Neraca
3025-1192
Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi
(2025), 3 (5): 697-715

PENGARUH BEBAN KERJA, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. X

Indriani Puspita Sari [1)], Sholikhah [2)], Agung Wahyu Handaru [3)]
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Correspondence		
Email: indrianipuspitasari0820@gmail.com	No. Telp:	
Published 12 Maret 2025	Published 19 Maret 2025	Published 20 Maret 2025

ABSTRACT

Human resources are the most valuable asset for a company, measured through employee performance by considering several factors, including workload, work discipline, and work motivation. This study aims to explore information regarding Workload, Work Discipline, Work Motivation, and Employee Performance at PT X. This study involved 102 employees using a saturated sample of 102 employees. This study uses a quantitative method with questionnaire distribution, and analyzed using Statistical Product and Service Solutions (SPSS) version 25. The results of this study show that partially (1) Workload has a positive and significant influence on employee performance at PT X. (2) Work discipline has a positive and significant influence on employee performance at PT X. (3) Work motivation has a positive and significant influence on employee performance at PT X. (4) Workload, Work discipline, and Work motivation simultaneously have a positive and significant influence on employee performance at PT X. Based on the research results, it is hoped that the company can provide more encouragement and attention to motivation and work discipline so that it can influence good employee performance.

Keywords: *Workload, Work Discipline, Work Motivation, Employee Performance.*

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan aset paling berharga bagi perusahaan, yang diukur melalui kinerja karyawan dengan memperhatikan beberapa faktor antara lain faktor beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menggali informasi mengenai Beban Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan pada PT X. Penelitian ini melibatkan 102 karyawan dengan menggunakan teknik sampel *non probability* dengan sampel jenuh berjumlah 102 karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan *Statistical Product and Service Solutions (*SPSS) versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial (1) Beban kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT X. (2) Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT X. (3) Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT X. (4) Beban kerja, Disiplin kerja, dan Motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT X. Berdasarkan hasil penelitian, maka pihak perusahaan diharapkan dapat memberikan dorongan dan perhatian lebih akan beban kerja, motivasi dan disiplin kerja sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang baik.

Kata kunci: Beban Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi untuk mencapai hasil yang optimal. Perusahaan dengan SDM yang kompeten dapat berkembang pesat, sementara SDM berkualitas rendah akan terhambat. Untuk mencapai tujuan, perusahaan memerlukan karyawan yang mampu menjalankan tugas-tugas dengan baik, serta hubungan yang harmonis antara manajemen dan karyawan yang tercermin dalam kinerja. Kinerja yang baik mencerminkan kualitas dan kompetensi SDM, memungkinkan mereka bekerja secara efektif dan efisien, serta berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang rendah dapat menunjukkan masalah dalam kompetensi atau sistem manajemen. Karyawan yang berkinerja buruk mungkin kurang terampil, kurang termotivasi, atau tidak mendapatkan dukungan yang memadai dari manajemen. Hal ini berdampak negatif pada

kinerja perusahaan secara keseluruhan. Perhatian dari pemimpin perusahaan sangat penting, baik untuk kinerja yang baik maupun buruk. Penurunan kinerja, apa pun penyebabnya, dapat berpengaruh signifikan pada hasil perusahaan, yang mengakibatkan kerugian finansial atau bahkan mengancam kelangsungan hidup perusahaan (Silaen et al., 2021).

Di PT X, kinerja karyawan, baik maupun buruk, memiliki dampak signifikan terhadap perusahaan. Saat ini, perusahaan menghadapi kendala adanya kesenjangan antara kinerja karyawan yang diharapkan oleh perusahaan dengan kinerja aktual yang dicapai. Perusahaan menetapkan standar penilaian kinerja dengan nilai 90–100 (Sangat Baik) dan 80-89 (Baik), tetapi persentase karyawan yang mencapai nilai tersebut ternyata lebih rendah dibandingkan dengan kelompok nilai 60-79 (Cukup) dan 0–59 (Kurang Baik). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT X belum memenuhi target yang ditetapkan. Hasil penilaian kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

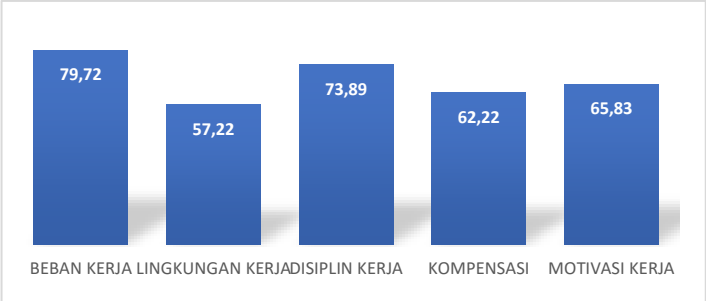
Tabel 1. 1 Data Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT X Periode Bulan Januari - Juni 2024

Rentang Nilai	Kategori	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
90-100	Sangat Baik	13	12,75%
80-89	Baik	35	34,31%
60-79	Cukup	39	38,24%
0-59	Kurang Baik	15	14,71%
Total		**102**	**100%**

Sumber: *Human Capital Development* PT X (2024)

Berdasarkan data diatas sebesar 38,24% karyawan berada dalam kategori "cukup" dan 14,71% dalam kategori "kurang baik.". Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tersebut belum optimal. Untuk mengetahui penyebabnya, peneliti melakukan pra-riset yang disebarkan kepada 30 responden guna memperkuat data mengenai penurunan kinerja. Temuan dari pra-riset ini mengidentifikasi beberapa faktor sebagai penyebab:

Gambar 1. 1 Grafik Hasil Kuesioner Pra Riset Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan



Sumber: Hasil Data Kuesioner Pra Riset (2024)

Hasil pra-riset menunjukkan bahwa beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja merupakan penyebab utama penurunan kinerja karyawan, dengan persentase tertinggi ditemukan pada 79,72% karyawan diakibatkan oleh ketidakadilan dalam pembagian beban kerja. Beberapa karyawan menerima beban kerja yang sedikit, sementara yang lain harus

3025-1192
(2025), 3 (5): 697-715

menanggung beban yang berlebih. Kondisi ini dapat mempengaruhi rasa loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karyawan dengan beban kerja yang ringan merasa kontribusinya kurang dihargai, sedangkan mereka dengan beban kerja berlebih merasa stres dan kelelahan. Hasil pra-riset ini didukung oleh data ketidakmerataan beban kerja, sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Data Beban Kerja Karyawan Pada PT X Tahun 2024

