

**STIE BINA KARYA  
JURUSAN MANAJEMEN  
PROGRAM STRATA I  
TEBING TINGGI**

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA PABRIK ROTI GEPENG ZB**



**GUNA MEMENUHI SALAH SATU SYARAT UNTUK MENYELESAIKAN  
PENDIDIKAN PADA PROGRAM STRATA I MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI BINA KARYA  
TEBING TINGGI**

**2025**

## ABSTRACT

### **THE EFFECT OF WORKLOAD AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE AT PABRIK ROTI GEPENG ZB**

**Angelin**

*Prodi S1 Manajemen STIE Bina Karya Tebing Tinggi*  
[mynameisangelin@gmail.com](mailto:mynameisangelin@gmail.com)

**Dana Irwanda Haszari**

*Prodi S1 Manajemen STIE Bina Karya Tebing Tinggi*  
[irwandadana1@gmail.com](mailto:irwandadana1@gmail.com)

*Supervisor I:*

Dr. Aisyah Siregar, SE, MM

*Supervisor II:*

Assoc. Prof. Dr. Willy Cahyadi, S.Kom, M.Si, CMA, CSA

*This study aims to determine the Effect of Workload and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable at Pabrik Roti Gepeng ZB. The research method used is a quantitative method using SPSS version 25.00 which was collected from the results of distributing questionnaires to 30 ZB Flat Bread Factory Employees. The analysis method used in this study is using an instrument test, namely validity and reliability tests. Classical assumption tests are normality test, multicollinearity test, heteroscedasticity test, linear regression analysis, determination coefficient analysis ( $R^2$ ), hypothesis test is T test and path analysis. The results of SPSS in this study are workload has no influence on employee performance, work environment has an influence on employee performance, workload has an influence on employee work motivation, work environment has an influence on work motivation, work motivation has no influence on employee performance, workload has an influence on employee performance through work motivation as an intervening variable, and work environment has no influence on employee performance through work motivation as an intervening variable.*

**Keywords:** *Workload, Work Environment, Work Motivation, Performance*

## ABSTRAK

### PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PABRIK ROTI GEPENG ZB

**Angelin**

*Prodi S1 Manajemen STIE Bina Karya Tebing Tinggi*  
[mynameisangelin@gmail.com](mailto:mynameisangelin@gmail.com)

**Dana Irwanda Haszari**

*Prodi S1 Manajemen STIE Bina Karya Tebing Tinggi*  
[irwandadana1@gmail.com](mailto:irwandadana1@gmail.com)

Dosen Pembimbing I:  
Dr. Aisyah Siregar, SE, MM

Dosen Pembimbing II:  
Assoc. Prof. Dr. Willy Cahyadi, S.Kom, M.Si, CMA, CSA

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pabrik Roti Gepeng ZB. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan menggunakan SPSS versi 25.00 yang dikumpulkan dari hasil penyebaran kuesioner kepada 30 Karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan uji instrumen yaitu uji validitas dan reliabilitas. Uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi linier, analisis koefisien determinasi (R<sup>2</sup>), uji hipotesis yaitu uji T dan analisis jalur. Hasil SPSS pada penelitian ini adalah beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, beban kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja dapat menjadi variabel intervening bagi hubungan beban kerja terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja tidak dapat menjadi variabel intervening bagi hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Salah satu aset yang berharga pada sebuah organisasi atau perusahaan adalah Sumber Daya Manusia, karena manusialah satu-satunya sumber daya yang menggerakkan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia menjadi faktor kunci yang harus diperhatikan suatu perusahaan sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi perusahaan untuk menjawab setiap tantangan yang ada. Oleh karena itu, upaya untuk memperhatikan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan langkah utama perusahaan. Sumber daya manusia memiliki andil besar dalam menentukan maju atau mundurnya suatu perusahaan. Menurut penelitian Alsafadi & Altahat (2021), sumber daya manusia yang efektif berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, SDM yang berkualitas merupakan kunci menghadapi tantangan dan mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu kinerja karyawan dapat dilihat pada, Pabrik Roti Gepeng ZB yang merupakan sebuah industri rumah tangga yang bergerak di bidang produksi roti. Sebagai industri rumahan, Pabrik Roti Gepeng ZB terus berupaya mempertahankan kualitas produknya agar tetap diminati oleh konsumen. Proses produksi dilakukan dengan menggunakan bahan-bahan berkualitas serta teknik pembuatan yang telah disesuaikan untuk menghasilkan roti yang lembut, enak, dan rasa yang khas. Selain itu, usaha ini juga terus mempertahankan rasa orisinalnya dalam menciptakan roti yang tetap sesuai dengan selera pasar.



Dari data yang diperoleh pada Pabrik Roti Gepeng ZB dapat dilihat kinerja karyawan pabrik sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Target Kerja Karyawan  
Pabrik Roti Gepeng ZB Agustus 2024 – Januari 2025**

Periode	Target kerja (pcs)	Hasil kinerja (pcs)	Persentase (%)
Agustus 2024	960.000	970.000	101
September 2024	960.000	965.000	100.5
Oktober 2024	960.000	887.000	92
November 2024	900.000	820.000	91
Desember 2024	900.000	750.000	83
Januari 2025	900.000	720.000	80

Sumber : Pabrik Roti Gepeng ZB, Agustus 2024 - Januari 2025

Berdasarkan pada tabel 1.1 dapat dilihat hasil kinerja pada 6 bulan terakhir terdapat 4 bulan yang terlihat berangsur turun dari target produksi yang diberikan yaitu di bulan Oktober, November, Desember dan Januari. Awalnya hasil kinerja mampu melebihi target, namun kemudian mengalami penurunan bertahap dari 92%, 91%, 83%, dan 80%. Meskipun penurunannya tidak mencapai 50%, dampaknya tetap signifikan terhadap operasional dan profitabilitas perusahaan dan berpotensi menghambat pertumbuhan Pabrik Roti Gepeng ZB jika tidak segera diatasi.

Hal ini juga didukung dengan hasil wawancara singkat dengan Pemilik Pabrik Roti Gepeng ZB, Bapak Handi Suhendra, didapatkan hasil bahwa kinerja pada karyawan masih kurang maksimal karena kurangnya fokus untuk

menyelesaikan tugas yang diberikan secara tepat waktu yang menjadi kewajiban karyawan tersebut.

Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja, yaitu sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh instansi dalam jangka waktu tertentu. Kinerja karyawan dapat menurun apabila beban kerja yang diterima terlalu tinggi. Ketika seseorang dihadapkan pada sejumlah tugas yang melebihi kapasitasnya, hal ini dapat menimbulkan rasa tidak nyaman, tekanan psikologis, serta kelelahan fisik maupun mental. Kondisi tersebut pada akhirnya mempengaruhi kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal, baik dari segi kualitas maupun efisiensi (Aulliya, 2022).

