

*Reward* adalah suatu elemen penting untuk memotivasi karyawan untuk berkontribusi menuangkan ide inovasi yang paling baik untuk fungsi bisnis yang lebih baik dan meningkatkan kinerja perusahaan baik secara financial dan non financial. *Reward* merupakan konsekuensi dari apa yang diperoleh sebagai hasil pekerjaan yang telah dilakukan, yang dapat berupa upah, gaji, atau bahkan insentif, yang bertujuan untuk mendorong pencapaian kinerja melebihi standar dan mencapai target yang diharapkan (Maharani et al., 2023).

*Rewards* atau penghargaan adalah komponen yang dapat digunakan oleh bisnis untuk menginspirasi pekerja agar memberikan yang terbaik. (Surahman, 2022). *Reward* berfungsi sebagai langkah dalam memenuhi kebutuhan karyawan untuk mencapai kualitas diri optimal mereka. *Reward* memiliki banyak manfaat untuk pegawai. *Reward* menjadi motivasi pengendalian terpenting yang dapat digunakan oleh instansi untuk meningkatkan semangat kerja pegawai dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh instansi (Sofiati, 2021).

Indikator yang menentukan *Reward* (Rahmah & Sari, 2023) yaitu :

1. Gaji dan Bonus
2. Pengembangan Karir
3. Kesejahteraan
4. Penghargaan Psikologis dan Sosial

Secara keseluruhan, kinerja mengacu pada kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas yang ditugaskan menggunakan kemampuan, kemauan, dan keterampilan mereka. Prestasi karyawan mencerminkan hasil akhir dari upaya maksimal mereka untuk mendukung pertumbuhan dan pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan pendapat diatas *Reward* adalah sebagai suatu penghargaan yang diberikan kepada pegawai untuk memotivasi dan memberikan rasa semangat kerja yang optimal.

## **METODE PENELITIAN**

Desain penelitian dari penelitian ini adalah kuantitatif. Penelitian ini memanfaatkan survei untuk mengumpulkan data yang diperlukan untuk pengumpulan data responden mengenai informasi tertentu (Yunita, 2020) Penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik yang bertujuan menguji hipotesis yang sudah ditetapkan (Fajri & Amelya, 2022).

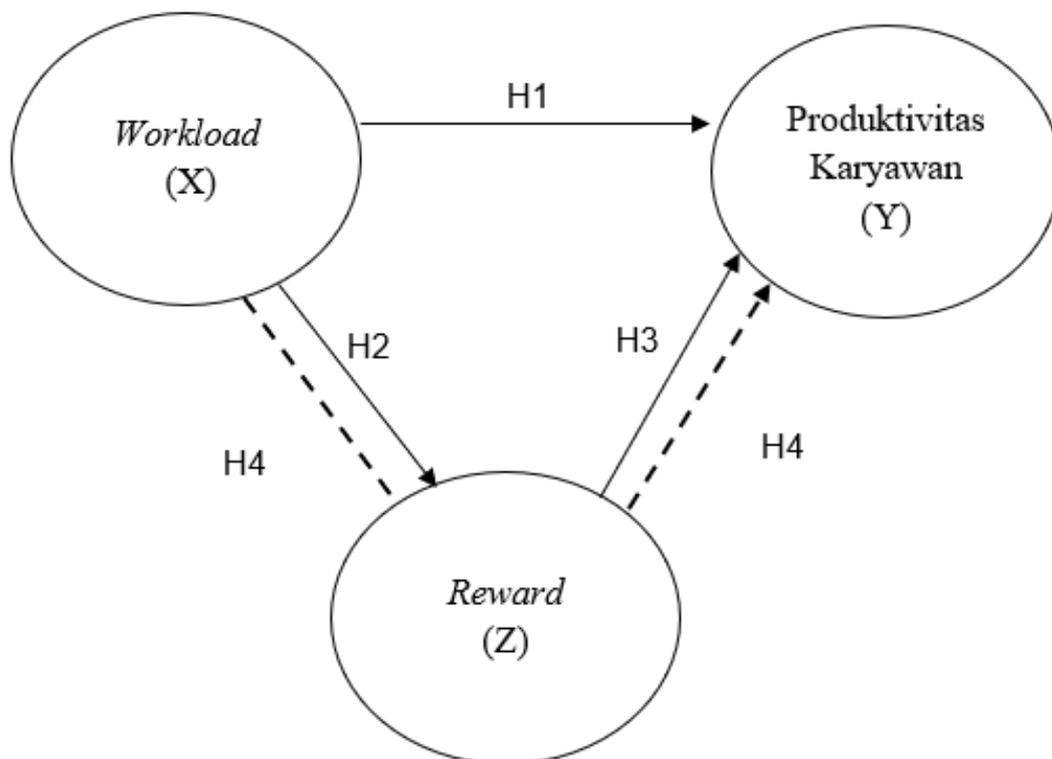
Dalam penelitian ini pengumpulan data primer dilakukan dengan menyusun daftar pertanyaan yang akan dijawab oleh responden dalam bentuk kuesioner. Data sekunder dalam penelitian ini berupa dokumen yang didapatkan dari PT.XYZ berupa jumlah karyawan, data profil perusahaan, dan data lain yang dibutuhkan serta dari studi kepustakaan. Data yang terkumpul dari kuesioner ditabulasi, selanjutnya diolah. Dalam penelitian ini, metode pengolahan data menggunakan komputer dengan Perangkat lunak *SmartPLS (Partial Least Square)*.