No	Divisi	Jumlah karyawan	Beban kerja dibawah normal		Normal		Beban kerja diatas normal
			<70%	70-80%	80-90%	90-110%	>110%
			Jumlah karyawan				
1	*Business Development Marketing*	13	2	1	1	6	3
2	*Distribution Management*	18	7	0	5	2	4
3	*Financial & Risk Management*	19	0	0	1	8	10
4	*Human Capital & General Support*	13	2	3	2	6	0
5	*Corporate Secretary*	5	0	1	1	3	0
6	*Information Technology*	9	0	1	0	5	3
7	*Internal Audit*	2	0	0	0	0	2
8	*Legal*	2	0	0	0	0	2
9	*QHSSE*	3	0	0	0	1	2
10	*Project & Contract Logistics*	5	0	1	0	3	1
11	*Sales*	9	0	7	0	2	0
12	*Vendor Management & Cost Control*	4	1	0	2	1	0
TOTAL		**102**	**12**	**14**	**12**	**37**	**27**
			26		**49**		**27**

Sumber: *Human Capital Development* PT X (2024)

Standar beban kerja yang baik dalam kategori normal ditetapkan dengan persentase 80-90% dan 90-110%, yang menunjukkan waktu kerja efektif antara 6 hingga 8 jam sehari. Namun, realitas yang ada menunjukkan adanya ketidakmerataan. Ketidakmerataan beban kerja ini disebabkan oleh kurangnya kepercayaan pemimpin terhadap kinerja karyawan di masa lalu. Kesalahan-kesalahan sebelumnya, yang diakibatkan oleh kurangnya pemahaman instruksi dan mudah terdistraksi, membuat pemimpin cenderung memberikan tugas lebih banyak kepada karyawan yang terbukti memiliki kinerja baik. Hal ini berdampak pada ketidaksesuaian antara jumlah tugas dan waktu penyelesaian yang diberikan kepada masing-masing karyawan. Selanjutnya, sebesar 73,89% karyawan memiliki masalah keterlambatan yang dapat mempengaruhi penurunan disiplin kerja. Keterlambatan ini menyebabkan terganggunya alur kerja tim, penundaan tugas, dan menciptakan hambatan dalam proses kerja. Akibatnya, produktivitas menurun dan kualitas hasil kerja pun terpengaruh.

3025-1192
(2025), 3 (5): 697-715

Tabel 1. 3 Data Rekapitulasi keterlambatan karyawan PT X Periode Bulan Januari - Juni Tahun 2024

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja (JHK)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Frekuensi Keterlambatan	Persentase Keterlambatan
	(1)	(2)	(3) (1x2)	(4)	(5) (4:3x100)
Januari	101	22	2.222	72	3,24%
Februari	100	18	1.800	87	4,83%
Maret	100	17	1.700	88	5,18%
April	98	24	2.352	88	3,74%
Mei	99	27	2.673	88	3,29%
Juni	102	27	2.754	75	2,72%
Rata - rata				**83**	**3,83%**

Sumber: *Human Capital Development* PT X (2024)

Rata-rata persentase keterlambatan sebesar 3,83%, yang melibatkan 83 karyawan. Mengacu pada standar tingkat absensi Kuna Winaya (2000:15) dalam (Ardana I Komang, Mujiati Ni Wayan, 2012) persentase absensi ini dikategorikan buruk**.** Keterlambatan ini disebabkan oleh masalah ketidakpatuhan karyawan terhadap peraturan waktu kerja meskipun peraturan tersebut telah di sosialisasikan. Selanjutnya, adanya peralihan sistem absensi karyawan dari HRIS (*Human Resources Information System*) menjadi One X yang dirancang oleh divisi *Information Technology* (IT) yang dapat diakses melalui *website* atau di unduh melalui ponsel menimbulkan beberapa kendala. Serta, penghentian sistem *reward* dan *punishment* sementara yang diakibatkan oleh pembaharuan sistem aplikasi absensi karyawan. Terakhir, sebesar 65,83% karyawan memiliki masalah penurunan motivasi. Peneliti melakukan penyebaran kuesioner terhadap 30 responden dengan konsep teori motivasi kerja menurut Clayton P Alderfer yang terdiri dari 3 aspek, meliputi: 1) Eksistensi *(Existence),* 2) Hubungan *(Relatedness),* 3) Pertumbuhan *(Growth)* untuk memperkuat permasalahan ini.

Tabel 1. 4 Kuesioner Pra Riset Motivasi Kerja Pada PT X

No	Pernyataan	Ya	Tidak
Kebutuhan Eksistensi *(Existence Needs)*			
1	Gaji yang sesuai harapan membuat saya termotivasi untuk meningkatkan kinerja	83% 25	17% 5
2	*Fringe benefits* seperti jaminan sosial dan cuti yang diberikan perusahaan telah memotivasi saya untuk bekerja lebih semangat	90% 27	10% 3
3	Keamanan karier saya didukung oleh kebijakan perusahaan sehingga saya merasa antusias dalam bekerja	17% 5	83% 25
Kebutuhan hubungan (*Relatedness Needs)*			
1	Dukungan pemimpin membuat saya merasa dihargai, menciptakan hubungan yang kuat, serta meningkatkan kompetensi sehingga memotivasi saya untuk bekerja lebih baik	80% 24	20% 6
2	Dukungan tim membantu saya mengatasi tantangan, membuat saya merasa terhubung dan termotivasi untuk memberikan kontribusi positif	93% 28	7% 2
3	Komunikasi tentang perubahan kebijakan karier membuat saya merasa dihargai dan memperkuat hubungan dengan perusahaan sehingga meningkatkan semangat bekerja	20% 6	80% 24

Kebutuhan pertumbuhan *(Growth Needs)*			
1	Pengakuan atas kinerja saya memotivasi saya untuk terus berkembang dan berkontribusi lebih besar kepada perusahaan	57% 17	43% 13
2	Jenjang karier yang jelas di perusahaan ini membuka peluang bagi saya sehingga meningkatkan motivasi dalam bekerja	13% 4	87% 26
3	Program pelatihan perusahaan membantu saya mengembangkan keterampilan, yang membuat saya lebih bersemangat bekerja.	67% 20	33% 10
Rata-rata		**58%**	**42%**

Sumber : Hasil Data Kuesioner Pra Riset, data diolah oleh peneliti (2024)

