



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 2413-2422

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Beban Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang

Fajar Muchdi, Selvi Yona Sari, Muhammad Pondrial

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang

fajarmuchdi5@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, dengan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner tertutup kepada seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang sebanyak 50 responden menggunakan teknik sampling jenuh. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dan diukur menggunakan skala Likert lima poin. Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, sedangkan beban kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap produktivitas kerja. Disiplin kerja dan motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Selain itu, motivasi kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja serta memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja memiliki peran strategis dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai, khususnya pada instansi pemerintahan daerah yang dihadapkan pada tuntutan pelayanan publik dan kinerja yang semakin kompleks. Beberapa hasil penelitian ini menunjukkan perbedaan dengan teori dan penelitian terdahulu, yang dipengaruhi oleh perbedaan fenomena, karakteristik organisasi, serta objek penelitian yang diteliti.

Kata kunci: Beban Kerja, Disiplin Kerja, Produktivitas Kerja, Motivasi Kerja

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peranan penting dalam menunjang keberhasilan organisasi, baik di sektor publik maupun swasta, karena berfungsi sebagai penggerak utama dalam pencapaian tujuan organisasi (Ali, 2021). Keberadaan SDM yang berkualitas menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan dan strategi organisasi (Idrus et al., 2023). Tanpa dukungan SDM yang kompeten dan berkomitmen, organisasi akan mengalami kesulitan dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif menjadi kebutuhan strategis bagi setiap organisasi. Upaya peningkatan kualitas SDM perlu dilakukan secara berkelanjutan agar organisasi mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Ismunandar, 2025).

Kualitas SDM yang baik akan tercermin pada tingkat produktivitas kerja pegawai, yang menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi, khususnya dalam penyelenggaraan pelayanan publik (Jailani & Akhyar, 2021). Produktivitas kerja menunjukkan kemampuan pegawai dalam menghasilkan output sesuai dengan standar mutu dan waktu yang ditetapkan (Wau, 2022). Tingkat produktivitas yang tinggi mencerminkan penggunaan sumber daya yang optimal. Sebaliknya, produktivitas yang rendah dapat menjadi indikasi adanya permasalahan internal organisasi. Oleh karena itu, produktivitas kerja sering dijadikan tolok ukur keberhasilan kinerja pegawai.

Dalam organisasi sektor publik, produktivitas kerja aparatur memiliki peran penting dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Pelayanan publik yang berkualitas sangat bergantung pada kinerja pegawai sebagai pelaksana kebijakan. Pegawai dituntut untuk bekerja secara profesional, transparan, dan

Pengaruh Beban Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang

akuntabel dalam menjalankan tugasnya (Wahyuni et al., 2025). Tingkat produktivitas yang baik akan berdampak pada peningkatan kualitas layanan publik. Dengan demikian, peningkatan produktivitas kerja ASN menjadi prioritas dalam reformasi birokrasi.

Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kota Padang Panjang merupakan perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan komunikasi, informatika, persandian, dan statistik serta dalam mendukung penerapan pemerintahan berbasis elektronik (e-government). Diskominfo berfungsi sebagai pusat pengelolaan informasi dan teknologi informasi di lingkungan pemerintah daerah (Damanik & Purwaningsih, 2017). Peran ini menuntut pegawai untuk memiliki kompetensi teknis dan administratif yang memadai. Selain itu, Diskominfo juga bertanggung jawab dalam menjamin keterbukaan informasi publik. Oleh karena itu, kinerja pegawai Diskominfo sangat menentukan keberhasilan pelayanan informasi kepada masyarakat.

Tingginya tuntutan layanan informasi publik dan pengembangan sistem teknologi informasi menuntut pegawai Diskominfo untuk bekerja secara optimal dan produktif (Prasetyo & Nur'Aini, 2025). Pegawai harus mampu merespons kebutuhan informasi masyarakat secara cepat dan akurat. Perkembangan teknologi yang pesat juga menuntut pegawai untuk terus meningkatkan kemampuan dan keterampilannya. Kondisi tersebut berimplikasi pada meningkatnya kompleksitas tugas dan tanggung jawab pegawai. Hal ini berpotensi meningkatkan beban kerja yang dirasakan oleh pegawai.