## Populasi dan Sampel

Populasi didalam penelitian ini adalah sebanyak 110 karyawan PT.XYZ. Seluruh karyawan ini dipilih sebagai populasi karena dianggap memiliki peran penting dalam mengevaluasi dampak *Workload* dan *Reward* terhadap Produktivitas Karyawan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode *non probability sampling* dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Sampling Jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Fajri & Amelya, 2022). Dalam penelitian ini, jumlah populasi yang terdiri dari karyawan PT. XYZ adalah sebanyak 110 orang, karena jumlah populasi relatif kecil, seluruh populasi tersebut digunakan sebagai sampel.

## Conceptual Framework

Pada penelitian ini akan dilihat bagaimana pengaruh dari *Workload* (X) dan *Reward* (Z) terhadap Produktivitas Karyawan (Y). Berikut gambar kerangka pemikiran dalam penelitian ini:



**Gambar 1 Kerangka Pemikiran**

Dalam penelitian ini beberapa hipotesis nya sebagai berikut:

H1 : *Workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan

H2 : *Workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Reward*

H3 : *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan

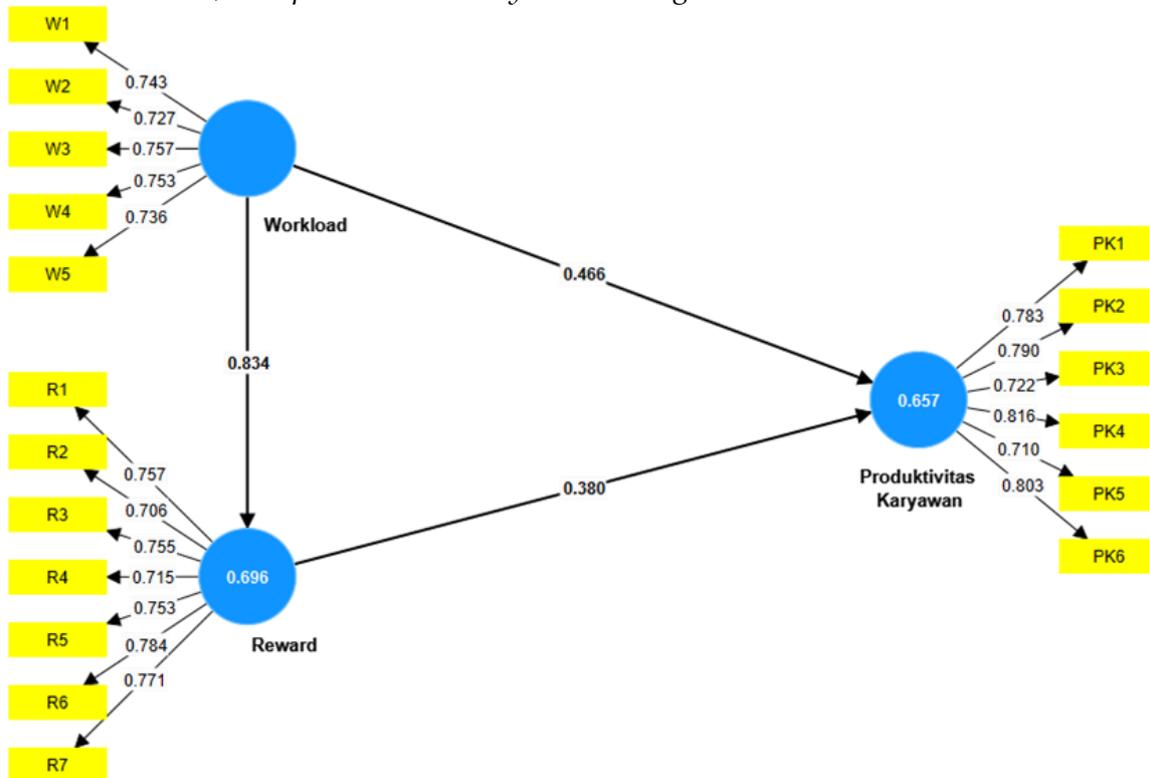
H4 : *Workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan Melalui *Reward* sebagai variabel mediasi

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Outer Model

Dalam pengukuran outer model ini terdapat 4 tahap yaitu Uji Validitas Konvergen, Uji Validitas Diakriminan, *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted*.