Pertama dilihat dari sisi kebutuhan eksistensi meliputi Jaminan kerja. 83% karyawan tidak antusias dalam bekerja dikarenakan kurangnya dukungan kebijakan untuk jaminan keamanan karier. Hal ini terlihat dari sistem kerja kontrak karyawan semakin diarahkan dengan durasi lebih pendek semula 12 bulan menjadi 3 – 6 bulan, membuat karyawan khawatir akan perpanjangan kontrak meskipun mereka bekerja dengan motivasi tinggi. Kedua, dari dimensi kebutuhan hubungan meliputi dukungan sosial**.** karyawan merasa kurang semangat bekerja karena adanya kesenjangan komunikasi antara manajemen dan karyawan mengenai perubahan kebijakan karier. Meskipun perusahaan telah melakukan komunikasi terbuka saat penandatanganan perpanjangan kontrak, pendekatan mendadak ini menimbulkan tantangan bagi karyawan. Akibatnya, 80% karyawan merasa kurang siap menghadapi perubahan akibat kontrak kerja singkat. Ketiga, dari dimensi kebutuhan pertumbuhan meliputi pengembangan karier. 87% karyawan menyatakan ketidakjelasan mengenai peluang jenjang karier. Hal ini berdampak pada motivasi kerja mereka, karena kurangnya tindak lanjut yang konkret terkait dengan Program Rekrutmen Karyawan Tetap PT X. Ketidakjelasan program ini membuat karyawan merasa kurang termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik.

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja karyawan

Menurut Mc Cormick dan Tiffin (1980) dalam (Silaen et al., 2021) mengatakan bahwa kinerja dapat dilihat dari waktu kerja, termasuk absensi, lama kerja, dan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas. Sedangkan menurut (Alkandi, 2023) dalam (Liaquat et al., 2024) kinerja adalah serangkaian tindakan yang disusun untuk mengevaluasi tingkat kompetensi karyawan dalam menyelesaikan tugas yang ditujukkan melalui keberhasilan mencapai target. Terakhir oleh (Chien et al., 2020) kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama. Adapun Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Robert L Mathis dan John H. Jackson (2001) dalam (Yuniarti & Irwansyah, 2021) karyawan:

a. Kemampuan karyawan meliputi pengetahuan, keterampilan, dan bakat.
b. Motivasi kerja meliputi penghargaan, pengakuan, dan kesempatan pengembangan.
c. Dukungan rekan kerja dan atasan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi karyawan untuk berprestasi.
d. Hubungan internal dan eksternal, hubungan yang baik dengan rekan kerja, atasan, dan eksternal perusahaan dapat memperlancar proses kerja.

2.2 Beban Kerja

Menurut (Hartono & Kusuma, 2020) Beban kerja mengacu pada jumlah tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh organisasi atau individu dalam jangka waktu tertentu. Sejalan, dengan (Restiana, 2023) beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu. Terakhir, menurut (Sari & Evyanto, 2023) beban kerja

merupakan faktor penting yang perlu mendapat perhatian serius di dalam perusahaan, karena beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut (Tarwaka, Solichul HA Bakri, Lilik Sudjaeng, 2004) dalam (Mahawati et al., 2021) beban kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: 1) Faktor eksternal yang berasal dari luar tubuh pekerja, meliputi (a) tugas-tugas (*taks*) yang bersifat fisik dan bersifat mental. (b) Organisasi kerja seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, sistem pengupahan, sistem kerja, pelimpahan tugas dan wewenang. (c) Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik, Lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis. 2) Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam tubuh individu yang terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor somatis antara lain jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi kesehatan serta faktor psikis antara lain motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan. Menurut Harry G Armstrong oleh Tarwaka (2010) dalam (Patty et al., 2021) berdasarkan metode *Subjective Workload Assesment Technique* (SWAT) dimensi dan indikator beban kerja dapat diuraikan sebagai berikut: 1) beban waktu (*time load*) dengan indikator penggunaan waktu kerja, jumlah tugas, *deadline*; 2) beban usaha mental (*mental effort load*) dengan indikator target pencapaian, kondisi pekerjaan, kerja melebihi kemampuan; 3) beban tekanan psikologis (*psychological stress load*) dengan indikator kondisi psikologis, kondisi Kesehatan fisik, dan risiko pekerjaan.

2.3 Disiplin kerja

Menurut (Hartono & Kusuma, 2020), disiplin kerja merupakan kesadaran dan keinginan seseorang untuk mematuhi semua aturan dan normal sosial yang berlaku. Sejalan dengan (Restiana, 2023), disiplin kerja merupakan kesadaran seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. terakhir oleh (Mardiati & Suhardi, 2024) disiplin kerja merupakan sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis, serta norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Jufrizan dan Hadi (2021) dalam (Fathah & Irbayuni, 2023) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain kompensasi yang sesuai dan tepat, waktu, *leadership*, aturan, dan keputusan pemimpin dalam penganganan permasalahan. Menurut Ganyang (2018:153) dalam (Safitri & Marselina, 2024) dimensi dan indikator disiplin kerja dapat diuraikan sebagai berikut: 1) peraturan perusahaan dengan indikator taat aturan, sosialisasi peraturan, dan keterlibatan karyawan; 2) perilaku atasan dengan indikator keadilan atasan, keteladanan atasan, dan peranan atasan; 3) Perhatian dan pengarahan kepada karyawan dengan indikator durasi penyelesaian, perhatian karyawan, dan Pengarahan karyawan; 4) *Reward* dan *punishment* dengan indikator pemberian *reward*, sosialisasi *punishment*, dan penerapan *punishment*; 5) kompensasi dengan indikator memenuhi standar UMR, ketepatan waktu pembayaran, dan transparansi besaran kompensasi.

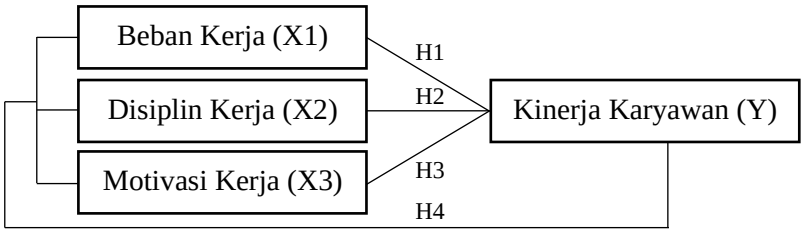
2.4 Motivasi kerja

Motivasi berasal dari bahasa Latin "movere" atau "to move", yang berarti mendorong atau menggerakkan. Motivasi dapat diartikan sebagai proses psikologis yang dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal individu. Dalam ilmu psikologi, motivasi berasal dari kata "motif", yang berarti dorongan atau kebutuhan (Saputra & Parwoto, 2020). Terakhir, Hasibuan (2008) dalam (Adha et al., 2019), Motivasi adalah daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, mendorong mereka untuk bekerja sama, berprestasi, dan berkomitmen dalam mencapai tujuan dan kepuasan. Peterson dan Plowman (2001) dalam (Rohman & Ichsan, 2021) mengemukakan factor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja sebagai berikut: *the desire to live* (keinginan untuk hidup), *the desire for position* (keinginan untuk suatu posisi)**,** *the desire for power* (keinginan akan kekuasaan)**,** dan *the desire for recognition* (keinginan akan pengakuan). Menurut (Mahfud, 2021) menyatakan bahwa Teori Eksistensi-Relasi-Pertumbuhan (Alderfer) membagi tingkatan kebutuhan manusia ke

3025-1192
(2025), 3 (5): 697-715

dalam 3 dimensi, yaitu: 1) kebutuhan Eksistensi (*existence needs*) dengan indikator gaji, *Fringe benefits*, dan jaminan pekerjaan; 2) kebutuhan hubungan (*relatedness needs*) dengan indikator hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja, dan dukungan sosial; 3) kebutuhan Pertumbuhan (*growth needs*) dengan indikator pengakuan, pengembangan karier, dan pelatihan karyawan.