Namun demikian, data internal Diskominfo Kota Padang Panjang menunjukkan bahwa produktivitas kerja pegawai selama periode 2022–2024 mengalami fluktuasi. Penurunan produktivitas yang terjadi pada tahun 2024 menunjukkan adanya permasalahan dalam kinerja pegawai. Penurunan tersebut disertai dengan menurunnya disiplin kerja, kualitas, dan kuantitas hasil kerja pegawai. Kondisi ini tentu dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi menyeluruh terhadap faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja.

Kondisi tersebut mengindikasikan adanya permasalahan internal yang perlu mendapat perhatian serius dari pimpinan organisasi. Permasalahan tersebut terutama berkaitan dengan pengelolaan beban kerja dan disiplin kerja pegawai. Beban kerja yang tidak seimbang dapat menurunkan semangat dan motivasi kerja pegawai. Selain itu, lemahnya disiplin kerja dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola kedua aspek tersebut secara optimal.

Beban kerja yang tidak dikelola secara seimbang berpotensi menimbulkan kelelahan fisik dan mental sehingga berdampak pada penurunan efektivitas dan kinerja pegawai (Mahawati et al., 2021). Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres kerja dan menurunkan konsentrasi pegawai. Kondisi ini dapat memengaruhi kualitas hasil kerja yang dihasilkan. Sebaliknya, beban kerja yang terlalu rendah juga dapat menurunkan motivasi kerja. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja yang proporsional menjadi sangat penting.

Selain beban kerja, disiplin kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi produktivitas kerja pegawai. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan dan prosedur organisasi. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi cenderung bekerja lebih teratur dan bertanggung jawab. Disiplin kerja yang rendah dapat menghambat pencapaian target organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Hadi dan Irbayuni (2021) yang menyatakan bahwa rendahnya disiplin kerja berdampak pada penurunan kualitas hasil kerja pegawai.

Motivasi kerja merupakan faktor psikologis yang berperan penting dalam membentuk perilaku dan kinerja pegawai. Motivasi menjadi dorongan internal yang menentukan tingkat usaha dan ketekunan pegawai dalam bekerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan semangat kerja yang lebih baik. Motivasi kerja juga berpengaruh terhadap sikap dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Oleh karena itu, motivasi kerja perlu diperhatikan dalam upaya peningkatan produktivitas.

Motivasi kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan mampu menghadapi tuntutan pekerjaan yang ada (Manihuruk & Tirtayasa, 2020). Pegawai yang termotivasi akan berusaha menyelesaikan tugas dengan hasil yang optimal. Motivasi kerja juga membantu pegawai dalam menghadapi tekanan kerja. Dengan motivasi yang kuat, pegawai akan lebih berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan pentingnya peran motivasi dalam meningkatkan kinerja.

Dalam konteks hubungan antarvariabel, motivasi kerja diduga berperan sebagai variabel yang memediasi pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai. Beban kerja dan disiplin kerja tidak selalu berdampak langsung terhadap produktivitas. Pengaruh tersebut dapat terjadi melalui peningkatan atau penurunan motivasi kerja pegawai. Dengan kata lain, motivasi kerja menjadi mekanisme penting dalam hubungan tersebut. Hal ini diperkuat oleh pendapat Ibnu Haris dan Irsya Dwi Refani (2023).

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa beban kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai (Suliantoro, 2021). Namun, hasil penelitian tersebut masih menunjukkan perbedaan temuan. Beberapa penelitian menemukan pengaruh langsung yang signifikan, sementara penelitian lainnya menunjukkan pengaruh tidak langsung. Perbedaan hasil ini dipengaruhi oleh konteks organisasi dan karakteristik responden. Oleh karena itu, penelitian lanjutan masih diperlukan.

Penelitian yang menempatkan motivasi kerja sebagai variabel intervening masih relatif terbatas, khususnya pada instansi pemerintahan daerah. Padahal, instansi pemerintah memiliki karakteristik birokrasi yang kompleks. Perbedaan sistem kerja dan budaya organisasi dapat memengaruhi hubungan antarvariabel. Kurangnya penelitian pada konteks pemerintah daerah menimbulkan kesenjangan penelitian. Hal ini menjadi dasar perlunya penelitian lebih lanjut.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi pengambilan kebijakan manajemen SDM. Temuan penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya pada instansi pemerintahan daerah.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (Sugiyono, 2022). Penelitian dilaksanakan pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang pada tahun 2024. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang yang berjumlah 50 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh (sensus), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian.