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB, Bapak Andi, jam kerja yang diberikan terlalu panjang melebihi jadwal normal sehingga hal tersebut menimbulkan masalah pada kinerja para karyawan. Beban kerja karyawan dengan jadwal shift yang tidak seimbang, seperti shift pagi dari pukul 08.00 hingga 21.00 WIB dan shift malam dari 02.00 hingga 07.00 WIB. Jam kerja yang panjang pada shift pagi berpotensi menyebabkan kelelahan, stres, dan penurunan produktivitas akibat kurangnya waktu istirahat yang cukup. Sementara itu, shift malam yang berlangsung di jam dini hari dapat mengganggu ritme sirkadian tubuh, meningkatkan risiko gangguan tidur, serta menurunkan konsentrasi dan kewaspadaan. Ketidakseimbangan ini juga dapat berdampak pada kesejahteraan sosial karyawan, karena keterbatasan waktu untuk berkumpul dengan keluarga atau bersosialisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan

strategi manajemen kerja yang lebih adil untuk menjaga kesehatan dan produktivitas karyawan.

Hal ini didukung juga dengan pra-survey yang dilakukan oleh peneliti kepada 15 karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Hasil Pra-survey Beban Kerja**

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju
1	Target yang diberikan perusahaan masih sesuai dengan kemampuan karyawan	3 orang (20%)	12 orang (80%)
2	Setiap karyawan diberi kesempatan untuk memutuskan mengambil keputusan dengan cepat jika terjadi masalah dalam bekerja	7 orang (47%)	8 orang (53%)
3	Waktu kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dengan waktu maksimal 8 jam kerja setiap harinya	4 orang (27%)	11 orang (73%)
Rata-rata		32%	68%

Sumber : Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil pra-survey terlihat sebanyak 12 orang responden atau sebesar 80% yang menyatakan bahwa target yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kemampuan karyawan, serta 8 orang responden atau 53% yang mengaku kesulitan mengambil keputusan cepat jika terjadi masalah dalam bekerja. Selanjutnya sebanyak 11 orang atau 73% responden menyatakan bahwa waktu kerja tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku dengan waktu maksimal 8 jam kerja setiap harinya. Data ini menunjukkan bahwa terdapat indikasi beban kerja yang tinggi diterima oleh karyawan, terlihat pada beban kerja yang dianggap tidak seimbang, terutama pada shift malam yang durasinya lebih panjang dibanding shift

pagi. Sehingga kondisi ini secara tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Selain beban kerja, lingkungan kerja yang kondusif juga berperan penting dalam menciptakan rasa aman, nyaman, dan meningkatkan produktivitas karyawan terutama saat rutinitas kerja cenderung monoton. Ketika lingkungan kerja mendukung, karyawan lebih termotivasi dan memiliki komitmen yang lebih tinggi untuk menghasilkan kinerja yang memuaskan. Sebaliknya, kondisi kerja yang kurang nyaman dapat menurunkan kinerja karyawan. Penelitian Armansyah (2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik turut meningkatkan kesejahteraan mental dan emosional karyawan. Hal ini diperkuat oleh Sudarmanto et al., (2022) yang menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, di mana faktor-faktor seperti kebersihan, pencahayaan, dan suasana tenang turut menunjang fokus dan produktivitas karyawan.

Dari hasil pengamatan peneliti di Pabrik Roti Gepeng ZB, lokasi usaha yang sempit dan gelap menyebabkan kenyamanan karyawan menjadi terganggu. Ruang yang terbatas dimana seluruh mesin produksi berada dalam satu area yang sama, tanpa sekat pemisah maupun alat peredam suara antar divisi terutama saat semua karyawan beraktivitas secara bersamaan menambah tingkat kebisingan, mengurangi konsentrasi, dan membuat area kerja terasa padat dan sesak. Interaksi antar divisi pun menjadi tidak terorganisir dengan baik karena tidak adanya batas ruang yang jelas. Kondisi ini meningkatkan risiko gangguan antar divisi dan berpotensi menurunkan kinerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB secara keseluruhan. Untuk melihat tanggapan karyawan terkait lingkungan kerja non fisik

di Pabrik Roti Gepeng ZB, peneliti melakukan pra-survey terhadap 15 orang karyawan dan berikut hasilnya :

**Tabel 1.3**  
**Hasil Pra-survey Lingkungan Kerja**

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju
1	Suasana tempat kerja dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja	5 orang (33%)	10 orang (67%)
2	Hubungan antar sesama karyawan berjalan dengan baik sehingga perkerjaan yang diterima dapat diselesaikan	6 orang (40%)	9 orang (60%)
3	Pimpinan bersikap ramah dan selalu memperhatikan setiap bawahannya	3 orang (20%)	12 orang (80%)
Rata-rata		31%	69%

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Pada tabel 1.3 menunjukkan hasil pra-survey sebanyak 10 orang atau 67% responden menjawab tidak setuju bahwa suasana tempat kerja dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja. Selanjutnya sebanyak 9 orang atau 60% responden menjawab tidak setuju bahwa hubungan antar sesama karyawan berjalan dengan baik sehingga perkerjaan yang diterima dapat diselesaikan. Pada pernyataan terakhir, sebanyak 12 orang atau 80% responden menjawab tidak setuju bahwa pimpinan bersikap ramah dan selalu memperhatikan setiap bawahannya. Dari secara rata-rata jawaban responden menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab tidak setuju sebesar 69%, hal ini menjelaskan bahwa suasana tempat kerja tidak dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja. Selain itu, hubungan antar sesama karyawan tidak berjalan dengan baik sehingga perkerjaan yang diterima tidak dapat diselesaikan tepat waktu, dan pimpinan tidak bersikap ramah dan selalu memperhatikan karyawan, hal ini menyebabkan penurunan kinerja

karyawan yang berdampak pada penurunan hasil produksi dalam beberapa bulan terakhir.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu motivasi. Hal ini didukung oleh hasil penelitian I'tamara & Hadi (2021) yang menunjukkan bahwa motivasi tinggi berkontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan termotivasi, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaan, menyelesaikan tugas dengan lebih efektif dan efisien, serta memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap hasil kerja.

Hasil observasi peneliti di Pabrik Roti Gepeng ZB menemukan bahwa motivasi kerja karyawan masih terhambat oleh gaya komunikasi atasan yang cenderung merendahkan saat mengkritik, minimnya pengarahan membuat karyawan terdistraksi dan kurang disiplin, serta sistem kerja yang ketat dengan target tinggi. Hal ini diperparah dengan rotasi tugas mingguan yang menyulitkan karyawan dalam beradaptasi, menimbulkan kelelahan, dan kebingungan dalam menjalankan peran. Kurangnya dukungan dan arahan yang jelas dari atasan turut memperlemah motivasi kerja, karena karyawan membutuhkan lingkungan yang stabil dan suportif untuk dapat bekerja dengan optimal (Utomo, 2021).

