

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN STRES KERJA  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA  
KARYAWAN BAGIAN PENJUALAN PT. MITRABUANA CITRA ABADI  
– FORD MITRA SEMARANG)**

**Dita Tri Pamungkas<sup>1</sup>, Ngatno<sup>2</sup>**  
Email: ditatri40@gmail.com

***Abstract:** Competition in automotive industry has highly improved over the time. Advancement in technology and professional human resource are required to maintain sustainability of a company. Human resources have a vital role in a company as planner, director, and performer in every operational activity. This research is conducted to discover how non-physical environment and work stress are influencing working productivity of sales employee in PT. Mitrabuana Citra Abadi- Ford Mitra Semarang by using working motivation as intervening variable. Population in this research is all of sales employee in Ford Mitra Semarang with 34 respondents as the sample. Sampling which is used in this research is saturated sampling. Analyzing technique used is quantitative technique by examining validity, reliability, correlation's coefficient, determination's coefficient, simple and multiple regression analysis, signification test (t's test and f's test), and sobel test. The result of this research show that non-physical working environment's variable and working motivation influence working productivity's variable either partially or simultaneously. According to Sobel test, it can be inferred that non-physical working environment has positive influence on working productivity through working motivation with mediation coefficient's value 0,108 which is categorized as partial mediation. Moreover, work stress has negative influence on working productivity through working motivation with mediation coefficient's value 0,103 which is categorized as partial mediation. The advice which can be given from this research is that the company requires improvement in employee's working motivation to which it increases their productivity. In addition, the company has to create a better relationship with the employee in order to make a more concussive working environment. Last but not least, awarding the employee might be needed to appreciate their great work performance.*

**Keywords:** non-physical working environment, work stress, working motivation, working productivity

**Abstraksi:** Persaingan dalam industri otomotif semakin pesat. Dibutuhkan perkembangan teknologi dan kemampuan sumber daya manusia yang lebih optimal untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam perusahaan karena berfungsi sebagai perencana, penggerak dan pelaku segala kegiatan operasional. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lingkungan non fisik dan stres kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan bagian penjualan PT. Mitrabuana Citra Abadi – Ford Mitra Semarang. Populasi pada penelitian ini yaitu seluruh karyawan bagian penjualan pada Ford Mitra Semarang dengan jumlah sampel sebanyak 34 responden dengan teknik Sampling Jenuh. Teknik analisa yang dipakai adalah kuantitatif dengan menggunakan uji validitas, reliabilitas, koefisien korelasi, koefisien determinasi, analisa regresi sederhana dan berganda, uji signifikansi (uji t dan uji F), dan uji Sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik, stres kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama maupun parsial mempengaruhi variabel produktivitas kerja. Berdasarkan uji Sobel diketahui bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja dengan nilai koefisien mediasi sebesar 0,108 dan tergolong sebagai Mediasi Parsial. Diketahui pula bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja melalui

---

<sup>1</sup> Dita Tri Pamungkas, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, ditatri40@gmail.com

<sup>2</sup> Ngatno, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

motivasi kerja dengan nilai koefisien mediasi sebesar 0,103 dan tergolong sebagai Mediasi Parsial. Saran dalam penelitian ini yaitu perusahaan perlu meningkatkan motivasi kerja karyawan agar lebih produktif, memperbaiki hubungan kerja yang terjalin agar suasana kerja lebih kondusif, pemberian penghargaan kepada karyawan atas hasil kerja yang maksimal.

**Kata Kunci:** lingkungan kerja non fisik, stres kerja, motivasi kerja, produktivitas kerja

## **Pendahuluan**

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam perusahaan karena berfungsi sebagai perencana, penggerak dan pelaku segala kegiatan operasional. Untuk melihat sampai sejauh mana peranan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan, maka dapat dilihat dari produktivitas kerja seorang karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut. Produktivitas merupakan peningkatan hasil yang dicapai oleh tenaga kerja, baik kualitas maupun kuantitas dengan jam kerja yang ada. Produktivitas sangat diperhatikan karena dapat menentukan kelangsungan hidup perusahaan dan menjamin profitabilitas perusahaan tersebut.