2.5 Hipotesis penelitian



Berdasarkan kerangka teori dan model penelitian yang telah digambarkan diatas, hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1: Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. X
H2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. X
H3: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. X
H4: Beban Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. X

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah kuantitatif. Menurut (Restiana, 2023) menyatakan bahwa metode kuantitatif merupakan suatu pendekatan ilmiah yang bertujuan untuk mengumpulkan data yang diakur secara numerik untuk menjawab pertanyaan penelitian. Penelitian ini dilakukan di PT X, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa penyedia layanan logistik, membahas variabel bebas, yaitu Beban Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3), serta pengaruhnya terhadap variabel terikat, yaitu Kinerja Karyawan (Y).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT X yang berjumlah 102, teknik pengambilan sampel menggunakan non *probability sampling* dengan sampel jenuh. Menurut, Pangestu Subagyo dan Djarwanto, 2018 dalam (Asari et al., 2023) menyatakan bahwa *non probability* merupakan pengambilan sampel dimana peneliti tidak memberikan kesempatan yang sama pada anggota populasi untuk dijadikan sampel. Sedangkan, sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel jika semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel.

Pada penelitian ini teknik pengumpulan data dengan data primer (kuesioner dan wawancara) dan sekunder (data yang didapatkan langsung melalui perusahaan). Selanjutnya, analisis data menggunakan perangkat lunak *Statistical Product and Services Solution* (SPSS) versi 25. Data yang digunakan berupa data ordinal dengan skala *Likert*, yaitu 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (Setuju), dan 4 (Sangat Setuju). Karena data variabel bersifat ordinal, namun regresi menggunakan data interval maka dilakukan transformasi data menggunakan MSI (*Method of Successive Intervals*) yang dioperasikan melalui *Microsoft Office Excel* 2021 dengan memanfaatkan fasilitas tambahan Excel menggunakan aplikasi file STAT97. Berikut langkah-langkah MSI:

a. Menghitung frekuensi (f) dari tiap butir jawaban responden pada masing-masing kategori pertanyaan.
b. Menghitung proporsi (p) dengan cara membagi setiap frekuensi dengan banyaknya responden.

c. Menghitung proporsi kumulatif (pk).
d. Menghitung nilai Z setiap proporsi kumulatif yang diperoleh dengan menggunakan tabel Z.
e. Menentukan nilai densitas untuk setiap nilai Z yang diperoleh.
f. Menentukan nilai skala *(scale value)*, dengan perumusan sebagai berikut ini:

$$Scale\ Value = \frac{\text{Density at lower limit} - \text{Density at upper limit}}{Area\ below\ upper\ limit - Area\ below\ lower\ limit}$$

g. Menentukan nilai transformasi, dengan rumus: Y = SV + [k], dimana k = 1 + [Svmin]

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Instrumen

4.1.1 Uji Validitas

Menurut (Ghozali, 2018; Sugiono, 2017) dalam (Yuliantini & Suryatiningsih, 2021). Menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu instrumen dengan cara membandingkan nilai korelasi atau t hitung dengan r tabel. Adapun r tabel diperoleh melalui (df) = n-k = 102 - 4 = 98 dengan uji signifikasi koefisien pada taraf signifikansi (1-tailed) sebesar 5% (a = 0,05), maka diperoleh r tabel sebesar 0,1654. Teknik pengujian ini dengan korelasi *Brivarate Pearson* atau Produk Momen Pearson (*Pearson Product Moment Correlation*). Dengan hasil keputusan, $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrumen pertanyaan penelitian valid.

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas

Variabel	Dimensi	Item	R Hitung	R Tabel	Hasil Interpretasi
Beban Kerja (X1)	Beban waktu *(Time load)*	X1.01	0,705	0,1654	Valid
		X1.02	0,605		Valid
		X1.03	0,589		Valid
	Beban usaha mental *(Mental effort load)*	X1.04	0,515		Valid
		X1.05	0,580		Valid
		X1.06	0,679		Valid
	Beban tekanan psikologis *(Psychological stress load)*	X1.07	0,567		Valid
		X1.08	0,472		Valid
		X1.09	0,570		Valid
Disiplin Kerja (X2)	Peraturan	X2.01	0,728	0,1654	Valid
		X2.02	0,702		Valid
		X2.03	0,552		Valid
	Prilaku atasan	X2.04	0,685		Valid
		X2.05	0,542		Valid
		X2.06	0,610		Valid
	Perhatian dan pengarahan	X2.07	0,532		Valid
		X2.08	0,592		Valid
		X2.09	0,701		Valid
	Reward dan *Punishment*	X2.10	0,537		Valid
		X2.11	0,598		Valid

		X2.12	0,529		Valid
	Kompensasi	X2.13	0.447		Valid
		X2.14	0.459		Valid
		X2.15	0.658		Valid
Motivasi Kerja (X3)	Kebutuhan eksistensi *(Existence needs)*	X3.01	0.638	0,1654	Valid
		X3.02	0.580		Valid
		X3.03	0.593		Valid
	Kebutuhan hubungan *(Relatedness needs)*	X3.04	0.643		Valid
		X3.05	0.677		Valid
		X3.06	0.585		Valid
	Kebutuhan pertumbuhan *(Growth needs)*	X3.07	0.529		Valid
		X3.08	0.515		Valid
		X3.09	0.457		Valid

Sumber: Output SPSS Versi 25, Data diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan data uji validitas diatas dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan yang digunakan untuk mengevaluasi variabel *independent* terbukti valid. Karena, $r_{hitung} > 0{,}1654$. menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam pengukuran tersebut secara tepat menggambarkan tingkat beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja yang dialami karyawan.