Untuk mendukung penelitian mengenai motivasi kerja karyawan di Pabrik Roti Gepeng ZB, peneliti melakukan pra-survey kepada 15 karyawan dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 1.4**  
**Hasil Pra-survey Motivasi Kerja**

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju
1	Saya melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab	11 orang (73%)	4 orang (27%)
2	Saya berusaha bekerja keras untuk mencapai prestasi terbaik dalam bekerja	1 orang (7%)	14 orang (93%)
3	Melakukan perkerjaan yang menjadi kewajiban saya atas inisiatif sendiri tanpa harus diperintah	3 orang (20%)	12 orang (80%)
Rata-rata		33%	67%

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan hasil prsurvei yang dilakukan oleh peneliti, sebanyak 11 orang atau sebesar 73% responden melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Pada pernyataan berikutnya sebanyak 14 orang atau sebesar 93% responden tidak berusaha bekerja keras untuk mencapai prestasi terbaik dalam bekerja, sedangkan 1 orang lainnya atau sebesar 7% responden menyatakan sebaliknya. Selanjutnya sebanyak 12 orang atau sebesar 80% responden menjawab tidak setuju dan sebanyak 3 orang atau 20% responden bahwa melakukan perkerjaan yang menjadi kewajiban saya atas inisiatif sendiri tanpa harus diperintah. Dari jawaban responden secara keseluruhan, sebesar 67% responden menjawab tidak setuju yang menjelaskan bahwa motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan cukup rendah.

Kondisi ini menunjukkan bagaimana beban kerja berlebih dan lingkungan yang tidak mendukung dapat menurunkan kinerja karyawan, menyebabkan hilangnya fokus dan produktivitas. Namun, motivasi kerja yang tinggi membantu mereka menghadapi tekanan dan tetap optimal. Sebaliknya, jika motivasi rendah, kondisi kerja yang berat justru semakin memperburuk kinerja. Dari latar belakang

masalah ini, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pabrik Roti Gepeng ZB”**.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB?
3. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB?
6. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Pabrik Roti Gepeng ZB?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Pabrik Roti Gepeng ZB

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB?
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB

3. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB
4. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB
6. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Pabrik Roti Gepeng ZB
7. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Pabrik Roti Gepeng ZB

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat bagi peneliti

Penelitian ini untuk menambah wawasan tentang keadaan yang sebenarnya dalam suatu perusahaan, harapannya dapat diterapkan dalam kehidupan nyata.

2. Manfaat bagi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bina Karya

Penelitian ini menjadi referensi untuk memahami pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, dengan harapan dapat diterapkan secara nyata.

### 3. Manfaat bagi Pabrik Roti Gepeng ZB

Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan perusahaan dalam menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan.

### 4. Manfaat bagi mahasiswa

Penelitian ini dapat menjadi masukan bagi mahasiswa STIE Bina Karya dalam mencari solusi terkait beban kerja, lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan di Perusahaan.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan acuan dasar oleh peneliti dalam melakukan perbandingan serta untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya. Berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang akan digunakan oleh peneliti sebagai dasar dalam melakukan penelitian.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Alat Analisis
		Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	(I'tamara & Hadi, 2021)	Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan  <b>Variabel :</b> X1 = Motivasi X2 = Lingkungan Kerja Y = Kinerja Karyawan	<b>Alat Analisis :</b> Regresi Linier Berganda dengan software SPSS  <b>Hasil Penelitian :</b> 1. Motivasi berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan 2. Lingkungan kerja tidak memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan 3. Motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

2	(Aulliya, 2022)	<p>Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pabrik Otak – Otak CV. Kembar Jaya)</p> <p><b>Variabel :</b>  <math>X_1</math> = Beban Kerja  <math>X_2</math> = Lingkungan Kerja  <math>Y</math> = Kinerja Karyawan</p>	<p><b>Alat Analisis :</b>            Regresi Linier Berganda dengan software SPSS</p> <p><b>Hasil Penelitian :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beban kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan</li> <li>2. Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> </ol>
3	(Armansyah, 2024)	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT HPA Tanjungpinang</p> <p><b>Variabel :</b>  <math>X</math> = Lingkungan Kerja  <math>Y</math> = Kinerja Karyawan</p>	<p><b>Alat Analisis :</b>            Regresi Linier Sederhana dengan software SPSS</p> <p><b>Hasil Penelitian :</b></p> <p>Terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan secara parsial antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan</p>
4	(Sudarmanto et al., 2022)	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum</p>	<p><b>Alat Analisis :</b>            Path Analysis dengan software WarpPLS 7.0</p> <p><b>Hasil Penelitian :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan</li> </ol>

		<p><b>Variabel :</b></p> <p>X1 = Lingkungan Kerja  X2 = Disiplin Kerja  Y = Kinerja Karyawan  Z = Motivasi Kerja</p>	<p>2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan</p> <p>3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan</p> <p>5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>6. Terdapat pengaruh tidak langsung positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervening motivasi kerja karyawan</p>
5	(Triastuti et al., 2022)	<p>Pengaruh Pelatihan, Lingkungan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk</p> <p><b>Variabel :</b></p> <p>X1 = Pelatihan  X2 = Lingkungan</p>	<p><b>Alat Analisis :</b>  Regresi Linier Sederhana dengan software SPSS</p> <p><b>Hasil Penelitian :</b></p> <p>1. Hasil analisis regresi linier berganda menemukan bahwa variabel pelatihan dan lingkungan kerja</p>

		<p>X3 = Kepuasan Kerja Y = Kinerja Karyawan</p>	<p>berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p> <p>2. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>3. Pelatihan kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang sama besarnya terhadap kinerja karyawan</p>
6	(Tama, 2022)	<p>Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. XL Axiata Tbk Jakarta)</p> <p><b>Variabel :</b></p> <p>X1 = Stres Kerja X2 = Beban Kerja X3 = Lingkungan Kerja Y = Kinerja Karyawan</p>	<p><b>Alat Analisis :</b> Regresi Linier Sederhana dengan software SPSS</p> <p><b>Hasil Penelitian :</b></p> <p>1. Terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan</p> <p>2. Terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan</p> <p>3. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p> <p>4. Stres kerja dan beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. XL Axiata Tbk Jakarta.</p>

7	(Wijaya, 2020)	<p>Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja (Studi pada PT Mayora Indah)</p> <p><b>Variabel :</b></p> <p>X1 = <i>Work Life Balance</i>  X2 = Beban Kerja  Y = Motivasi Kerja</p>	<p><b>Alat Analisis :</b>  Regresi Linier Berganda dengan software SPSS</p> <p><b>Hasil Penelitian :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terdapat pengaruh <i>work life balance</i> terhadap motivasi kerja</li> <li>2. Terdapat pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja</li> <li>3. Terdapat pengaruh <i>work life balance</i> dan beban kerja secara simultan terhadap motivasi kerja</li> </ol>
---	----------------	---	---

## B. Teori Yang Digunakan

### 1. Manajemen

#### a. Pengertian Manajemen

Kata manajemen secara etimologis berasal dari bahasa Perancis Kuno dan bahasa Italia. Dalam bahasa Perancis kuno “*management*” yang artinya seni mengatur dan melaksanakan, sedangkan dalam bahasa Italia “*meneggiare*” yang artinya mengendalikan.

Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien (Laurensius Rasak, Charles Kapioru, 2022).

Menurut George R. Terry dalam Laurensius Rasak, Charles Kapioru (2022), manajemen adalah proses yang terdiri dari kegiatan perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan guna mencapai tujuan yang ditetapkan melalui pemanfaatan SDM dan sumber lainnya.

Menurut John F. Mee dalam Laurensius Rasak, Charles Kapioru (2022), manajemen adalah seni mencapai hasil yang maksimal dengan usaha yang minimal agar tercapai kesejahteraan baik bagi pimpinan maupun pekerja juga masyarakat.

Berdasarkan pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa Manajemen merupakan suatu proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Manajemen tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga merupakan seni dalam memaksimalkan hasil dengan usaha minimal, sehingga memberikan manfaat bagi pimpinan, karyawan, dan masyarakat luas. Esensi manajemen terletak pada pemanfaatan optimal sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai kesejahteraan bersama.

### **b. Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen menurut Robbins dan Coulter dalam Laurensius Rasak, Charles Kapioru (2022). Manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, hingga pengendalian. Perencanaan (*Planning*), kegiatan manajemen meliputi penetapan tujuan, strategi, dan pengembangan rencana guna mengkoordinasikan aktivitas perusahaan. Penetapan tujuan sangat penting dalam proses merealisasikan hasil dengan rencana/tujuan perusahaan pada kegiatan evaluasi.

- 1) Pengorganisasian (*Organizing*), kegiatan manajemen yang mengatur dan membagi pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses ini mencakup pembagian kerja antara kelompok dan individu, serta penetapan kewenangan manajerial.
- 2) Memimpin (*Leading*), meliputi melibatkan motivasi, kepemimpinan, dan partisipasi orang lain dalam mencapai tujuan organisasi. Ini mencakup upaya mendorong individu atau kelompok untuk bekerja sama secara efektif guna menciptakan iklim kerja yang harmonis.
- 3) Pengendalian (*Controlling*), mencakup pemantauan, perbandingan, dan evaluasi hasil kinerja. Proses ini melibatkan penetapan standar, membandingkan hasil dengan tujuan awal, serta mengevaluasi kesalahan dan mendorong pencapaian keberhasilan.

## 2. Manajemen Sumber Daya Manusia

### a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) menurut Sinambela dalam Anggita & Siregar (2024) adalah pengelolaan sumber daya manusia atau aset yang utama melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

Menurut Mangkunegara (2017), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam

rangka mencapai tujuan organisasi. Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Selanjutnya menurut Siagian (2019), manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

Dapat disimpulkan MSDM merupakan proses pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

#### **b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang manajemen yang mempelajari hubungan manusia dan perannya dalam organisasi atau perusahaan. Hasibuan (2020) menjelaskan secara singkat fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

##### **1) Perencanaan (*Planning*)**

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien berarti mengatur jumlah, jenis, dan kualifikasi karyawan agar sesuai dengan kebutuhan operasional dan strategi perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Menyusun suatu organisasi dengan struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.

3) Pengarahan (*Directing*)

Menyusun struktur organisasi yang jelas dengan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang terarah, agar setiap karyawan dapat menjalankan peran secara efektif sesuai fungsi dan posisi yang ditetapkan.

4) Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan yang berupaya untuk mengendalikan semua karyawan agar mematuhi peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah direncanakan agar tercipta ketertiban dan disiplin kerja.

5) Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk memperkenalkan tugas dan lingkungan kerja demi mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6) Pengembangan (*Development*)

Proses meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja karyawan melalui pelatihan dan pendidikan agar lebih kompeten dan siap menghadapi tanggung jawab yang lebih besar.

7) Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang, atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8) Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan yang bertujuan menjaga atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar tetap bekerja hingga pensiun. Pemeliharaan dilakukan melalui program kesejahteraan yang disesuaikan dengan kebutuhan karyawan.

10) Kedisiplinan (*Discipline*)

Keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11) Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (*Separation*)

Berakhirnya hubungan kerja seseorang dengan perusahaan yang dapat terjadi karena keinginan karyawan, habisnya kontrak, pensiun, ataupun alasan lainnya.

### 3. Kinerja

#### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Assani et al., (2022) Kinerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan yang baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan ataupun pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan. Sedangkan Rahayu et al., (2020) berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan, dapat terlihat dan terukur namun juga bisa bersifat tidak terlihat seperti ide pemecahan masalah atau inovasi produk.

Kinerja merupakan sesuatu yang penting bagi perusahaan, khususnya kinerja karyawan yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Menurut Stephen (2016), kinerja adalah hasil akhir dari sebuah aktifitas. Pengertian tersebut bermakna bahwa, kinerja adalah hasil akhir dari suatu kegiatan. Smith (2018) menyatakan bahwa *“perfomance is output derives from processes, human otherwise”* yang artinya kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia.

Berdasarkan pandangan para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu penilaian periodik atas nilai seseorang yang berada dalam posisi untuk mengamati atau menilai prestasi kerjanya.

### **b. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Smith (2018) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu :

1) Kualitas.

Kualitas kerja merupakan persepsi dari karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas.

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu.

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Inisiatif

Mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

### **c. Tujuan Penilaian Kinerja**

Tujuan penilaian kinerja menurut Fitriana (2024), penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai, antara lain:

- 1) *Performance Improvement*, memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kerja.
- 2) *Compensation Adjustment*, membantu pengambilan keputusan untuk menentukan siapa yang berhak menerima kenaikan gaji dan sebaliknya.
- 3) *Placement Decision*, penempatan karyawan yang mencakup promosi (kenaikan jabatan), transfer (pemindahan posisi setara), dan demotion (penurunan jabatan) berdasarkan kinerja, kebutuhan organisasi, atau alasan strategis lainnya.
- 4) *Training and Development Needs*, mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.
- 5) *Career Planning and Development*, memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dicapai.
- 6) *Staffing Process Deficiencies*, menganalisa prosedur perekrutan karyawan.
- 7) *Equal Employment Opportunity*, memastikan hak yang sama bagi setiap karyawan tanpa diskriminasi.
- 8) *Feedback*, memberikan umpan balik terhadap hasil kinerja karyawan.

#### **d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Berdasarkan penelitian oleh Gautama & Edalmen (2025), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan:

### 1) Gaya Kepemimpinan

Pemimpin yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, membangun kepercayaan, serta meningkatkan semangat kerja karyawan, sehingga berdampak positif pada kinerja mereka.