Faktor yang dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja antara lain adalah lingkungan kerja non fisik, stress kerja, dan motivasi kerja. Menurut Sedarmayanti (2001:21) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Menurut Stephen Robbins (2008:368), stres adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu menghadapi peluang, tuntutan, atau sumber daya yang terkait dengan apa yang diinginkannya dan yang hasilnya dipandang tidak pasti tetapi penting. Stephen Robbins (2006:213) berpendapat, motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu kearah pencapaian sasaran.

PT. Mitrabuana Citra Abadi – Ford Mitra Semarang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang otomotif, khususnya dalam penjualan mobil Ford yang berada di kota Semarang. Berdasarkan data penjualan yang diperoleh diketahui bahwa pada tahun 2014 terjadi penurunan tingkat penjualan yang cukup drastic jauh dibawah target penjualan yang ditentukan. Penurunan tersebut dapat dipengaruhi beberapa faktor baik secara internal maupun eksternal. Secara internal, sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting karena mereka yang menentukan tercapainya jumlah penjualan di perusahaan. Khususnya karyawan pada divisi penjualan yang bekerja secara langsung dalam proses pemasaran sehingga menentukan besarnya tingkat penjualan perusahaan.

Lingkungan kerja pada Ford Mitra Semarang dapat dikatakan sebagai penyebab adanya penurunan penjualan perusahaan. Lingkungan kerja yang dimaksud berupa lingkungan kerja non fisik. Hubungan kerja dan komunikasi yang baik antar rekan kerja maupun atasan juga memiliki pengaruh besar terhadap pekerjaan karyawan Ford Mitra Semarang. Sebagai brand mobil yang memiliki pangsa pasar kecil di Semarang, pihak perusahaan atau atasan akan memberikan tekanan yang lebih besar terhadap karyawannya untuk dapat meningkatkan penjualan perusahaan. Tekanan-tekanan yang berlebihan dapat memberikan pengaruh yang buruk terhadap emosional karyawan, sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak dapat terselesaikan secara optimal. Perusahaan perlu memperhatikan stres kerja yang dapat dialami karyawan, dimana karyawan mengalami

tekanan-tekanan tertentu dalam dirinya pada saat melakukan pekerjaannya sehingga menimbulkan keadaan stres. Stres pada karyawan dapat dihindari dengan menciptakan kondisi kerja yang aman dan nyaman sehingga para pekerja merasa senang hati saat bekerja. Tinggi rendahnya stres kerja yang dialami karyawan dapat mempengaruhi suatu semangat yang timbul dari dalam dirinya untuk melakukan aktivitas kerja. Semangat tersebut merupakan motivasi, dimana motivasi tersebut dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal, sehingga produktivitas karyawan dapat mengalami peningkatan.

Berdasar latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Penjualan PT. Mitrabuana Citra Abadi – Ford Mitra Semarang).**

## **Kajian Teori**

Menurut Sedarmayanti (2001:21) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya, baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Sedarmayanti (2001:21) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

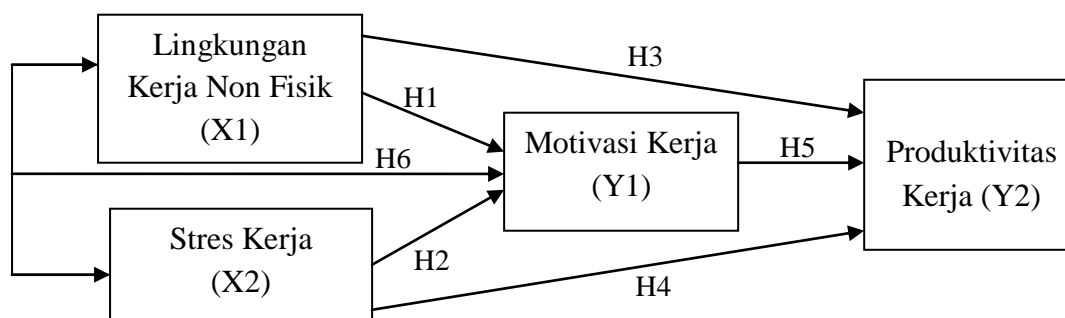
Menurut Stephen Robbins (2008:368) stres adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu menghadapi peluang, tuntutan, atau sumber daya yang terkait dengan apa yang diinginkannya dan yang hasilnya dipandang tidak pasti tetapi penting. Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1984:203) stres terbagi dalam 3 kategori, yaitu stres yang didefinisi dari definisi stimulus, definisi tanggapan, dan gabungan dari ketiganya yang disebut dengan definisi stimulus-fisiologis.

Motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu kearah pencapaian sasaran (Stephen P. Robbins, 2006:213). Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk melakukan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut John Bernandin dan Russell dalam Gomes (2009:159) menyebutkan bahwa pengertian produktivitas dikemukakan orang dengan menunjukkan kepada rasio *outputs* terhadap *input*. Menurut J. Ravianto (1986:18), produktivitas tenaga kerja adalah merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya (*input*) yang digunakan persatuan waktu.

Model hipotesis dalam penelitian ini ditunjukkan pada gambar di halaman berikutnya.

**Gambar 1**  
**Hubungan Antar Variabel Penelitian**



**Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian penjualan PT. Mitrabuana Citra Abadi-Ford Mitra Semarang. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 34 responden karyawan. Teknik pengambilan sampel yaitu dengan menggunakan sampel jenuh, yaitu dengan menjadikan seluruh karyawan bagian penjualan PT. Mitrabuana Citra Abadi-Ford Mitra Semarang untuk dijadikan sampel dalam penelitian ini. Skala pengukuran yang digunakan yaitu dengan menggunakan skala Likert. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan melalui wawancara dengan instrumen berupa kuesioner. Data yang diperoleh kemudian dianalisa secara kuantitatif dengan menggunakan program SPSS berupa uji validitas, uji reliabilitas, analisis koefisien korelasi, koefisien determinasi, analisis regresi linear sederhana, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan uji sobel.

**Hasil dan Pembahasan**

Data yang diperoleh dari kuesioner kemudian diolah dengan SPSS. Berikut rekapitulasi hasil yang diperoleh:

**Tabel 1**  
**Rekapitulasi Hasil Analisis Data**

No	Hipotesis	Hasil				Keterangan
		Korelasi	Determinasi	t Hitung	F Hitung	
1	X <sub>1</sub> → Y <sub>1</sub>	0,412	17,0%	2,561	-	Ha diterima
2	X <sub>2</sub> → Y <sub>1</sub>	0,415	17,2%	-2,582	-	Ha diterima
3	X <sub>1</sub> → Y <sub>2</sub>	0,570	32,5%	3,926	-	Ha diterima
4	X <sub>2</sub> → Y <sub>2</sub>	0,531	28,2%	-3,544	-	Ha diterima
5	Y <sub>1</sub> → Y <sub>2</sub>	0,646	41,7%	4,781	-	Ha diterima
6	X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> → Y <sub>1</sub>	0,583	29,7%	-	7,973	Ha diterima

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan hasil olah data, pada pengujian lingkungan kerja non fisik (X1) terhadap motivasi kerja (Y1) telah terbukti. Hal ini dibuktikan melalui penelitian hasil penghitungan nilai t hitung sebesar 2,561 yang lebih besar dari t tabel (2,037) dengan signifikan  $(0,015) < \alpha (0,05)$  dan nilai koefisien regresi sebesar 0,458. Koefisien lingkungan kerja non fisik yang positif ini mengindikasikan bahwa semakin baik penilaian terhadap lingkungan kerja non fisik maka semakin baik pula motivasi kerja. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 17,0%, artinya adalah variabel Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh variabel Lingkungan Kerja Non Fisik sebesar 17,0%.

Pengaruh stres kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Y1) telah terbukti. Hal ini dibuktikan melalui penelitian hasil penghitungan nilai t hitung sebesar (-2,582) yang lebih besar dari t tabel (-2,037) dengan signifikan  $(0,015) < \alpha (0,05)$  dan nilai koefisien regresi stres kerja sebesar -0,419. Koefisien stres kerja yang negatif ini mengindikasikan bahwa semakin baik penilaian terhadap stres kerja maka semakin buruk motivasi kerja. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 17,2 %, artinya adalah variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel stres kerja sebesar 17,2 %.