4.1.2 Uji Reabilitas

Ghozali (2018) dalam (Yuliantini & Suryatiningsih, 2021) Uji rehabilitas merupakan alat untuk mengukur kuesioner apakah reliabel atau tidak. Teknik pengujian yang peneliti lakukan dengan menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha (a)* dengan signifikansi sebesar 0,60. Dengan hasil keputusan, *Cronbach's Alpha* > 0,60, maka instrumen dinyatakan reliabel.

Tabel 4.2 Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Nilai *Alpha*	*Cronbach's Alpha*	*N of Items*	Hasil Interpretasi
Beban Kerja (X1)	0.759	0.60	9	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0.867	0.60	15	Reliabel
Motivasi Kerja (X3)	0.751	0.60	9	Reliabel

Sumber: Output SPSS Versi 25, Data diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan data uji reliabilitas diatas menunjukkan bahwa semua variabel independen dalam penelitian ini memiliki Nilai Alpha > 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen kuesioner tersebut dianggap reliabel dan layak digunakan dalam penelitian.

4.2 Uji Asumsi Klasik

4.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* dengan sig 5%. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Sebuah distribusi data dianggap normal jika nilai residual menunjukkan probabilitas signifikansi yang lebih besar dari 0,05. (Agustriani et al., 2022).

3025-1192
(2025), 3 (5): 697-715

Tabel 4. 3 Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		102
Normal Parameters[a]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.19603724
Most Extreme Differences	Absolute	.118
	Positive	.118
	Negative	-.071
Kolmogorov-Smirnov Z		.118
Asymp. Sig. (2-tailed)		.109

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Output SPSS Versi 25 Data diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan data uji normalitas diatas menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,109 > 0,05. Maka data pada penelitian ini dianggap telah berdistribusi normal.

4.2.2 Uji Linearitas

Menurut Purnomo (2016) dalam (Yolanda et al., 2022) menyatakan bahwa untuk menentukan linearitas dapat menggunakan *Analysis of Variance* (ANOVA) dengan melihat nilai Sig (*Linearity*) < 0,05 maka memiliki hubungan linear satu sama lain.. Apabila data yang diteliti tidak linier, maka analisis regresi tidak bisa dilanjutkan.

Tabel 4. 4 Hasil Uji Linearitas Beban Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Beban Kerja	Between Groups	(Combined)	964.134	38	25.372	6.353	.000
		Linearity	708.300	1	708.300	177.352	.000
		Deviation from Linearity	255.833	37	6.914	1.731	.027
	Within Groups		251.607	63	3.994		
	Total		1215.741	101			

Sumber : Output SPSS Versi 25, Data diolah oleh peneliti (2024)

Hasil uji linearitas menunjukkan bahwa nilai Sig. *Linearity* sebesar 0,000 < 0,05. sehingga variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai hubungan yang linier.

Tabel 4. 5 Hasil Uji Liniearitas Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan	Between Groups	(Combined)	1117.469	47	23.776	13.065	.000
		Linearity	1048.048	1	1048.048	575.899	.000

* Disiplin Kerja		Deviation from Linearity	69.421	46	1.509	.829	.741
	Within Groups		98.272	54	1.820		
	Total		1215.741	101			

Sumber: Output SPSS Versi 25, Data diolah oleh peneliti (2025)

Hasil uji linearitas menunjukkan bahwa nilai Sig. *Linearity* sebesar 0,000 < 0,05. sehingga variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai hubungan yang linier.

Tabel 4. 6 Hasil Uji Liniearitas Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	1073.165	36	29.810	13.590	.000
		Linearity	980.159	1	980.159	446.853	.000
		Deviation from Linearity	93.006	35	2.657	1.211	.249
	Within Groups		142.576	65	2.193		
	Total		1215.741	101			

Sumber: Output SPSS Versi 25, Data diolah oleh peneliti (2025)

Hasil uji linearitas menunjukkan bahwa nilai Sig. *Linearity* sebesar 0,000 < 0,05. sehingga variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai hubungan yang linier.

4.2.3 Uji Multikolinearitas

Menurut (Sihabudin et al., 2021) model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi multikolinearitas atau korelasi antara variabel bebas (independen). Dengan hasil keputusan, jika nilai *VIF* < 10 dan *Tolerance* > 0,10 maka tidak terjadi multikolinearitas terhadap data yang di uji.

Tabel 4. 7 Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.335	.832			
	Beban Kerja	.107	.038	.147	.435	2.298
	Disiplin Kerja	.272	.041	.627	.133	7.501
	Motivasi Kerja	.152	.070	.208	.134	7.478

a. Dependent Variabel: Kinerja Karyawan

Sumber: Output SPSS Versi 25, Data diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan data uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai VIF ketiga variabel independen lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* ketiga variabel independen lebih besar dari 0,10 sehingga model regresi dalam penelitian ini dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas.

4.2.4 Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Agustriani et al., 2022) menyatakan bahwa uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dan residual dari

satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas. Dalam menguji heteroskedastisitas peneliti menggunakan uji statistik. pada uji glejser dengan pengukuran jika sig > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 4. 8 Hasil Uji Heteroskedastisitas
Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.041	.498		.082	.935
	Beban Kerja	.034	.023	.218	1.459	.148
	Disiplin Kerja	-.015	.025	-.162	-.598	.551
	Motivasi Kerja	.022	.042	.141	.523	.602

Sumber : Output SPSS Versi 25, Data diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan data uji heteroskedastisitas menunjukkan nilai signifikansi untuk variabel beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja lebih dari 0,05 artinya bahwa model regresi ini tidak mengandung heteroskedastisitas, sehingga model regresi ini dianggap layak untuk digunakan.

4.3 Uji Hipotesis

4.3.1 Uji Regresi Linear Berganda

Menurut (Sihabudin et al., 2021) Analisis regresi berganda merupakan hubungan secara linier antara dua atau lebih variable independen dengan variabel dependen. Analisis ini untuk memprediksikan nilai variabel dependen apakah mengalami kenaikan atau penurunan serta mengetahui arah hubungan positif atau negatif.