### 2) Motivasi Kerja

Motivasi mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan bertanggung jawab. Semakin tinggi motivasi, semakin besar pula kontribusi mereka terhadap pencapaian target organisasi.

### 3) Disiplin Kerja

Disiplin mencerminkan kepatuhan terhadap aturan kerja. Karyawan yang disiplin akan bekerja lebih teratur, tepat waktu, dan hasil kerjanya cenderung lebih maksimal.

## 4. Beban Kerja

### a. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan tanggung jawab atau tugas-tugas yang harus dituntaskan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu. Analisis beban kerja diperlukan untuk mengetahui jumlah jam kerja yang digunakan dan dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal. Beban kerja juga mencakup persepsi subjektif terhadap pekerjaannya dan dipengaruhi jumlah tugas dan batasan waktu yang tersedia (Fitri Aulia, 2024; Neksen et al., 2021). Beban kerja yang optimal terjadi ketika karyawan merasa nyaman dengan tugas yang

diberikan, mampu melaksanakannya secara handal, dan tetap menjaga kinerja yang baik (Lesmana, 2023).

Menurut Mangkunegara (2017), beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Menurut Munandar (2019), beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja.

Berdasarkan beberapa pandangan ahli dan undang-undang disimpulkan bahwa beban kerja adalah sesuatu yang muncul yang dikarenakan jumlah kegiatan atau tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan secara sistematis dengan menggunakan keterampilan berdasarkan waktu yang telah ditentukan.

### **b. Indikator Beban Kerja**

Menurut Munandar (2019), indikator beban kerja meliputi sebagai berikut:

1) Target Yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2) Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan

cepat pada saat pengrajaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

### 3) Penggunaan Waktu Kerja

Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkar, atau waktu baku atau dasar).

### 4) Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

## c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Astuti dalam Pratama (2023), beban kerja dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut:

- 1) Faktor Eksternal : beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
  - a) Tugas-tugas yang bersifat fisik seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, tanggung jawab pekerjaan.
  - b) Organisasi kerja seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.

c) Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis.

Ketiga aspek ini disebut *wring stressor*.

2) Faktor Internal : beban yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut *strain*, berat ringan *strain* dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatis (Jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

## 5. Lingkungan Kerja

### a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Husna & Prasetya (2024), lingkungan kerja adalah segala sesuatu di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Lingkungan kerja yang ideal ialah yang aman, nyaman, bersih, tenang, terang, dan bebas dari gangguan sehingga dapat mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien. Selain itu, menurut Saputra & Yulistianis (2021), lingkungan kerja mencakup kehidupan sosial, psikologis, dan fisik dalam perusahaan yang mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Alex (2015), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja yaitu keseluruhan alat perkakas dan

bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di tempat kerja yang dapat mempengaruhi kerjanya. Lingkungan kerja juga mencakup interaksi atau hubungan antara karyawan dan pimpinan organisasi.

### **b. Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator Lingkungan Kerja yang dikemukakan oleh Alex (2015) yaitu sebagai berikut :

#### 1) Suasana Kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

#### 2) Hubungan Dengan Rekan Kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis di antara rekan kerja.

#### 3) Hubungan Antara Bawahan Dengan Pimpinan

Hubungan antara karyawan dengan pimpinan yaitu hubungan dengan karyawan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja. Hubungan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.

#### 4) Tersedianya Fasilitas Kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

### c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut penelitian Sary (2021), beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja diantaranya:

- 1) Warna : Penggunaan warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya dapat mempengaruhi efisiensi kerja dan keadaan jiwa karyawan. Warna yang sesuai dapat memelihara kegembiraan dan ketenangan dalam bekerja.
- 2) Kebersihan lingkungan kerja : lingkungan kerja yang bersih dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas.
- 3) Penerangan : Penerangan yang baik, baik dari sumber listrik maupun sinar matahari, sangat penting untuk mendukung karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan efektif.

- 4) Ventilasi udara : sirkulasi udara yang baik di lingkungan kerja dapat meningkatkan kenyamanan karyawan, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih optimal.
- 5) Keamanan dan kebisingan : lingkungan kerja yang aman dan bebas dari kebisingan dapat meningkatkan konsentrasi dan kenyamanan karyawan dalam bekerja.

Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

## 6. Motivasi Kerja

### a. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut penelitian Siregar et al., (2022), motivasi merupakan faktor kunci yang mendorong individu untuk melakukan suatu tindakan atau mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi dapat berasal dari dalam diri (intrinsik) maupun dari faktor eksternal (ekstrinsik), seperti insentif atau dukungan dari lingkungan kerja. Lebih lanjut, motivasi intrinsik muncul dari dalam diri individu tanpa adanya rangsangan dari luar, sementara motivasi ekstrinsik dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal seperti penghargaan atau pengakuan dari pihak lain.

Pemberian motivasi yang tepat dapat meningkatkan kecakapan, keterampilan, dan kesungguhan kerja karyawan, sehingga hasil kerja yang dicapai menjadi maksimal. Pemberian tanggung jawab, tantangan, pengarahan, dan kesempatan akan memotivasi pegawai untuk berprestasi.

Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami dan meningkatkan motivasi kerja karyawan, sebab perusahaan yang memotivasi karyawannya dengan baik akan membuat karyawan merasa lebih baik, sehingga biasanya akan sejalan dengan kinerjanya yang semakin meningkat (Cahyadi et al., 2023).

Wibowo (2017), memberikan definisi motivasi kerja sebagai sekumpulan kekuatan energitik baik dari dalam maupun diluar pekerjaan, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya.

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah keadaan yang mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan dan menyelesaiannya tepat waktu untuk mencapai tujuan.

### **b. Indikator Motivasi Kerja**

Wibowo (2017), mengemukakan bahwa sebagai indikator motivasi adalah:

- 1) Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

Tanggung jawab merupakan suatu sikap yang timbul untuk siap dan menerima suatu kewajiban atau tugas yang diberikan.

- 2) Prestasi yang dicapai

Pencapaian prestasi yaitu kemampuan untuk mencapai hasil yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh suatu Karyawan tersebut.

### 3) Pengembangan diri

Pengembangan merupakan suatu proses atau cara untuk mengembangkan sesuatu yang sudah ada dalam rangka meningkatkan kualitas agar lebih maju.