Pengaruh lingkungan kerja non fisik (X1) terhadap produktivitas kerja (Y2) telah terbukti. Hal ini dibuktikan melalui penelitian hasil penghitungan nilai t hitung sebesar 3,926 yang lebih besar dari t tabel (2,037) dengan signifikan  $(0,000) < \alpha (0,05)$  dan nilai koefisien regresi lingkungan kerja non fisik sebesar 0,303. Koefisien yang positif ini mengindikasikan bahwa semakin baik penilaian terhadap lingkungan kerja non fisik maka semakin baik pula produktivitas kerja karyawan. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 32,5%, artinya adalah variabel produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja non fisik sebesar 32,5%.

Pengaruh stres kerja (X2) terhadap produktivitas kerja (Y2) telah terbukti. Hal ini dibuktikan melalui penelitian hasil penghitungan nilai t hitung sebesar (-3,544) yang lebih besar dari t tabel (-2,037) dengan signifikan  $(0,001) < \alpha (0,05)$  dan nilai koefisien regresi stres kerja sebesar -0,256. Koefisien stres kerja yang negatif ini mengindikasikan bahwa semakin baik penilaian terhadap stres kerja maka semakin buruk produktivitas kerja. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 28,2%, artinya adalah variabel produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh variabel stres kerja sebesar 28,2%. Hal ini diperkuat dengan teori yang dikemukakan oleh Stephen Robbin dalam Andre (2013) bahwa stres kerja dengan tingkat tertentu akan menstimulasi tubuh untuk dapat meningkatkan kemampuannya untuk bereaksi. Stres kerja dengan kata lain pada taraf tertentu akan mampu meningkatkan produktivitas karyawan namun bila dibiarkan berlarut dapat menurunkan tingkat produktivitas kerja.

Pengaruh motivasi kerja (Y1) terhadap produktivitas kerja (Y2) telah terbukti. Hal ini dibuktikan melalui penelitian hasil penghitungan nilai t hitung sebesar 4,781 yang lebih besar dari t tabel (2,037) dengan signifikan  $(0,000) < \alpha (0,05)$  dan nilai koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,309. Koefisien motivasi kerja yang positif ini mengindikasikan bahwa semakin baik penilaian terhadap motivasi kerja maka semakin baik pula produktivitas kerja. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 41,7%, artinya adalah variabel produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja sebesar 41,7%. Hal ini diperkuat dengan

teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2007:146), salah satu tujuan dari pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan tersebut.

Pengaruh antara lingkungan kerja non fisik dan stres kerja terhadap motivasi kerja telah terbukti. Hal ini dibuktikan melalui penelitian dengan hasil perhitungan nilai F hitung sebesar 7,973 yang lebih besar dari F tabel (3,305). Nilai koefisien regresi lingkungan kerja non fisik sebesar 0,454 dan nilai koefisien regresi stres kerja sebesar -0,415. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 34,0%. Artinya adalah variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja non fisik ( $X_1$ ) dan stres kerja ( $X_2$ ) sebesar 34,0%. Variabel lingkungan kerja non fisik ( $X_1$ ) memiliki faktor dominan dibandingkan variabel stres kerja ( $X_2$ ) dalam mempengaruhi motivasi kerja ( $Y_1$ ). Hal tersebut dilihat dari nilai t hitung variabel lingkungan kerja non fisik ( $X_1$ ) yang mencapai 2,802, lebih besar dibandingkan variabel stres kerja ( $X_2$ ) sebesar -2,821.

Berikut ini akan dipaparkan tabel mengenai perhitungan dengan menggunakan uji sobel.