Tabel 4. 9 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Variabel Beban Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan
Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.335	.832		.402	.689
	Beban Kerja	.107	.038	.147	2.787	.006
	Disiplin Kerja	.272	.041	.627	6.577	.000
	Motivasi Kerja	.152	.070	.208	2.181	.032

a. Dependent Variabel: Kinerja Karyawan

Sumber: Output SPSS Versi 25, Data diolah oleh peneliti (2025)

$$\mathbf{Y = 0{,}335 + 0{,}107X_1 + 0{,}272X_2 + 0{,}152X_3 + e}$$

a. Nilai konstanta sebesar 0,335, menunjukkan bahwa beban kerja (X1), disiplin kerja (X2), dan motivasi kerja (X3) bernilai 0, maka besarnya variabel kinerja karyawan (Y) adalah 0,335.
b. Nilai b1 (nilai koefisien regresi X1) sebesar 0,107 menunjukkan bahwa variabel beban kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya setiap kenaikan 1 satuan variabel beban kerja, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,107, dengan asumsi bahwa variabel lain tidak diteliti dalam penelitian ini.
c. Nilai b2 (nilai koefisien regresi X2) sebesar 0,272 menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya setiap kenaikan 1 satuan variabel disiplin kerja, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,272, dengan asumsi bahwa variabel lain tidak diteliti dalam penelitian ini.
d. Nilai b3 (nilai koefisien regresi X3) sebesar 0,152 menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya setiap kenaikan 1 satuan variabel motivasi kerja, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0.152 satuan, dengan asumsi bahwa variabel lain tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.3.2 Uji T (Uji Parsial)

Uji Parsial (Uji T) dilakukan untuk melihat dan menguji hipotesis secara individual antara variabel bebas (*independent*) terhadap variabel terikat (*dependent*). Dalam penelitian ini nilai signifikansinya sebesar a = 5%. Dengan hasil keputusan:

a. Jika nilai signifikansi uji t > 0,05 atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka, H_0 diterima dan Ha ditolak. Artinya tidak ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.
b. Jika nilai signifikansi uji t < 0,05 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka, H_0 ditolak dan Ha diterima. Artinya terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Menurut (Samperuru et al., 2023) rumus t tabel diperoleh melalui t (a/2; n-k-1), Pada penelitian ini diketahui bahwa nilai t tabel = (0,05/2;102-3-1) = t (0,025;98). Maka, diperoleh t tabel sebesar 1,98447.

Tabel 4. 10 Hasil Analisis Uji t

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.335	.832		.402	.689
	Beban Kerja	.107	.038	.147	2.787	.006
	Disiplin Kerja	.272	.041	.627	6.577	.000
	Motivasi Kerja	.152	.070	.208	2.181	.032

a. Dependent Variabel: Kinerja Karyawan

Sumber: Output SPSS Versi 25, Data diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan data hasil uji T diatas, dapat diuraikan keputusan sebagai berikut:

a. Variabel beban kerja (X1) menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,787 yang melebihi nilai t tabel sebesar 1,98447, serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0,006 yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa beban kerja (X1) terbukti

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima.

b. Variabel disiplin kerja (X2) menunjukkan nilai t hitung sebesar 6,577 yang melebihi nilai t tabel sebesar 1,98447, serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja (X2) terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima.

c. Variabel motivasi kerja (X3) menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,181 yang melebihi nilai t tabel sebesar 1,98447 serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0,032 yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja (X3) terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima.

4.3.2 Uji F

Uji Simultan (Uji f) atau regresi simultan dilakukan untuk melihat serta menguji hipotesis secara bersama-sama antara variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependent). Dalam penelitian ini nilai signifikansinya sebesar a = 5% atau 0,05. Dengan hasil keputusan:

a. Jika nilai signifikan F > 0,05 atau $f_{hitung} < f_{tabel}$. Maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya, semua variabel independent/bebas tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen/terikat.

b. Jika nilai signifikan F < 0,05 atau $f_{hitung} > f_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya semua variabel independent/bebas memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen/terikat.

Menurut (Manullang et al., 2023) rumus f tabel diperoleh df (N1) = k – 1 dan df (N2) = n – k. Maka, Pada penelitian ini diketahui bahwa nilai f_{tabel}, df (N1) = k – 1 = 4 - 1= 3 serta df (N2) = n – k = 102 – 4 = 98. Maka, f_{tabel} sebesar 2.70.

Tabel 4. 11 Tabel Hasil Uji F

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1071.260	3	357.087	242.208	.000[a]
	Residual	144.481	98	1.474		
	Total	1215.741	101			

a. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja

b. Dependent Variabel: Kinerja Karyawan

Sumber: Output SPSS Versi 25, Data diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 4.18 dapat dilihat bahwa nilai f_{hitung} sebesar 242,208 dan signifikansi sebesar 0,000. Maka, signifikansi 0,000 < 0,05 dan 242,208 > 2,70, maka H_0 ditolak dan Ha diterima yang artinya variabel independen beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

4.3.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut (Dinsar et al., 2023) koefisien determinasi adalah seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila mendekati 100% maka pengaruhnya besar,

jika mendekati 0% maka pengaruhnya kecil. Sebagai contoh koefisien determinasi pada variabel X dan Y adalah 80%, artinya variabel X mempengaruhi variabel Y 80%. Sementara sisanya 20% dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel X.

Tabel 4. 12 Tabel Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.939[a]	.881	.878	1.21421

a. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Output SPSS Versi 25, Data diolah oleh peneliti (2024)

Berdasarkan data koefisien determinasi (R^2) dimana nilai R square untuk variabel independen adalah 0,881 atau 88,1%. Ini berarti bahwa variabel independen beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja berkontribusi sebesar 88,1% dalam mempengaruhi variabel dependen kinerja karyawan. Sisanya sebesar 11,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini seperti variabel lingkungan kerja, kompensasi, stress kerja, dan lainnya.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 Pengaruh Beban Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. X

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil yang sesuai dengan hipotesis yang diajukan bahwa Beban kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian tersebut diperkuat oleh persamaan regresi $Y = 0{,}335 + 0{,}107X_1 + 0{,}272X_2 + 0{,}152X_3$ yang menunjukkan bahwa variabel dalam penelitian ini secara simultan memiliki pengaruh positif. Selain itu, hasil pengukuran R^2 untuk variabel independen adalah 0,881 atau 88,1% mengindikasikan bahwa sebesar 88,1% variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Serta, hasil uji hipotesis secara simultan (Uji f) juga menunjukkan bahwa signifikansi $F < 0{,}05$ ($0{,}000 < 0{,}05$) dan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($242{,}208 > 2{,}70$), maka H_0 ditolak dan Ha diterima yang artinya variabel independen beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mardiati & Suhardi (2024) dan penelitian Andriani et al (2019) yang menunjukkan bahwa beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut telah meneliti aspek-aspek spesifik dari manajemen beban kerja yang berkontribusi pada kinerja karyawan, misalnya, melalui analisis jenis tugas, durasi tugas, atau tingkat kesulitan tugas. Selanjutnya, Disiplin kerja yang mencakup kedisiplinan waktu, kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, dan komitmen terhadap tugas. Karyawan yang disiplin cenderung lebih produktif, konsisten dalam menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi, dan lebih dapat diandalkan dalam memenuhi tenggat waktu. Terakhir, motivasi kerja, yang merupakan dorongan internal untuk bekerja secara efektif dan efisien, dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk penghargaan finansial, pengakuan atas prestasi, kesempatan pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang positif. Penelitian ini bersama dengan penelitian Mardiati & Suhardi (2024) dan Andriani et al. (2019), secara konsisten menunjukkan bahwa beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja merupakan faktor kunci secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dalam menyiratkan

pentingnya manajemen beban kerja yang efektif, penerapan disiplin kerja yang konsisten, dan peningkatan motivasi karyawan sebagai strategi terpadu untuk meningkatkan dan mencapai kinerja optimal.