Gambar 2 Model Pengukuran (Outer Model)

#### 1. Validitas Konvergen

Uji ini menggunakan nilai outer loading atau loading factor. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori valid apabila memiliki nilai loading factor  $> 0,70$  (Yunita, 2021). *convergent validity* dapat dievaluasi dalam dua tahap yaitu dengan melihat *Outer Loadings* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Berikut nilai *outer loading* dari tiap indikator pada variabel yang digunakan:

##### a. Loading Factor

Pengujian awal pada outer model akan dilakukan melalui outer loading terlebih dahulu atau bisa disebut dengan loading factor. Data *loading factor* telah di olah oleh *SmartPLS* versi 4.0 :

**Tabel 1 Loading Factor**

Variabel	Produktivitas Karyawan	Reward	Workload	Keterangan
PK1	0,783			Valid
PK2	0,789			Valid
PK3	0,721			Valid
PK4	0,816			Valid
PK5	0,710			Valid
PK6	0,803			Valid
R1		0,757		Valid
R2		0,706		Valid
R3		0,754		Valid
R4		0,715		Valid
R5		0,752		Valid
R6		0,783		Valid
R7		0,771		Valid
W1			0,743	Valid
W2			0,727	Valid
W3			0,757	Valid
W4			0,752	Valid
W5			0,736	Valid

Berdasarkan tabel yang telah di olah diatas menyatakan bahwa nilai *loading factor* setiap instrumen > 0.7. Sehingga semua indikatornya dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian.

b. *Average Variance Extracted*

*Average Variance Extracted* bertujuan untuk menetapkan bahwa variabel konstruk memiliki nilai discriminant validity yang baik. Nilai *Average Variance Extracted* dinyatakan memuaskan jika > 0,5 (Mahyudin & Pinaraswati, 2024). Berikut nilai *Average Variance Extracted* dari tiap variabel yang digunakan:

**Tabel 2 Hasil AVE**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Produktivitas Karyawan	0,595	Terpenuhi
Reward	0,561	Terpenuhi
Workload	0,552	Terpenuhi

Bedasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa variabel *Workload* (X), *Reward* (Z), dan *Produktivitas Karyawan* telah mencapai nilai di atas 0,5 sehingga dapat dinyatakan pengukuran terhadap setiap variabel telah memiliki nilai AVE yang baik dan valid pada Uji Validitas Konvergen.

2. Validitas Diskriminan

Untuk menguji *discriminant validity* dapat dilakukan dengan pemeriksaan *cross loading* yakni koefisien korelasi indikator terhadap kontruk asosiasinya (*loading*) dibandingkan dengan koefisien korelasi dengan kontruk lain (*cross loading*).

Nilai *cross loading* indikator variabel harus  $>0,70$  dan harus lebih besar dari *cross loading* indikator variabel lain dalam merefleksikan sebuah konstruk (Ervina et al., 2023). Tabel dibawah ini menunjukkan hasil validitas diskriminan dari model penelitian dengan melihat *cross loading* nya:

**Tabel 3 Cross Loading**

Variabel	Produktivitas Karyawan	Reward	Workload	Keterangan
PK1	0,783	0,689	0,633	Valid
PK2	0,789	0,558	0,644	Valid
PK3	0,721	0,446	0,467	Valid
PK4	0,816	0,627	0,651	Valid
PK5	0,710	0,508	0,554	Valid
PK6	0,803	0,681	0,642	Valid
R1	0,700	0,757	0,692	Valid
R2	0,735	0,706	0,705	Valid
R3	0,572	0,754	0,618	Valid
R4	0,476	0,715	0,521	Valid
R5	0,452	0,752	0,599	Valid
R6	0,459	0,783	0,567	Valid
R7	0,524	0,770	0,604	Valid
W1	0,582	0,579	0,743	Valid
W2	0,578	0,589	0,727	Valid
W3	0,631	0,704	0,757	Valid
W4	0,592	0,546	0,752	Valid
W5	0,521	0,665	0,736	Valid

Berdasarkan Tabel diatas dapat disimpulkan bahwa hasil nilai *cross loading* dari pernyataan indikator dengan variabel nya masing-masing menunjukkan nilai *cross loading* yang tinggi yaitu  $>0,7$  dibandingkan dengan pernyataan indikator pada variabel lainnya. Maka dari itu pengujian ini dinyatakan valid secara diskirminan.

### 3. Uji Reliabilitas (*Reliability*)

Konstruk dinyatakan *reliable* jika nilai *composite reliability* diatas 0,70 (Ervina et al., 2023). *Output Cronbach's Alpha SmartPLS 4.0.* berikut ini merupakan tabel nilai *composite reliability* ;

**Tabel 4 Hasil Cronbach's Alpha dan Composite Reliability**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability ( $\rho_a$ )
Produktivitas Karyawan	0,864	0,871
Reward	0,870	0,874
Workload	0,797	0,799

Berdasarkan Tabel 4.8, Model menunjukan nilai *Composite Reliability* untuk semua variabel berada di atas nilai 0,7. Dan untuk nilai *Cornbach's Alpha* diatas 0,7 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua hasil ini menunjukan bahwa masing-masing indikator pada variabel telah memenuhi *Composite Reliability* dan *Combach's Alpha* menunjukan nilai reliabilitas yang baik.