**Tabel 2**  
**Hasil Perhitungan Uji Sobel**

No.	Jalur	Pengaruh		Sig.	t Hitung	Keterangan
		Langsung	Tidak Langsung			
7	$X_1 \rightarrow Y_2$	0,194		0,000	2,040	Mediasi Parsial
	$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$		0,108	0,011		
8	$X_2 \rightarrow Y_2$	-0,153		0,001	-2,064	Mediasi Parsial
	$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$		-0,103	0,030		

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2016

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik ( $X_1$ ) dapat berpengaruh langsung ke produktivitas kerja ( $Y_2$ ) sebesar 0,194 dan juga berpengaruh tidak langsung, yaitu dari lingkungan kerja non fisik ke motivasi kerja (sebagai intervening) lalu ke produktivitas kerja yaitu sebesar 0,108 dan total pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap produktivitas kerja yaitu sebesar 0,302. Berdasarkan hasil Uji Sobel didapatkan nilai t hitung (2,040) > t tabel (2,037), maka nilai koefisiensi 0,108 signifikan yang berarti ada pengaruh mediasi. Mediasi yang terjadi pada hipotesis ini adalah mediasi parsial, yang disebabkan keberadaan signifikansi  $X_1$  terhadap  $Y_2$  tidak berubah menjadi lebih besar dari 0,05 meskipun mendapat pengaruh dari variabel mediasi.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa stres kerja ( $X_2$ ) dapat berpengaruh langsung ke produktivitas kerja ( $Y_2$ ) sebesar -0,153 dan juga berpengaruh tidak langsung, yaitu dari stres kerja ke motivasi kerja (sebagai intervening) lalu ke produktivitas kerja yaitu sebesar -0,103 dan total pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja yaitu sebesar -0,256. Berdasarkan hasil Uji Sobel didapatkan nilai t hitung (-2,064) > t tabel (-2,037), maka nilai koefisiensi -0,103 signifikan yang berarti ada pengaruh mediasi. Mediasi yang terjadi adalah mediasi parsial, yang disebabkan keberadaan signifikansi  $X_2$

terhadap Y2 tidak berubah menjadi lebih besar dari 0,05 meskipun mendapat pengaruh dari variabel mediasi.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja Non Fisik termasuk dalam kategori baik (50%). Dari hasil uji statistik uji t diketahui bahwa  $t$  hitung (2,561) >  $t$  tabel (2,037) sehingga Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Dengan demikian hipotesis pertama pada penelitian ini dapat diterima.
2. Stres Kerja termasuk dalam kategori baik (38,2%). Dari hasil uji statistik uji t diketahui bahwa  $t$  hitung (-2,582) >  $t$  tabel (-2,037) sehingga Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Dengan demikian hipotesis kedua pada penelitian ini dapat diterima.
3. Dari hasil uji statistik uji t diketahui bahwa  $t$  hitung (3,926) >  $t$  tabel (2,037) sehingga Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Dengan demikian hipotesis ketiga pada penelitian ini dapat diterima.
4. Dari hasil uji statistik uji t diketahui bahwa  $t$  hitung (-3,544) >  $t$  tabel (-2,037) sehingga Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Dengan demikian hipotesis keempat pada penelitian ini dapat diterima.
5. Motivasi Kerja termasuk dalam kategori baik. Dari hasil uji statistik uji t diketahui bahwa  $t$  hitung (4,781) >  $t$  tabel (2,037) sehingga Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Dengan demikian hipotesis kelima pada penelitian ini dapat diterima.
6. Dari hasil uji statistik uji regresi berganda diketahui bahwa koefisien regresi Lingkungan Kerja Non Fisik sebesar 0,454 dan koefisien regresi Stres Kerja sebesar -0,415 sehingga Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan Stres Kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap Motivasi Kerja. Dengan demikian hipotesis keenam pada penelitian ini dapat diterima.
7. Dari hasil uji statistik Sobel diketahui bahwa nilai  $t$  hitung (2,040) >  $t$  tabel (2,037) dengan nilai koefisien mediasi sebesar 0,108 yang berarti ada pengaruh mediasi, sehingga Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja. Dengan demikian hipotesis ketujuh pada penelitian ini dapat diterima.
8. Dari hasil uji statistik Sobel diketahui bahwa nilai  $t$  hitung (-2,064) >  $t$  tabel (-2,037) dengan nilai koefisien mediasi sebesar 0,103 yang berarti ada pengaruh mediasi, sehingga Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja. Dengan demikian hipotesis kedelapan pada penelitian ini dapat diterima.