Data penelitian diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner tertutup kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen instansi, literatur, dan sumber lain yang relevan dengan penelitian. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dan diukur menggunakan skala Likert lima poin.

Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas beban kerja dan disiplin kerja, variabel dependen yaitu produktivitas kerja, serta variabel intervening yaitu motivasi kerja. Indikator produktivitas kerja meliputi kemampuan, peningkatan hasil kerja, mutu, dan efisiensi. Beban kerja diukur melalui target pekerjaan, kondisi pekerjaan, dan penggunaan waktu. Disiplin kerja diukur melalui disiplin waktu, kepatuhan terhadap peraturan, dan tanggung jawab kerja. Motivasi kerja diukur melalui fasilitas kerja, kondisi kerja, prestasi kerja, dan pengaruh atasan.

Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4. Tahapan analisis meliputi pengujian model pengukuran (outer model) yang terdiri atas uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk, serta pengujian model struktural (inner model) yang mencakup nilai koefisien determinasi (R-square), koefisien jalur (path coefficient), dan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik bootstrapping. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistic lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Selain itu, analisis pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dilakukan untuk mengetahui peran motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam model penelitian.

3. Hasil dan Diskusi

3.1. Hasil Penelitian

Tabel 1. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Pembanding	Keterangan
Produktivitas Kerja	0.593	0.5	Baik
Beban Kerja	0.767	0.5	Baik
Disiplin Kerja	0.589	0.5	Baik
Motivasi Kerja	0.502	0.5	Baik

Sumber: hasil pengolahan data SmartPLS (2026)

Berdasarkan tabel 1 dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel diatas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai Average Variance Extracted (AVE) besar dari 0.50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan. Dan dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki telah discriminant validity yang baik.

1) Penilaian Reabilititas

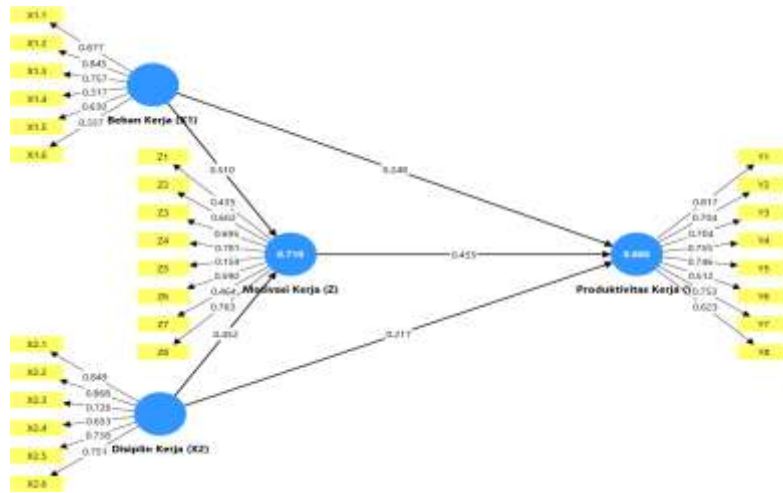
Tabel 2. Composite Reliability

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Pembanding	Keterangan
Produktivitas Kerja	0.862	0.863	0.897	0.7	Reliabel
Beban Kerja	0.846	0.868	0.908	0.7	Reliabel
Disiplin Kerja	0.859	0.870	0.895	0.7	Reliabel
Motivasi Kerja	0.751	0.757	0.834	0.7	Reliabel

Sumber: hasil pengolahan data SmartPLS (2026)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai cronbach's alpha di berada diatas 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik. dan memiliki tingkat reabilitas yang tinggi sehingga sesuai dengan batas nilai minumun yang telah disyaratkan. Kemudian jika dilihat dari nilai composite Reliability hampir mendekati satu (1) yang berarti bahwa kuesioner yang digunakan reliabel dengan tingkat koefisien reliabilitas berkisar anatara 0,8 sampai dengan 1,0 yang menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan memiliki koefisien reliabilitas yang tinggi

2) Persamaan Outer Model



Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya, penilaian inner model maka di evaluasi melalui nilai R-Square, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Berikut estimasi R-Square pada Tabel 3:

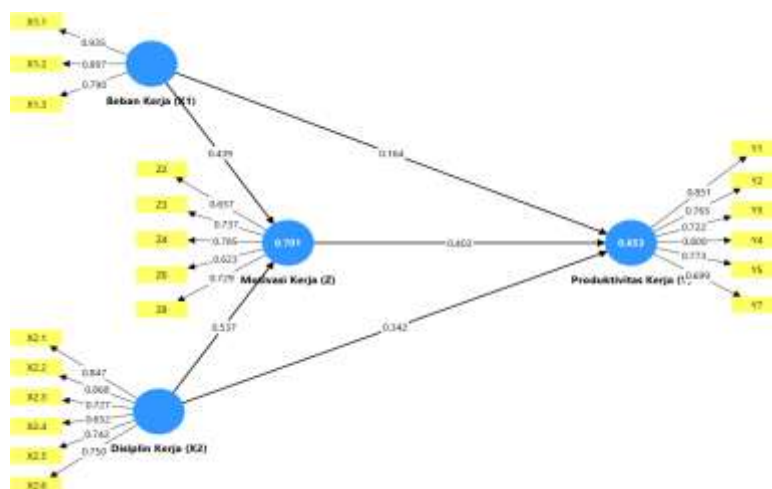
Tabel 3. Evaluasi Nilai R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Motivasi Kerja (Z)	0.701	0.689
Produktivitas Kerja (Y)	0.653	0.631

Sumber: hasil pengolahan data SmartPLS (2026)

Pada tabel 3 terlihat nilai R-Square konstruk motivasi kerja sebesar 0,701 atau sebesar 70,1%, yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya oleh konstruk beban kerja dan konstruk disiplin kerja dalam mempengaruhi motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 29,9% terjadi karena tidak seluruh perubahan motivasi kerja pegawai dapat dijelaskan oleh beban kerja dan disiplin kerja sebagai variabel independen dalam penelitian ini. Sementara nilai R-Square untuk konstruk produktivitas kerja sebesar 0,653 atau sebesar 65,3% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterima oleh konstruk produktivitas kerja dari konstruk Beban kerja, Disiplin kerja dan motivasi kerja. Sedangkan sisanya sebesar 34,7%, merupakan variasi produktivitas kerja yang tidak mampu dijelaskan oleh hubungan struktural antara beban kerja, disiplin, disiplin kerja, dan motivasi kerja yang diuji dalam model penelitian. Semakin tinggi nilai R-Square maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

3) Pengujian Inner Model



4) Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_0 ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_a diterima. Berikut hasil output SmartPLS, yang menggambarkan output estimasi untuk pengujian model struktural :

a) Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Tabel 4. Pengaruh Langsung (Direct)

Uraian	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistic	P values	Keterangan
Beban Kerja (X1) -> Motivasi kerja (Z)	0.439	0.380	0.138	3.177	0.001	Diterima
Disiplin kerja (X2) -> Motivasi kerja (Z)	0.537	0.569	0.094	5.702	0.000	Diterima
Beban kerja (X1) -> produktivitas kerja (Y)	0.164	0.138	0.173	0.945	0.345	Ditolak
Disiplin kerja (X2) -> Produktivitas kerja (Y)	0.342	0.287	0.156	2.196	0.028	Diterima
Motivasi kerja (Z) -> Produktivitas kerja (Y)	0.402	0.446	0.141	2.846	0.004	Diterima

Sumber: hasil pengolahan data SmartPLS (2026)

Berdasarkan hasil pengujian SmartPLS pada tabel 4 terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis kelima yang merupakan pengaruh langsung konstruk beban kerja dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja dan pengaruh konstruk beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja. berikut hasil pengujian dan pembahasan masing-masing hipotesis.

1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS sebagaimana disajikan pada Tabel 4.13 dapat dilihat apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau 3.177 > 1,96 oleh karena itu H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan Beban Kerja terhadap motivasi kerja.

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS sebagaimana disajikan pada Tabel 4.13 dapat dilihat apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau 5.702 > 1,96 oleh karena itu H_0 ditolak dan H_2 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap motivasi kerja.

3. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS sebagaimana disajikan pada Tabel 4.13 dapat dilihat apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-

statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t- statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau 0,945 > 1,96 oleh karena itu H0 ditolak dan H3 ditolak, dengan kata lain Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang.