4.4.2 Pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT X

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil yang sesuai dengan hipotesis yang diajukan bahwa Beban Kerja (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian ini diperkuat oleh persamaan regresi variabel beban kerja menunjukkan bahwa $Y = 0{,}335 + 0{,}107X_1$ yang mengindikasikan adanya pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya diperkuat oleh hasil uji hipotesis secara parsial (Uji t) juga menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,787 > 1,98447) serta nilai signifikansi yang diperoleh adalah kurang dari 5% atau 0,05 (0,006 < 0,05) dengan demikian hipotesis nol H_0 ditolak dan hipotesis alternatif Ha diterima yang berarti bahwa Beban Kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT X. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fathah dan Irbayuni (2023) serta Andriani et al (2019) yang menunjukkan bahwa Beban kerja memiliki pengaruh secara positif terhadap Kinerja karyawan. Penelitian tersebut telah meneliti aspek-aspek beban kerja, diartikan sebagai kegiatan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang optimal dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat dan mencapai target. Akan tetapi setiap pekerjaan mengandung risiko, dan sikap tenang serta kemampuan mengatasi masalah secara efektif merupakan kunci bagi karyawan agar beban kerja tidak terasa terlalu berat. Oleh karena itu, Beban kerja yang dikelola dengan baik memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun beban kerja yang dirasakan tinggi, hal ini dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan mencapai hasil yang baik. Namun, penting untuk memperhatikan aspek ketidakmerataan pembagian beban kerja yang terjadi di PT X, karena dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Ketidakmerataan beban kerja perlu ditangani dengan manajemen yang tepat, sehingga memberikan dampak yang positif. Karyawan yang memiliki kapasitas dan keterampilan lebih tinggi dapat diberikan tanggung jawab yang lebih besar sebagai bentuk tantangan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan komitmen mereka. Sebaliknya, karyawan yang masih dalam proses pengembangan keterampilan dapat diberikan beban kerja yang lebih ringan, sehingga mereka memiliki waktu untuk belajar dan beradaptasi. Pengelolaan beban kerja yang tepat di PT X, meskipun tidak merata, dapat mendorong pertumbuhan karyawan dan meningkatkan kinerja sehingga beban kerja yang terkelola dengan baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.

4.4.3 Pengaruh Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT X

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil yang sesuai dengan hipotesis yang diajukan bahwa Disiplin Kerja (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian ini diperkuat oleh persamaan regresi variabel disiplin kerja menunjukkan bahwa $Y = 0{,}335 + 0{,}272X_2$ mengindikasikan adanya pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Selanjutnya diperkuat oleh hasil uji hipotesis secara parsial (Uji t) juga menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (6,577 > 1,98447) serta nilai signifikansi yang diperoleh adalah kurang dari 5% atau 0,05 (0,000 < 0,05) dengan demikian hipotesis nol H_0 ditolak dan hipotesis alternatif Ha diterima yang berarti bahwa Disiplin Kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT X. Dengan kata lain, semakin tinggi atau baik tingkat disiplin karyawan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini pun didukung oleh penelitian terdahulu dari Fathah dan Irbayuni (2023), hasil penelitian ini menegaskan pentingnya disiplin kerja dalam mendukung kinerja yang optimal, karena karyawan yang disiplin cenderung lebih produktif, efisien, dan mampu memenuhi tanggung jawab mereka dengan baik. Selanjutnya, diperkuat dengan penelitian oleh Baskoro (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan. Penelitian ini juga menekankan bahwa untuk mendukung disiplin yang baik, perusahaan juga perlu dalam menerapkan sanksi atau *punishment* secara adil bagi karyawannya. Penerapan *punishment* tersebut juga harus diimbangi dengan responsif pemimpin terhadap disiplin kerja di perusahaan tersebut. Hal ini dikarenakan, pemimpin yang tegas dan responsif dapat mempengaruhi tingkat disiplin yang tinggi, pada gilirannya meningkatkan kinerja secara baik. Oleh karena itu, sama dengan disiplin kerja yang diterapkan oleh PT X jika secara efektif dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ketika perusahaan menegakkan aturan secara konsisten dan adil, karyawan akan merasa adanya kejelasan pada gilirannya karyawan akan mematuhi peraturan yang berlaku. Hal ini menciptakan suasana yang kondusif bagi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik karena mereka tahu apa yang diharapkan dan konsekuensi dari tindakan yang dilakukan. Perusahaan yang menerapkan disiplin kerja secara efektif juga mengurangi tingkat keterlambatan dan meningkatkan retensi karyawan.

4.4.4 Pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT X

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil yang sesuai dengan hipotesis yang diajukan bahwa Motivasi Kerja (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian ini diperkuat oleh hasil regresi variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa $Y = 0{,}335 + 0{,}152X_3$ mengindikasikan adanya pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Selanjutnya diperkuat oleh hasil uji hipotesis secara parsial (Uji t) juga menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,181 > 1,98447) serta nilai signifikansi yang diperoleh adalah kurang dari 5% atau 0,05 (0,032 < 0,05) dengan demikian hipotesis nol H_0 ditolak dan hipotesis alternatif Ha diterima yang berarti bahwa Motivasi Kerja (X1) terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT X. Dengan kata lain, semakin tinggi atau baik tingkat motivasi karyawan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini pun didukung oleh penelitian terdahulu dari Saputra & Parwoto (2020) dimana kinerja yang baik dapat diperoleh melalui motivasi kerja karyawan; apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, tentu dapat meningkatkan kinerja. Selanjutnya penelitian oleh Rasyifa et al (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen perusahaan untuk menerapkan strategi komprehensif dalam meningkatkan motivasi karyawan, seperti meningkatkan sistem kompensasi, memberikan kesempatan pengembangan karier, memberikan pengakuan atas prestasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah menguji dan menganalisis data hasil penelitian maka penelitian ini dapat disimpulkan:

a. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT X. Dengan demikian, semakin tinggi beban kerja yang diterima oleh karyawan jika dikelola dengan baik, maka pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, jika beban kerja yang diterima karyawan tidak dikelola dengan baik, maka kinerja karyawan cenderung menurun.
b. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT X. Dengan demikian, semakin tinggi disiplin kerja karyawan maka semakin baik kinerja karyawan. Sebaliknya, jika disiplin kerja karyawan rendah maka kinerja karyawan cenderung lebih rendah dan menurun.
c. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT X. Dengan demikian semakin tinggi motivasi karyawan maka semakin baik kinerjanya. Sebaliknya, jika motivasi kerja karyawan rendah maka kinerja karyawan cenderung lebih rendah atau menurun.

d. Beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa ketika beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja meningkat dan dapat dikelola dengan baik, maka dapat menunjukkan kinerja karyawan yang baik.