## Inner Model

Pengujian *inner model* adalah pengembangan model berbasis konsep dari teori dalam rangka menganalisis hubungan variabel eksogen dan endogen telah dijabarkan dalam kerangka konseptual (Arifin et al., 2023) Tahapan pengujian terhadap model struktural (*inner model*) dilakukan dengan langkah-langkah berikut ini:

### 1. Nilai R-Square

Nilai *r square* diharapkan antara 0 dan 1. Kriteria nilai *r square* sebesar 0,75 (kuat); 0,50 (moderate) dan 0,25 (lemah) (Mahyudin & Pinaraswati, 2024). Berikut nilai *r square* dari variabel Produktivitas Karyawan dan *Reward* :

**Tabel 5 Hasil R-Square**

Variabel	R-square	R-square adjusted
Produktivitas Karyawan	0,657	0,650
Reward	0,695	0,693

Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Nilai R-Square dari Produktivitas Karyawan (Y) adalah 0,657, yang berarti *Workload* (X) dan *Reward* (Z) mampu menjelaskan atau mempengaruhi Produktivitas Karyawan (Y) sebesar 65,7% (kriteria moderat).
  - Nilai R-Square dari *Reward* (Z) adalah 0,695, yang berarti *Workload* (X), mampu menjelaskan atau mempengaruhi *Reward* (Z) sebesar 69,5% (kriteria moderat).
- ### 2. Nilai Q-Square

Jika nilai *Predictive Relevance* pada nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model mempunyai *Predictive Relevance*, sedangkan model yang kurang memiliki *Predictive Relevance* mempunyai nilai *Q-square* < 0 (Yunita et al., 2023) . Berikut ini merupakan tabel hasil dari *Q-square* :

**Tabel 6 Hasil Q – Square (Q2)**

Variabel	Q – Square (Q <sup>2</sup> )
Produktivitas Karyawan	0,376
Reward	0,363

Dari table 6 diatas, dapat dinyatakan bahwa nilai *Q-square* (Q2) untuk variable Produktivitas Karyawan (Q2) sebesar 0,376. Kemudian untuk variabel *Reward* sebesar 0,363 hal ini menunjukkan bahwa model memiliki *Predictive Relevance* karena nilai pada *Q-square* lebih besar dari 0 dimana model sudah direkontruksi dengan baik.

### 3. Uji Path coefficients atau Koefisien Jalur

Nilai *original sample* yang berada antara -1 sampai dengan +1 diindikasikan sebagai variabel yang mempunyai hubungan negatif sampai dengan positif. Nilai t-statistic harus memiliki nilai di atas 1,96 atau p - values di bawah 0,05 untuk dapat dikatakan memiliki pengaruh signifikan (Ervina et al., 2023). Berikut ini merupakan nilai path coefficient pada tabel dibawah ini:

**Tabel 7 Hasil Path Coefficients atau Koefisien Jalur dan Uji Hipotesis**

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (Stdev)</i>	<i>T Statistics ( O/Stdev )</i>	<i>P Valu es</i>
<i>Workload -&gt; Produktivitas Karyawan</i>	0.466	0.457	0.114	4.084	<b>0.000</b>
<i>Workload -&gt; Reward</i>	0.834	0.836	0.032	26.270	<b>0.000</b>
<i>Reward-&gt; Produktivitas Karyawan</i>	0.380	0.393	0.107	3.539	<b>0.000</b>

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh *path coefficients* positif sebesar 0,466, *p-values* pada variabel *Workload* terhadap Produktivitas Karyawan memiliki nilai 0,000, dan t-statistik sebesar 4,084. Hal ini menunjukkan bahwa hasil tersebut sesuai dengan aturan umum yang menyatakan bahwa nilai *p-values* adalah  $0,000 < 0,05$  dan nilai t-statistik sebesar  $4,084 > 1,96$ . Kesimpulannya, pengaruh *Workload* memiliki dampak yang positif signifikan pada Produktivitas Karyawan.

Selanjutnya, berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh *path coefficients* positif sebesar 0,834, *p-values* pada variabel *Workload* terhadap *Reward* memiliki nilai 0,000, dan t-statistik sebesar 26.270. Hal ini menunjukkan bahwa hasil tersebut sesuai dengan aturan umum yang menyatakan bahwa nilai *p-values* adalah  $0,000 < 0,05$  dan nilai t-statistik sebesar  $26,270 > 1,96$ . Kesimpulannya, pengaruh *Workload* memiliki dampak yang positif signifikan terhadap *Reward*.

Serta, berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh *path coefficients* positif sebesar 0,380 *p-values* pada variabel *Reward* terhadap Produktivitas Karyawan memiliki nilai 0,000, dan t-statistik sebesar 3,539. Hal ini menunjukkan bahwa hasil tersebut sesuai dengan aturan umum yang menyatakan bahwa nilai *p-values* adalah  $0,000 < 0,05$  dan nilai t-statistik sebesar  $3,539 > 1,96$ . Kesimpulannya, pengaruh *Reward* memiliki dampak yang positif signifikan pada Produktivitas Karyawan.

#### 4. *Specific Indirect Effect*

*Specific Indirect Effects* merupakan untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung dalam suatu variabel yang mempengaruhi eksogen terhadap variabel yang dipengaruhi endogen dan dimediasi oleh variabel intervening.

**Tabel 8 Hasil Specific Indirect Effect**

Variabel	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P val ues</i>
<i>Workload -&gt; Reward -&gt; Produktivitas Karyawan</i>	0,317	0,327	0,088	3,564	<b>0,000</b>

Berdasarkan tabel di atas, hasil analisis *Specific Indirect Effects* menunjukkan bahwa terdapat peran mediasi yang signifikan dari variabel *Reward* dalam hubungan antara *Workload* terhadap Produktivitas Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai T-Statistik sebesar  $3,564 > 1,96$ , serta *P-Value* sebesar 0,000, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05.