4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS sebagaimana disajikan pada Tabel 4.13 dapat dilihat apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t- statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t- statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau 2.846 < 1,96 oleh karena itu H0 ditolak dan H4 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja.

5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS sebagaimana disajikan pada Tabel 4.13 dapat dilihat apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t- statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t- statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau 1.982 > 1,96 oleh karena itu H0 ditolak dan H5 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja.

b) Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Tabel 5. Pengaruh Tidak Langsung (Indirect)

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values	Keterangan
Beban kerja (X1) -> motivasi kerja (Z) -> produktivitas kerja (Y)	0.176	0.168	0.082	2.160	0.031	Hipotesis Diterima
Disiplin kerja (X2) -> motivasi kerja (Z) -> produktivitas kerja (Y)	0.216	0.257	0.103	2.098	0.036	Hipotesis Diterima

Sumber: Hasil Uji Inner Model SmartPLS (2026)

Berdasarkan hasil pengujian SmartPLS pada tabel 4.14 terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis keenam sampai hipotesis ketujuh yang merupakan pengaruh tidak langsung konstruk beban kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja, dan konstruk diaiplin kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja. Berikut hasil pengujian dan pembahasan masing-masing hipotesis:

1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS sebagaimana disajikan pada Tabel 4.14 dapat dilihat apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t- statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t- statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau 2.160 > 1,96 oleh karena itu H0 ditolak dan H6 diterima, dengan kata lain bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja.

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS sebagaimana disajikan pada Tabel 4.14 dapat dilihat apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t- statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t- statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5%

atau $2.098 < 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_7 diterima, dengan kata lain bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja.

3.2. Diskusi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengimplementasikan hal-hal sebagai berikut:

1) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis statistik beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil temuan tersebut menggambarkan bahwa beban kerja yang diberikan kepada pegawai mampu mendorong munculnya motivasi kerja apabila beban tersebut dirasakan sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab yang diemban. Beban kerja yang jelas dan terstruktur dapat menjadi tantangan yang memacu semangat kerja serta meningkatkan dorongan pegawai untuk menyelesaikan tugas secara optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Sri et al., 2025) menyatakan terdapat bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan (Faiz, Agung, 2025) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

2) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis statistik disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil temuan tersebut menggambarkan bahwa pegawai akan merasakan motivasi kerja yang lebih tinggi apabila diterapkannya disiplin kerja yang sesuai dengan aturan perkerjaan. Persepsi setiap pegawai mengenai disiplin kerja tentunya berbeda-beda, disiplin kerja akan membuat seseorang lebih bertanggung jawab dalam melakukan perkerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Berdasarkan penelitian terdahulu (Sri et al., 2025) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Serta penelitian yang dilakukan oleh (Mufarrohah, 2022) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

3) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil analisis statistik beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil temuan ini menggambarkan bahwa peningkatan atau penurunan beban kerja tidak secara langsung memengaruhi tingkat produktivitas pegawai. Produktivitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor lain yang lebih dominan, seperti motivasi kerja, kemampuan individu, serta kondisi lingkungan kerja. Beban kerja yang tinggi tanpa didukung oleh motivasi dan kondisi kerja yang memadai tidak serta-merta menghasilkan peningkatan produktivitas kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Umamah & Adiwinata, 2025) menyatakan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai. Penelitian lain dilakukan oleh (Sri et al., 2025) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

4) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil analisis statistik disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja pegawai, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan. Kedisiplinan membantu pegawai bekerja secara lebih teratur, efisien, dan bertanggung jawab dalam memanfaatkan waktu kerja.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan (Umamah & Adiwinata, 2025) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai. Penelitian dilakukan oleh (Muhammad Taufan, 2024) bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

5) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil analisis statistik bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, ketekunan, dan fokus yang lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga mampu menghasilkan produktivitas kerja yang optimal.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan (Sri et al., 2025) bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Penelitian lain dilakukan oleh (Aliyah et al., 2025) bahwa Motivasi kerja memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

6) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis statistik bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara beban kerja dan produktivitas kerja. Beban kerja yang diberikan kepada pegawai mampu meningkatkan produktivitas kerja apabila beban tersebut terlebih dahulu mendorong peningkatan motivasi kerja.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan (Sri et al., 2025) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh tidak langsung secara signifikan terhadap produktivitas kerja melalui motivasi. Serta penelitian yang dilakukan oleh (Ismartaya, Erni Yuningsih, 2023) bahwa beban kerja berpengaruh secara tidak langsung dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

7) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis statistik bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara disiplin kerja dan produktivitas kerja. Disiplin kerja yang baik mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan produktivitas kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Aliyah et al., 2025) bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Rizal Bramasta, Metik Amike, 2020) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja

4. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1). Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. 2). Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. 3). Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. 4). Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. 5). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. 6). Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. 7). Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang panjang.