### 4) Kemandirian dalam bertindak

Perilaku yang muncul didalam diri untuk bertindak tanpa menyusahkan orang lain

## c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

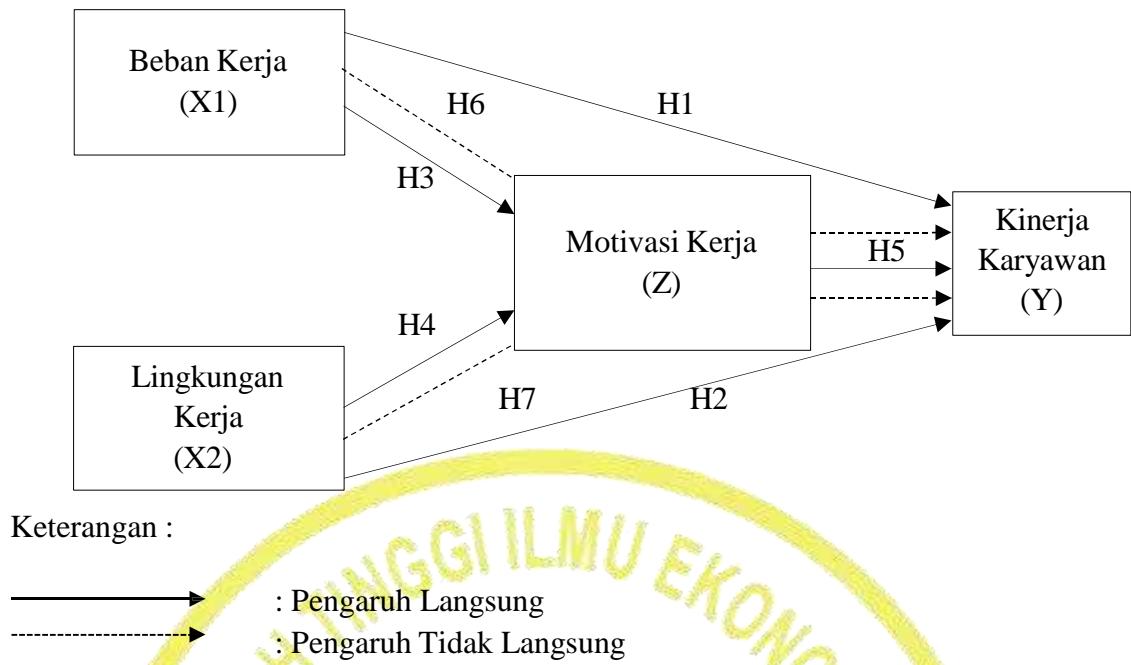
Setiap manusia pada dasarnya memiliki harapan yang berbeda-beda, namun umumnya memiliki kebutuhan yang serupa, seperti keinginan untuk hidup layak, kebutuhan akan makanan, serta rasa harga diri sebagai manusia. Kebutuhan dan keinginan tersebut menjadi pendorong bagi seseorang untuk mau bertindak dalam rangka memenuhi ekspektasi tersebut, yang pada akhirnya bertujuan untuk mencapai kepuasan kerja. Seorang karyawan tentu mengharapkan imbalan atas prestasi kerja yang dicapainya, serta ingin mendapatkan apresiasi dan perlakuan baik dari atasannya. Pernyataan tersebut didukung oleh teori Maslow bahwa manusia terdorong untuk bekerja guna memenuhi kebutuhan dasar seperti makan, rasa aman, dan harga diri. Pemenuhan kebutuhan ini menjadi motivasi utama dalam mencapai kepuasan kerja (Maghfirah, 2021).

Menurut Gomes dalam Khaeruman et al., (2021), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yang dikelompokkan ke dalam dua kategori utama:

- 1) Faktor Individual, yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam diri individu seperti:
  - a) Tujuan pribadi (*goals*)
  - b) Kebutuhan pribadi (*needs*)
- 2) Faktor Organisasional, yaitu faktor yang bersumber dari lingkungan kerja, antara lain:
  - a) Gaji atau kompensasi (*pay*)
  - b) Jaminan keamanan kerja (*job security*)
  - c) Hubungan antar rekan kerja (*co-workers*)
  - d) Sistem pengawasan (*supervision*)
  - e) Pengakuan atau pujian (*praise*)

### C. Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2019), kerangka konseptual adalah suatu model yang menerangkan bagaimana hubungan suatu teori dengan faktor-faktor yang telah diketahui dalam suatu masalah tertentu. Kerangka konseptual merupakan suatu bentuk kerangka berpikir yang dapat digunakan sebagai pendekatan dalam memecahkan masalah. Biasanya kerangka penelitian ini menggunakan pendekatan ilmiah dan memperlihatkan hubungan antar variabel dalam proses analisisnya. Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

**a. Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Beban kerja yang dikelola secara tepat dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Ketika beban kerja disesuaikan dengan kemampuan, waktu, dan tanggung jawab yang jelas, karyawan cenderung merasa tertantang secara positif dan lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas dengan optimal. Penelitian oleh N. A. Pratama et al., (2024) menunjukkan bahwa beban kerja yang terukur mendorong peningkatan fokus dan tanggung jawab dalam bekerja, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kinerja yang lebih baik. Hal ini mengindikasikan bahwa beban kerja yang tidak berlebihan, namun tetap menantang, mampu meningkatkan produktivitas dan hasil kerja karyawan secara signifikan.

Temuan serupa juga dikemukakan oleh Fristy (2022) dalam penelitiannya di PT. JNE Pekanbaru. Ia menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi beban kerja yang diberikan, selama masih dalam batas yang wajar maka semakin tinggi pula semangat dan kinerja karyawan. Beban kerja yang dibarengi dengan sistem kerja yang terarah dan dukungan manajemen akan mendorong karyawan untuk mencapai target yang ditentukan secara lebih maksimal. Kedua penelitian ini menegaskan pentingnya manajemen beban kerja yang baik sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja di dalam organisasi.

#### **b. Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja yang baik menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Asnawi (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat memberikan dorongan positif bagi karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka. Lingkungan kerja yang mendukung tidak hanya memberikan rasa aman dan nyaman, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, sehingga memicu semangat kerja yang lebih tinggi. Dalam penelitiannya, ditemukan bahwa karyawan cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih baik ketika mereka merasa didukung oleh kondisi kerja yang memadai, baik dari aspek fisik maupun non-fisik.

Hal yang serupa juga ditemukan dalam penelitian oleh Nurdiana (2022) yang meneliti hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UPT Bogor. Hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan, di mana karyawan menunjukkan peningkatan semangat dan produktivitas kerja saat mereka bekerja di lingkungan yang tertata dengan baik, memiliki hubungan kerja yang harmonis, serta fasilitas kerja yang memadai. Lingkungan kerja yang baik membuat karyawan merasa dihargai dan nyaman dalam bekerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Kedua penelitian ini menegaskan pentingnya perhatian perusahaan terhadap kondisi lingkungan kerja sebagai langkah strategis dalam mendukung pencapaian kinerja optimal.

**c. Hubungan Beban Kerja dengan Motivasi Kerja**

Beban kerja yang dialami oleh karyawan dapat menjadi faktor pendorong maupun penghambat dalam menumbuhkan motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Putra et al., (2023) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara beban kerja dengan motivasi kerja perawat di ruang rawat inap RSD Dr. H. Soemarno Sosroatmodjo Tanjung Selor. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar perawat dengan beban kerja tinggi justru menunjukkan tingkat motivasi kerja yang juga tinggi. Hal ini menandakan bahwa ketika beban kerja diberikan secara proporsional dan sesuai dengan kapasitas individu, maka beban tersebut dapat menjadi tantangan yang membangun semangat kerja serta mendorong

perawat untuk lebih produktif dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya.