Dengan demikian, pengaruh tidak langsung variabel *Workload* terhadap Produktivitas Karyawan yang dimediasi oleh *Reward* terbukti signifikan.

## Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui pengaruh *Workload* dan *Reward* terhadap produktivitas karyawan pada PT. XYZ. Berikut merupakan penjelasan mengenai hasil uji hipotesis:

### 1. Pengaruh *Workload* Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. XYZ

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, diperoleh path coefficients positif sebesar 0,380 untuk variabel *Workload* terhadap Produktivitas Karyawan. Nilai *p-values* yang dihasilkan adalah 0,000, sementara nilai t-statistik sebesar 3,539. Hasil ini sesuai dengan aturan umum yang menyatakan bahwa pengaruh suatu variabel signifikan apabila nilai *p-values* < 0,05 dan nilai t-statistik > 1,96. Oleh karena itu, hipotesis (H1) yang menyatakan bahwa "*Workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan" diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan olah data tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa karyawan di PT.XYZ sangat memperhatikan waktu kerja dengan baik dan mampu mengelola waktu secara optimal. Hal ini dapat dilihat dari tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam mematuhi jam kerja, minimnya keterlambatan, serta efektivitas dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Dari hasil kuesioner, ditemukan bahwa karyawan yang mampu mengelola waktu kerja dengan baik cenderung menghasilkan pekerjaan dengan mutu yang lebih tinggi. Sebaliknya, karyawan yang memiliki *workload* berlebihan atau tidak dapat mengatur waktu kerja dengan baik cenderung mengalami penurunan kualitas pekerjaan akibat tekanan dan kelelahan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa beban kerja karyawan tetap dalam batas yang optimal agar produktivitas kerja dapat terus meningkat. Penggunaan waktu kerja yang optimal memungkinkan karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka.

Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Saputra & Sulistiyani, 2023), menyatakan beban kerja berdampak pada produktivitas karyawan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Jefridus Bebo & Silalahi, 2024) penelitian tersebut menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Beban kerja yang seimbang dengan kemampuan karyawan akan dapat meningkatkan produktivitas karena karyawan dapat bekerja dengan lebih efisien dan efektif untuk mencapai target yang ditetapkan. Penelitian yang diteliti oleh (Eyanur & Nuzuliati, 2024) menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara beban kerja terhadap produktivitas kerja pada pekerja. Dengan demikian, perusahaan perlu memastikan bahwa beban kerja yang diberikan kepada karyawan seimbang dan tidak berlebihan, untuk memaksimalkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi.

### 2. Pengaruh *Workload* Terhadap *Reward* Pada PT. XYZ

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diperoleh nilai path coefficients positif sebesar 0,380 untuk variabel *Workload* terhadap *Reward*. Nilai *p-values* yang dihasilkan adalah 0,000, sementara nilai t-statistik sebesar 3,539. Hasil ini memenuhi kriteria aturan umum yang menyatakan bahwa pengaruh suatu variabel signifikan apabila nilai *p-values* < 0,05 dan nilai t-statistik > 1,96. Dengan demikian, hipotesis (H2) yang menyatakan bahwa "*Workload*

berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Reward*" diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja yang diberikan kepada karyawan memiliki hubungan positif dengan sistem *Reward* yang diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis data, bahwa karyawan di PT XYZ memiliki tingkat kesadaran yang tinggi terhadap manajemen waktu dalam lingkungan kerja mereka. Disiplin dalam memanfaatkan waktu kerja yang tersedia mencerminkan sikap profesionalisme dan tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Kemampuan mereka dalam mengelola waktu secara optimal tidak hanya berdampak pada efisiensi individu, tetapi juga memberikan kontribusi positif terhadap produktivitas tim dan perusahaan secara keseluruhan.

Selain itu, pemberian penghargaan yang tepat, baik dalam bentuk psikologis maupun sosial, berperan penting dalam menjaga serta meningkatkan semangat kerja karyawan. Penghargaan psikologis, seperti pengakuan atas pencapaian kerja dan apresiasi dari atasan, memberikan dampak emosional yang positif dan memperkuat motivasi intrinsik karyawan. Sementara itu, penghargaan sosial dalam bentuk lingkungan kerja yang suportif dan hubungan kerja yang harmonis turut menciptakan suasana kerja yang kondusif. Dengan adanya sistem penghargaan yang baik, karyawan merasa lebih dihargai dan diakui atas kontribusi mereka, yang pada akhirnya memperkuat rasa keterikatan mereka terhadap perusahaan. Rasa keterikatan ini penting untuk menjaga loyalitas dan dedikasi mereka dalam bekerja.

Hasil ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya (Heriyani & Daud, 2022) membuktikan bahwa *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Beban Kerja. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Lili et al., 2023) yang menunjukkan bahwa beban kerja mampu mempengaruhi *Reward* dalam bentuk kompensasi dan (Wijaya et al., 2024) yang menunjukkan bahwa *Reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa pemberian *Reward* sering kali terkait dengan kinerja yang dihasilkan dari *Workload* tertentu. Beban kerja yang menantang tetapi terukur dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, sehingga meningkatkan peluang mereka untuk menerima *Reward*. Dengan demikian, perusahaan dapat memanfaatkan pengelolaan *Workload* sebagai salah satu pendekatan strategis untuk meningkatkan efektivitas sistem *Reward*, yang pada gilirannya akan berdampak pada peningkatan motivasi dan produktivitas karyawan.