Referensi

1. Ali, N. N. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Makassar: Penerbit lokal.
2. Aliyah, A., & Kurniawan, A. W. (2025). Pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT Eastern Pearl Flour Mills melalui motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen*, 4(2), 1436–1444.
3. Faiz, A., & Agung, C. (2025). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada PT Pertamina Bina Medika IHC. *Jurnal Manajemen*, 1(3), 885–900.
4. Hadi, S. P., & Irbayuni, S. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis (EK dan BI)*, 7(3), 769–784.
<http://jurnal.murnisadar.ac.id/index.php/EKBI/article/view/342>

5. Ibnu Haris, I., Refani, I. D., & Sari, R. I. (2023). Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja dalam organisasi bisnis. *Jurnal Manajemen*, 4(1), 42–48.
6. Ismartaya, I., Yuningsih, E., & Rahmawati, M. (2023). Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT ABC. *Jurnal Manajemen*, 2(3).
7. Idrus, S., Ruhana, F., Amalia, M. R., Rosyid, A. F., & Kuswandi, D. (2023). Implementasi kebijakan manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi di era bisnis global. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 72–89.
8. Ismunandar, A. (2025). Strategi peningkatan kemampuan sumber daya manusia di era digital: Tantangan dan adaptasi pada lembaga pendidikan. *Bisma: Business and Management Journal*, 3(1), 27–36.
9. Jailani, J., & Akhyar, T. (2021). Analisis produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 6(2), 84–93. <https://doi.org/10.36982/jpg.v6i2.1773>
10. Mahawati, E., & Bahri, S. (2021). *Analisis beban kerja dan produktivitas kerja*. Yayasan Kita Menulis. <https://repository.unai.edu/id/eprint/285/>
11. Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh stres kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 296–307. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
12. Mufarrohah, K. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap komitmen organisasi dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen*, 1, 38–50.
13. Muhammad Taufan, A. P. S. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Mount Scopus Indonesia Jakarta Selatan. *Jurnal Manajemen*, 1192, 725–731.
14. Rizal Bramasta, R., Amike, M., & Kusuma, D. C. A. (2020). Pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen*.
15. Sri, P., & Budiyo, R. (2025). Analisis pengaruh beban kerja dan disiplin terhadap produktivitas guru dan karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Pendidikan*, 17(1).
16. Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
17. Suliantoro. (2021). Pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja di Unit Pelaksana Teknis Rumah Sakit Pratama Kota Yogyakarta. *Jurnal Kesehatan*, 8(1), 79–87.
18. Umamah, S., & Adiwinata, D. (2025). Peran disiplin kerja dan beban kerja terhadap produktivitas pegawai. *Jurnal Manajemen*, 1197–1206.
19. Wahyuni, F. C., Purwati, N. E., & Rijal, M. (2025). Analisis kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Tenggara. *Trajectories of Public Administration*, 2(3), 339–348.
20. Wau, A. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan efektivitas kerja terhadap produktivitas kerja dengan kualitas kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi*, 1(1), 37–47.
21. Damanik, M. P., & Purwaningsih, E. H. (2017). E-government dan aplikasinya di lingkungan pemerintah daerah (Studi kasus kualitas informasi website Kabupaten Bengkalis Provinsi Riau). *Jurnal Studi Komunikasi dan Media*, 21(2), 151–164.
22. Prasetyo, H., & Nur'Aini, F. (2025). Studi efektivitas aplikasi Sistem Integrasi Sekretariat dan Unsur Penunjang (Si-SEKRUP) di lingkungan Diskominfo Jawa Tengah. *Jembatan Hukum: Kajian Ilmu Hukum, Sosial dan Administrasi Negara*, 2(3), 138–151.