5.2 Saran

Setelah menguji dan menganalisis data hasil penelitian maka penelitian ini dapat memberikan saran:

a. PT X perlu memberikan fleksibilitas waktu kerja bagi karyawan seperti jam kerja fleksibel, manajemen beban kerja ditingkatkan melalui evaluasi secara berkala, sistem prioritas tugas, dan delegasi yang lebih sistematis, serta dukungan dan pelatihan juga diberikan melalui program manajemen waktu.
b. PT X perlu meningkatkan sistem disiplin karyawan dengan menerapkan sanksi yang adil dan konsisten serta memberikan respon pelanggaran secara cepat dengan tindakan korektif. Untuk itu perusahaan perlu melatih para pemimpin dalam komunikasi efektif bertujuan untuk menangani pelanggaran disiplin secara tepat dan profesional.
c. PT X perlu meningkatkan komunikasi yang lebih terbuka dan efektif, dengan memfasilitasi kegiatan *Team Building* seperti sesi diskusi terbuka atau menyediakan kotak saran, agar karyawan dapat mengungkapkan pendapat dan kekhawatiran mereka dengan tujuan melakukan peningkatan kolaborasi dan membangun hubungan antar karyawan.
d. PT X perlu memberikan perhatian khusus kepada karyawan yang belum memenuhi target kinerja. Perusahaan dapat membangun budaya komunikasi terbuka agar karyawan dapat menyampaikan keluhan dan saran mengenai beban kerja, memberikan pelatihan tentang cara mengatasi misinstruksi dan distraksi, mengkomunikasikan perubahan kebijakan karier dan *roadmap* pengembangan karier serta mengevaluasi sosialisasi peraturan waktu kerja dan sistem *punishment* untuk keterlambatan.

DAFTAR PUSTAKA

Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motovasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*, *4*(1), 47–62.

Agustriani, R., Ratnasari, S. L., & Zamora, R. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bantera Bahari Shipyard. *Jurnal Trias Politika*, *6*(1), 104–122.

Ardana I Komang, Mujiati Ni Wayan, U. I. W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pert). Graha Ilmu.

Asari, A., Zulkarnaini, & Hartatik. (2023). *Pengantar Statistika*.

Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). The Effect Of Work Motivation On Employee Performance: Emprical Evidence from 4-star Hotels in Mongolia. *Journal Of Human Resources In Hospitally & Tourism*, *19*(4), 473–495.

Dinsar, A., Budiandriani, & Nurnajamuddin, M. (2023). Disiplin, Komitemen Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, *13*(1), 82–90.

Fathah, A. H. A., & Irbayuni, S. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Juanda. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, *7*(2), 1226–1232.

Hartono, W., & Kusuma, M. (2020). Pengaruh Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT Sembilan Pilar Utama). *Jurnal Ekombis Review: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, *8*(2), 205–214.

Liaquat, M., Ahmed, G., Ismail, H., Ain, Q. U., Irshad, S., Izhar, S. S., & Mughal, M. T. (2024). Impact Of Motivational Factors And Green Behaviors On Employee Environmental Performance of Banking Sector Employee . *Research in Globalization*, *8*(1), 1–12.

Mahawati, E., Yuniawati, I., Ferinia, R., & Fani, P. P. (2021). *Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja* (R. Watrianthos, Ed.). Kita Menulis ID.

Mahfud. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Se-Kota Bima . *JMPIS (Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial)*, *2*(1), 1–17.

Manullang, D. T., Sinaga, D., Tampubolon, S., & Sinaga, A. A. (2023). Pengaruh Soft Skill Siswa Terhadap Kesiapan Kerja Siswa SMK Negeri 1 Sidikalang Tahun Ajaran 2022/2023. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, *3*(2), 1–15.

Mardiati, & Suhardi. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Citra Mandiri Distribusindo di Kota Batam. *Journal Of Management & Business*, *7*(1), 10–22.

Patty, Divayana, & Ariawan. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosi, Beban Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru di Yayasan Kalam Kudus Indonesia Cabang Bali. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia* , *12*(2), 172–181.

Restiana, A. E. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Pengemasan (Pengantongan) Semen Di PT. Swabina Gatra Gresik. *Jurnal Manajerial*, *20*(2), 79–90.

Rohman, M. A., & Ichsan, R. M. (2021). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Honda Daya Anugrah Mandiri Cabang Suka Bumi. . . *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, *1*(22), 2–1.

Safitri, D., & Marselina, R. D. (2024). Analisis Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Desa Cikande Kecamatan Saguling Kabupaten Bandung Barat. *Journal Of Education Research*, *5*(1), 994–1001.

Samperuru, E. S., Jusni, & Aswan, A. (2023). Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan oleh PPT. Kencana Energi Lestari, TBK . *Accounting Profession Journal (APAJI)*, *5*(1), 112–128.

Saputra, A. R., & Parwoto. (2020). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Karangmas Unggul Bekasi. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *5*(2), 211–226.

Sari, S. M., & Evyanto, W. (2023). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Polresta Barelang Batam. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, *6*(2), 1500–1508.

Sihabudin, Wibowo, D., Mulyono, sRI, & Kusuna, J. W. (2021). *Ekonometrika Dasar Teori dan Praktik Berbasis SPSS* (V. Mandailina, M. Ibrahim, & H. R. P. Negara, Eds.). CV, Pena Persada.

Silaen, R. N., Syamsuriansyah, Chairunnisah, & Sari, M. R. (2021). *Kinerja Karyawan*.

Yolanda, L., Agustina, D., & Maulidizen, A. (2022). Pengaruh Reformasi Birokrasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat Perusahaan XYZ di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, *8*(13), 597–612.

Yuliantini, T., & Suryatiningsih. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT ISS Indonesia). *Populis: Jurnal Sosial Dan Humaniora*, *6*(2), 104–120.

Yuniarti, R., & Irwansyah, R. (2021). *Kinerja Karyawan Tinjauan Teori dan Praktk*.