## **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa hubungan kerja dan kerja sama antar karyawan terjalin kurang baik. Selain itu tuntutan kerja dalam perusahaan begitu besar karena jumlah target penjualan yang ditentukan perusahaan tidak sesuai. Tidak adanya penghargaan atau apresiasi atas hasil kerja yang dicapai oleh karyawan, sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi tingkat motivasi kerja dalam diri

karyawan. Rendahnya motivasi dapat menyebabkan karyawan tidak produktif, maka produktivitas karyawan tersebut akan menurun. Oleh karena itu, saran yang dapat peneliti sampaikan untuk perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Terkait dengan lingkungan kerja non fisik pimpinan harus dapat menciptakan suasana yang kondusif dalam bekerja dan memperbaiki komunikasi yang terjalin antara atasan, bawahan maupun sesama rekan kerja. Hubungan baik tersebut dapat meningkatkan efisiensi kerja dari karyawan, sehingga dapat menyebabkan peningkatan pada produktivitas pula.
2. Untuk mencapai sebuah tujuan dari perusahaan maka dibutuhkan adanya kerja sama dari para karyawan. Pimpinan harus bisa memberikan contoh pada bawahan untuk bekerja sama dalam tim. Sebaiknya pimpinan mulai memperbaiki hubungan kerja sama dengan bawahannya, karena bawahan juga merupakan rekan kerja dimana seorang pemimpin tidak dapat bekerja sendiri tanpa bantuan orang lain, termasuk bawahannya.
3. Berhubungan dengan stres kerja sebaiknya perusahaan memperhatikan tuntutan kerja yang diberikan pada karyawan. Hendaknya pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan karyawan, sehingga dalam penyelesaiannya dapat optimal dan menghindari adanya penumpukan pekerjaan.
4. Perusahaan sebaiknya memperbaiki peraturan dan tata tertib yang berlaku di perusahaan. Peraturan hendaknya dibuat sesuai dengan kebijakan perusahaan. Peraturan sebaiknya bersifat fleksibel namun tegas untuk mengatur kedisiplinan karyawan agar kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan lancar. Selain itu sanksi-sanksi yang dibuat hendaknya sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan karyawan.
5. Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, perusahaan harus memperhatikan jaminan sosial yang diberikan pada karyawan. Pemberian jaminan sosial harus layak dan sesuai dengan yang dibutuhkan karyawan untuk dijamin oleh perusahaan, sehingga kesejahteraan karyawan dapat tercapai.
6. Pimpinan sebaiknya memberikan apresiasi atas hasil kerja karyawannya sebagai wujud pengakuan kemampuan bekerja dari karyawan tersebut. Perusahaan dapat memberikan suatu penghargaan pada karyawan atas prestasi kerja yang diraihinya, sehingga karyawan merasa dihargai dan pekerjaannya dibutuhkan.
7. Sebagai wujud meningkatkan motivasi kerja, perusahaan harus memperhatikan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan kerja yang ada di perusahaan. Pelatihan dan pengembangan kerja sebaiknya sering dilaksanakan secara berkelanjutan. Dengan adanya pelatihan kerja maka kemampuan karyawan akan meningkat sehingga hasil kerja karyawan akan lebih baik.
8. Perusahaan sebaiknya menentukan target penjualan sesuai dengan peluang pasar yang ada. Dalam menentukan target tersebut sebaiknya perusahaan memperhatikan terlebih dahulu bagaimana jumlah permintaan atas produk yang dijual, sehingga target yang ditentukan oleh perusahaan tepat.

#### **Daftar Pustaka**

- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19*. Semarang: BP Undip.
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly. 1984. *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan Proses*. Jakarta: Erlangga



- Gomes, Faustino. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit ANDI
- Hasibuan, Malayu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Johanes, Ravianto. 1986. *Orientasi Produktivitas dan Pengukuran: Seri Produktivitas VIII*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo
- Ngatno. 2015. *Analisis Data Variabel Mediasi dan Moderasi dalam Riset Bisnis dengan Program SPSS*. Yogyakarta: CV. Farisma Indonesia
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks kelompok Gramedia
- . 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Wisudawati, Okta dan Andre D. 2013. *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Volume 1 Nomor 2 (3): 650-662