Senada dengan hal tersebut, penelitian oleh Setianto et al., (2021) di Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang menekankan pentingnya pengelolaan beban kerja dan motivasi kerja dalam konteks menjaga keberlangsungan karyawan. Penelitian ini menyarankan penciptaan atmosfer kerja yang nyaman serta pengaturan beban kerja secara terstruktur sebagai langkah untuk meningkatkan motivasi dan mencegah keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Dengan kata lain, ketika karyawan merasa bahwa beban kerja yang diberikan sepadan dan dikelola dengan baik, hal ini akan mendorong munculnya motivasi internal untuk mencapai hasil kerja yang optimal serta tetap bertahan di lingkungan kerja tersebut.

#### **d. Hubungan Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja**

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi semangat dan motivasi kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Wardhana & Kusumo (2020) di PT Trisna Naga Asih Kabupaten Subang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan motivasi kerja para pekerja kebun. Lingkungan kerja yang nyaman, bersih, serta tersedianya fasilitas dan peralatan kerja yang memadai terbukti mampu meningkatkan motivasi para pekerja, khususnya pekerja tetap. Penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik dapat membangkitkan semangat kerja dan

mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, karena mereka merasa dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan.

Hasil serupa juga ditemukan dalam penelitian oleh Asfar & Anggraeni (2020) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. Penelitian ini mengungkap bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel intervening seperti disiplin kerja. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, serta hubungan sosial yang harmonis antar pegawai menjadi faktor penting dalam menciptakan rasa betah dan semangat dalam bekerja. Penelitian ini menegaskan bahwa ketika pegawai merasa lingkungan kerjanya mendukung, maka mereka lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja serta mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif.

#### e. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Tingginya motivasi kerja dalam diri karyawan dapat menjadi pemicu utama dalam terciptanya kinerja yang optimal. Dalam penelitian yang dilakukan oleh I'tamara & Hadi (2021) di Perumda Air Minum Tirta Lestari Kabupaten Tuban, ditemukan bahwa karyawan yang merasa terpenuhi kebutuhan dasarnya melalui pemberian penghargaan, pelatihan, dan tunjangan cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi bukan hanya sebatas dorongan internal, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi membangun rasa aman dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan. Temuan ini diperkuat oleh

paparan dalam buku Khaeruman et al., (2021) berjudul *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*, yang menyatakan bahwa motivasi merupakan pondasi penting dalam menggerakkan individu untuk bekerja secara produktif dan bertanggung jawab. Dengan demikian, peningkatan motivasi kerja dapat menjadi strategi yang efektif dalam memperkuat kinerja secara berkelanjutan di lingkungan kerja.

#### **f. Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

Tingkat kinerja karyawan dalam suatu organisasi kerap kali dipengaruhi oleh seberapa besar tuntutan pekerjaan yang harus mereka tangani. Ketika beban kerja dirasakan seimbang dan menantang, hal itu dapat mendorong semangat serta meningkatkan produktivitas. Penelitian oleh Hariroh et al., (2022) membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja juga menunjukkan peran mediasi yang positif dalam memperkuat hubungan tersebut. Hasil ini mengindikasikan bahwa motivasi yang tinggi mampu mengoptimalkan dampak beban kerja terhadap kinerja, sehingga perusahaan sebaiknya menciptakan sistem kerja yang tidak hanya menuntut produktivitas, tetapi juga menumbuhkan semangat kerja karyawan.

Namun demikian, hasil yang lebih kompleks ditemukan oleh Kumala & Maksum (2023) yang menyatakan bahwa meskipun beban kerja memiliki hubungan positif terhadap kinerja, pengaruhnya tidak signifikan, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja. Artinya, dalam

konteks pekerjaan yang lebih spesifik seperti auditor, motivasi tidak cukup kuat untuk menjadi perantara antara beban kerja dan kinerja. Sebaliknya, penelitian oleh Asfar & Anggraeni (2020) yang meneliti pegawai Dinas Perhubungan menunjukkan bahwa motivasi secara signifikan memediasi pengaruh lingkungan kerja dan disiplin terhadap kinerja pegawai, meskipun tidak secara langsung menyoroti variabel beban kerja.

**g. Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

Penelitian oleh Asfar & Anggraeni (2020) membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja. Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja menjadi variabel intervening yang memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja. Hal senada juga ditemukan dalam penelitian oleh Asnawi (2020), yang mengungkap bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Namun, dalam konteks tersebut, motivasi tidak memediasi secara signifikan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja, karena pengaruh langsungnya lebih besar dibanding pengaruh tidak langsungnya. Perbedaan ini menunjukkan bahwa efektivitas motivasi sebagai mediator dapat bervariasi tergantung pada karakteristik organisasi dan kondisi internalnya.

## D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2022), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang masih harus dibuktikan melalui data empiris. Hipotesis bukan sekedar dugaan, melainkan disusun secara sistematis berdasarkan kerangka teori, kajian pustaka, dan pemahaman mendalam terhadap permasalahan yang diteliti. Dengan demikian, hipotesis tidak hanya memperjelas arah penelitian, tetapi juga menjadi jembatan antara teori dan realitas di lapangan (Sugiyono, 2022). Adapun hipotesis dari penelitian ini adalah:

- H1 : Adanya pengaruh dari beban kerja terhadap kinerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB
- H2 : Adanya pengaruh dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB
- H3 : Adanya pengaruh dari beban kerja terhadap motivasi kerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB
- H4 : Adanya pengaruh dari lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB
- H5 : Adanya pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB
- H6 : Adanya pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Pabrik Roti Gepeng ZB
- H7 : Adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Pabrik Roti Gepeng ZB

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Metode pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif. Menurut Sugiyono (2021), metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk memeriksa populasi atau sampel tertentu dan mengumpulkan data menggunakan alat penelitian, menganalisis data kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya. Metode ini dipilih karena mampu memberikan hasil yang objektif dan dapat diukur secara numerik, sehingga memudahkan peneliti dalam menarik kesimpulan yang valid dan reliabel.

Selain itu, metode kuantitatif juga memungkinkan peneliti untuk melakukan generalisasi hasil penelitian terhadap populasi yang lebih luas, asalkan sampel yang digunakan representatif. Dalam penelitian ini, alat penelitian yang digunakan meliputi kuisioner, observasi terstruktur, atau eksperimen, tergantung pada kebutuhan dan tujuan penelitian. Data yang terkumpul kemudian diolah menggunakan teknik statistik seperti analisis regresi, uji t, atau analisis varian (ANOVA) untuk menguji hubungan antar variabel. Dengan demikian, metode kuantitatif memberikan kerangka kerja yang sistematis dan terstruktur dalam menjawab pertanyaan penelitian serta menguji teori yang relevan.