### 3. Pengaruh *Reward* Terhadap Produktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan diperoleh path coefficients positif sebesar 0,466 untuk variabel *Reward* terhadap Produktivitas Karyawan. Nilai *p-values* yang dihasilkan adalah 0,000, sementara nilai t-statistik sebesar 4,084. Hasil ini sesuai dengan aturan umum yang menyatakan bahwa pengaruh suatu variabel signifikan apabila nilai *p-values* < 0,05 dan nilai t-statistik > 1,96. Oleh karena itu, hipotesis (H3) yang menyatakan bahwa "*Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan" diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa bentuk penghargaan non-materi seperti pengakuan, apresiasi, promosi jabatan, serta lingkungan kerja yang mendukung sangat berpengaruh

terhadap karyawan. Pujian dari atasan tidak hanya meningkatkan rasa dihargai, tetapi juga memotivasi karyawan untuk terus memberikan kinerja terbaiknya, serta karyawan menjadi lebih produktif dan berorientasi pada hasil. Ketika karyawan merasa dihargai, mereka lebih termotivasi untuk menghasilkan pekerjaan dengan standar tinggi. Karyawan yang mendapatkan apresiasi lebih cenderung meningkatkan kualitas kerja mereka, karena mereka merasa kerja kerasnya diakui dan dihargai oleh perusahaan. Apresiasi ini juga berperan dalam meningkatkan kepercayaan diri karyawan, sehingga mereka lebih fokus dalam mencapai target dan mempertahankan standar mutu kerja yang optimal.

Dengan demikian, hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *reward* terhadap produktivitas karyawan. Semakin tinggi penghargaan yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk pengakuan, promosi jabatan, dan lingkungan kerja yang mendukung, semakin meningkat pula produktivitas mereka, terutama dalam aspek mutu kerja. *Reward* yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi intrinsik, serta dedikasi karyawan dalam mencapai target perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan strategi pemberian *reward* agar produktivitas karyawan tetap optimal.

Hasil ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya (Rahmah & Sari, 2023), yang menyatakan bahwa hubungan antara gaji dan bonus sebagai bentuk *Reward* yang diberikan kepada pegawai mampu mempengaruhi kualitas kerja pada produktivitas kerja pegawai. Artinya, ketika pegawai yang berhasil memaksimalkan produktivitas kerjanya, pegawai mengharapkan *Reward* berupa bonus dan gaji yang sesuai dengan tingkat kebutuhannya, dan pegawai akan mengoptimalkan kemampuan dan keterampilannya dalam bekerja, sadar dan tanggap dalam memberikan solusi dan pegawai akan berusaha untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Karyawan Nurvadila & Ekonomi Dan Bisnis, 2023) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *Reward* terhadap produktivitas kerja karyawan. Artinya mayoritas karyawan merasa bahwa pemberian *Reward* oleh perusahaan membuat mereka bersemangat dalam melakukan pekerjaan sehingga produktivitas kerja akan terjadi peningkatan. Penelitian yang diteliti oleh (Maharani et al., 2023) menunjukkan bahwa *Reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Dengan demikian, perusahaan dapat mempertimbangkan untuk mengoptimalkan sistem pemberian *Reward* sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerjanya.

#### **4. Pengaruh *Workload* Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui *Reward* Sebagai Variabel Mediasi**

Berdasarkan hasil analisis Specific Indirect Effects, ditemukan bahwa variabel *Reward* memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara *Workload* dan Produktivitas Karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-Statistik sebesar 3,564, yang lebih besar dari 1,96, serta nilai *P-Value* sebesar 0,000, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa pada variabel *workload*, menunjukkan bahwa karyawan merasa mampu mengelola waktu kerja mereka secara efektif dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Namun, tingkat *workload* yang tinggi

dapat berdampak negatif terhadap produktivitas apabila tidak diimbangi dengan *reward* yang sesuai.

Sebagai variabel mediasi, *reward* menunjukkan pengaruh yang signifikan dalam hubungan antara *workload* dan produktivitas karyawan. Faktor yang paling berpengaruh dalam *Reward* terdapat pada aspek penghargaan psikologis dan sosial, yang mencerminkan pentingnya pengakuan dan apresiasi terhadap karyawan dalam meningkatkan motivasi kerja. Karyawan yang merasa dihargai secara psikologis dan sosial cenderung lebih termotivasi untuk mempertahankan kinerja optimal meskipun menghadapi beban kerja yang tinggi.

Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *workload* terhadap produktivitas karyawan dengan *reward* sebagai variabel mediasi. Semakin tinggi *reward* yang diberikan, maka pengaruh *workload* terhadap produktivitas akan semakin meningkat. Jika *reward* tidak diberikan kepada karyawan yang telah memenuhi standar kerja dan memiliki beban kerja yang tinggi, maka produktivitas dapat menurun akibat kelelahan dan kurangnya motivasi. Sebaliknya, jika *reward* diberikan dalam bentuk penghargaan psikologis dan sosial, maka karyawan akan lebih termotivasi dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, sehingga kinerja meningkat dan beban kerja terasa lebih ringan. Dengan demikian, perusahaan perlu memperhatikan mekanisme pemberian *reward* untuk menjaga keseimbangan antara *workload* dan produktivitas karyawan. Pemberian *reward* yang tepat dapat berfungsi sebagai faktor motivasi yang membantu karyawan untuk tetap produktif dalam kondisi *workload* yang tinggi, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara variabel *Workload* terhadap produktivitas karyawan melalui *Reward* sebagai variabel mediasi (Sari Farahdila, 2023) Artinya Pemberian insentif dapat membantu menumbuhkan motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan kualitas serta kuantitas dalam pekerjaannya. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Aripiyanti et al., 2023) penelitian tersebut menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan variabel beban kerja terhadap produktivitas dengan *Reward* sebagai variabel intervening dan Penelitian oleh (Saputra & Sulistiyani, 2023) menunjukkan bahwa terdapat dampak positif pengaruh *Workload* dan *Reward* terhadap produktivitas karyawan. Dalam konteks manajerial, perusahaan perlu mempertimbangkan sistem *Reward* yang selaras dengan tingkat *Workload* untuk menciptakan keseimbangan yang mendukung produktivitas karyawan secara maksimal.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan, dengan koefisien sebesar 0,445. Hal ini didukung oleh nilai T-Statistic sebesar 3,897 yang lebih besar dari T Tabel (1,96) dan nilai *P-values* 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.
2. *Workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Reward*, dengan koefisien sebesar 0,466. Nilai T-Statistic sebesar 4,084 lebih besar dari T Tabel (1,96) dan nilai *P-values* 0,000 lebih kecil dari 0,05.

3. *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan, dengan koefisien sebesar 0,404. Nilai T-Statistic sebesar 3,821 lebih besar dari T Tabel (1,96) dan nilai *P-values* 0,000 lebih kecil dari 0,05.
4. Analisis *Specific Indirect Effects* menunjukkan bahwa *Reward* berperan sebagai mediasi yang signifikan dalam hubungan antara *Workload* dan Produktivitas Karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-Statistic sebesar 3,564 yang lebih besar dari 1,96, serta nilai *P-Value* sebesar 0,000, yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, saran yang dapat diberikan adalah:

1. Bagi Perusahaan  
Perusahaan disarankan untuk memastikan beban kerja yang diberikan kepada karyawan tetap sesuai dengan kapasitas mereka, dengan penentuan waktu penyelesaian yang realistis. Perusahaan juga perlu mengevaluasi kebijakan *Reward*, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial, untuk memastikan penghargaan yang diberikan sesuai dengan kontribusi karyawan. Selain itu, mengembangkan program pelatihan atau kegiatan rekreasi untuk membantu karyawan mengelola tekanan kerja, terutama saat periode aktivitas puncak, juga sangat dianjurkan.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya  
Penelitian ini hanya memfokuskan pada variabel *Workload* dan *Reward*. Peneliti berikutnya disarankan untuk memasukkan variabel lain, seperti lingkungan kerja atau kepuasan kerja, guna memperoleh pandangan yang lebih komprehensif. Selain itu, penggunaan metode penelitian yang berbeda, seperti pendekatan kualitatif, juga disarankan untuk mendalami persepsi karyawan terkait beban kerja dan penghargaan yang diberikan.
3. Bagi Karyawan  
Karyawan disarankan untuk terus meningkatkan kompetensi dan keterampilan dalam pekerjaan agar dapat mengelola beban kerja dengan lebih efektif. Selain itu, aktif memberikan masukan kepada manajemen mengenai kendala yang dihadapi terkait beban kerja atau penghargaan, sehingga tercipta komunikasi yang baik antara karyawan dan manajemen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Hikmah Perkasa, D., & Desty Febrian, W. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Global : Jurnal Lentera BITEP*, 01(01), 24–33. <https://doi.org/https://doi.org/10.59422/global.v1i01.130>
- Aripiyanti, N., Rita Wahidi, K., & Reza Hilmy, M. (2023). Hubungan Beban Kerja, Kompetensi dan Motivasi dengan Kinerja Perawat dengan *Reward* Sebagai Variabel Intervening di Unit Intensif Medikal dan Bedah Pediatrik & PJB Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita Jakarta. *Journal of Hospital Management ISSN*, 6(01), 2615–8337. <https://ejurnal.esaunggul.ac.id/index.php/johm/article/viewFile/6466/3971>
- Asnora, F. H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Cv. Akademi Mandiri Medan. *Jurnal Ecobisma*, 7(2), 72–79. <https://doi.org/10.36987/ecobi.v7i2.1551>

- Ervina, Ferdinand, & Meitiana. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Pos Indonesia Kantor Pos Palangka Raya. *Edunomics Journal*, 4(2), 144–166. <https://doi.org/https://doi.org/10.37304/ej.v4i2.10027>
- Eyanur, F., & Nuzuliati. (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), 1988–2015. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/innovative.v4i3.10731>
- Fajri, C., & Amelya, A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad. *Jiip-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 369–373. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.425>
- Frisnawati, E., & Rahmadinata, A. (2023). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Petugas Inspektur Keamanan Penerbangan Di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya. *JEMA: Jurnal Bisnis Manajemen Dan Akuntansi*, 10(1), 2715–8594. <https://doi.org/10.54131/jbma.v10i1.149>
- Heriyani, E., & Daud, I. (2022). *Pengaruh Mediasi Beban Kerja Terhadap Insentif dan Kinerja Pada Bidan di Puskesmas Kubu Raya*. <https://pascasarjanafe.untan.ac.id/wp-content/uploads/2022/09/41.pdf>
- Jefridus Bebo, A., & Silalahi, J. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Surabaya 60000. *Musytari: Neraca Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 7(6), 131–140. <https://doi.org/10.8734/mnmae.v1i2.359>
- Jenia, H., & Anah, L. (2023). Pengaruh Punishment dan Reward Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV Hastaningrat Jombang. *Surplus: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(2), 222–233. <https://qjurnal.my.id/index.php/sur/article/view/467>
- Karyawan Nurvadila, K., & Ekonomi Dan Bisnis, F. (2023). SEIKO : Journal of Management & Business. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(2), 240–247.
- Lili, C., Suci, P., & Mas, N. (2023). Analisis Pengaruh Kompetensi, Beban Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Mediasi Kompensasi (Studi pada Guru PAUD di Kecamatan Bululawang Kabupaten Malang). *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora*, 2(12). <https://bajangjournal.com/index.php/JPDSH/article/view/4876>
- Maharani, E., Yunita, T., Irfana, B., Hassanuddin, & Sumantyo, S. (2023). Pengaruh Komunikasi dan Sistem Rewad terhadap Produktivitas Guru SMK Negeri 1 Cikarang Barat. *Indonesian Journal of Economics and Strategic Management (IJESM)*, 2(3), 2653–2664. <https://doi.org/https://doi.org/10.69718/ijesm.v2i3.300>
- Mahyudin, S., & Pinaraswati, S. O. (2024). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa Dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya. *SOETOMO BUSINESS REVIEW*, 5(2), 358–377. <https://doi.org/https://doi.org/10.25139/sbr.v5i2.8237>
- Octaviani, A., Yunita, T., & Jumawan. (2024). Pengaruh Produktivitas Kerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karir Melalui Budaya Organisasi Pada Outlet McDonald's Cabang Cibitung dan Cikarang. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 7(1), 846–858. <https://doi.org/https://doi.org/10.37531/sejaman.v7i1.6493>

- Parwoto, T. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bagian Produksi 1 Pt Js Jakarta). *Daya Saing Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 22(2). <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v22i2.12361>
- Racmanihwanto, A., Mulyati, A., & Nasution, U. C. M. (2024). Pengaruh Reward, Punishment, Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt. Angkasa Pura Surabaya. *Jurnal Dinamika Administrasi Bisnis*, 9(2), 30–34. <https://doi.org/10.30996/jdab.v9i2.10539>
- Rahmah, U. S., & Sari, R. K. (2023). Pengaruh Punishment Dan Reward Terhadap. *JURNAL ECONOMINA Volume*, 2(3), 785–798. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i3.400>
- Saputra, A. S., & Sulistiyani, R. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Penghargaan Dan Hukuman Terhadap Produktivitas Karyawan Bagian Produksi Pt. Sreeya Sewu Indonesia Sidoarjo. *Soetomo Management Review*, 2(1), 1–21. <https://doi.org/https://doi.org/10.25139/smr.v2i1.7506>
- Sari Farahdila. (2023). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Dengan Reward Sebagai Variabel Moderasi Pada Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya [Uin Sunan Ampel]. <http://digilib.uinsa.ac.id/id/eprint/63413>
- Sofiati, E. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekono Insentif*, 15(1), 34–46. <https://doi.org/10.36787/jei.v15i1.502>
- Sulastri, S., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Stres Kerja, dan Beban Kerja, terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 2(1), 83–98. <https://doi.org/10.31539/jomb.v2i1.1215>
- Surahman, M. (2022). Pengaruh Punishment Dan Reward Terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi & Bisnis Perwira*, 2(1), 90–100. <https://doi.org/10.54199/pjeb.v2i1.100>
- Wijaya, V., Wangdra, Y., Putera Batam, U., & Soeprapto Muka Kuning, J. R. (2024). Pengaruh Reward, Disiplin Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Batamitra Sejahtera (Vol. 24, Issue 1). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.53640/jemi.v24i1.1443>
- Yunita, T. (2020). Academic Intrinsic Motivation (Aim) : Memahami Hasrat Belajar Mahasiswa terhadap Academic Performance. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan | Journal of Theory and Applied Management*, 13(3), 306. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v13i3.15382>
- Yunita, T. (2021). Self-Efficacy, Organizational Culture, And Quality Of Innovation Related To Student Sharing Knowledge. *Inquisitive*, 1(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.35814/inquisitive.v1i2.2279>
- Yunita, T., Hadita, Wijayanti, M., & Ismayani, V. (2023). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Career Development of Millennials: The Mediating Role of Affective Commitment. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 26(1), 115–128. <https://doi.org/10.14414/jebav.v26i1.2994>