## **B. Sifat Penelitian**

Penelitian ini bersifat penelitian pengembangan yang dilakukan setelah penulis membaca penelitian yang dilakukan oleh Aulia (2022) dengan judul penelitian Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Pengembangan yang penulis lakukan dalam skripsi ini yaitu adanya penambahan motivasi sebagai variabel intervening dan perubahan objek penelitian yang Dimana objek penelitian ini adalah Pabrik Roti Gepeng ZB, hal ini untuk menghindari adanya plagiasi pada proses dan hasil penelitian.

## **C. Lokasi dan Periode Penelitian**

### **1. Lokasi Penelitian**

Lokasi yang digunakan untuk melakukan penelitian ini dilakukan di Pabrik Roti Gepeng ZB yang berada di Jl.Ir H Djuanda, Kel Karya Jaya, Kec Rambutan, Kota Tebing Tinggi, Provinsi Sumatera Utara.

### **2. Periode Penelitian**

Periode penelitian ini dimulai dari bulan Agustus 2024 sampai dengan Januari 2025.

## **D. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Jumlah populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB yang berjumlah 30 orang. Menurut Sugiyono (2019), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek

atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

## 2. Teknik Penentuan Besar Sampel

Menurut Sugiyono (2019), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini diambil dari penetapan jumlah sampel yang berdasarkan pada rumusan Sugiyono, bahwa penelitian yang dilakukan dengan jumlah populasi yang lebih kecil dari seratus ( $<100$ ). Hal ini sering dilakukan bila sejumlah populasi relatif kecil, kurang atau lebih dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Dengan demikian, maka total jumlah sampel yang dipakai dalam penelitian ini adalah 30 karyawan (responden) Pabrik Roti Gepeng ZB Kota Tebing Tinggi.

## 3. Teknik Sampling

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik sampling jenuh (*total sampling*). Menurut Sugiyono (2022), sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel yang melibatkan seluruh anggota populasi sebagai responden penelitian. Teknik ini umumnya digunakan ketika jumlah populasi terbatas, seperti di bawah 30 orang, atau saat penelitian mengharuskan hasil yang mendekati akurat dengan margin kesalahan yang sangat kecil. Teknik ini juga sering disebut sebagai sensus, karena semua individu dalam populasi ikut dilibatkan sebagai bahan dari sampel.

## **E. Sumber Data**

Dalam proses pengumpulan data, peneliti mengumpulkan sumber data dalam bentuk data primer.

- 1) Menurut Adriansyah (2023), data primer merujuk pada data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui metode penyebaran kuisioner kepada pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian, yaitu karyawan-karyawan di Pabrik Roti Gepeng ZB.
- 2) Peneliti juga melakukan wawancara kepada Bapak Handi selaku pemilik usaha dan seorang karyawan pabrik bernama Bapak Andi. Selain itu, peneliti melakukan pengumpulan data dengan metode observasi. Metode observasi yaitu metode pengumpulan data primer dengan mengamati secara langsung perilaku, gejala, atau kejadian dalam situasi nyata untuk memperoleh informasi mendalam sesuai tujuan penelitian.

## **F. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengambilan data dilakukan melalui tiga pendekatan utama, yaitu observasi langsung, wawancara, dan penyebaran kuisioner terhadap karyawan Pabrik Roti Gepeng ZB. Observasi bertujuan menangkap dinamika kerja secara objektif, sedangkan wawancara digunakan untuk menggali informasi yang lebih mendalam, sejalan dengan Harjanto (2024) yang menegaskan wawancara sebagai metode yang kredibel dalam memahami makna pengalaman personal. Sementara itu, kuisioner dilakukan untuk menghimpun data kualitatif terkait persepsi karyawan terhadap variabel penelitian, sebagaimana dijelaskan Sugiyono (2022),

bahwa kuisioner merupakan teknik pengumpulan data tertulis yang sering menggunakan skala Likert untuk mengukur pendapat responden. Skala ordinal (Skala Likert) menggunakan lima tingkatan jawaban yang berbentuk sebagai berikut:

**Tabel 3.1  
Skala Likert**

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

#### **G. Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Definisi operasional variabel penelitian adalah penjabaran mengenai bagaimana suatu variabel diukur atau diamati dalam suatu penelitian, sehingga konsep yang abstrak dapat diukur secara konsisten dan sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah:

**Tabel 3.2  
Definisi Operasional Variabel Penelitian**

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala Ukur
1	Beban Kerja (X1)	Beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja. (Munandar, 2019)	1. Target Yang Harus Dicapai 2. Kondisi Pekerjaan 3. Penggunaan Waktu Kerja 4. Standar Pekerjaan (Munandar, 2019)	Likert

2	Lingkungan Kerja (X2)	Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. (Alex, 2015)	1. Suasana kerja 2. Hubungan dengan rekan kerja 3. Hubungan antara bawahan dengan pimpinan 4. Tersedianya fasilitas kerja (Alex, 2015)	Likert
3	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. (Smith, 2018)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Inisiatif (Smith, 2018)	Likert
4	Motivasi Kerja (Z)	Motivasi kerja sebagai sekumpulan kekuatan energitik baik dari dalam maupun diluar pekerjaan, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya. (Wibowo, 2017)	1. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan 2. Prestasi yang dicapai 3. Pengembangan diri 4. Kemandirian dalam bertindak (Wibowo, 2017)	Likert

Sumber data diolah peneliti (2025)

#### H. Metode Analisis Data

Menurut Andini (2020), analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data terkumpul. Kegiatan analisis data mencakup pengelompokan data sesuai dengan variabel dari seluruh responden, penyajian data untuk tiap variabel yang diteliti, serta melakukan perhitungan guna menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan guna menguji hipotesis yang telah diajukan. Analisis data dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan software Statistical Program of Partial Science (SPSS) version 26 for windows. Tahap – tahap dalam pengujian ini adalah:

## 1. Uji Instrumen

### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk memastikan valid tidaknya suatu kuisioner. Uji validitas merupakan persamaan data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang diperoleh langsung yang terjadi pada subjek penelitian. Kriteria dalam menentukan validitas suatu kuisioner dengan level of significant = 5% adalah sebagai berikut:

- 1) Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dikatakan valid.
- 2) Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dikatakan tidak valid (Silaen et al., 2021)

### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan metode untuk mengukur konsistensi dan stabilitas suatu instrumen penelitian, seperti kuesioner, dalam menghasilkan data yang akurat. Instrumen yang reliabel akan memberikan hasil yang konsisten meskipun diuji dalam kondisi yang berbeda atau digunakan berulang kali.

Salah satu metode yang umum digunakan dalam uji reliabilitas adalah Uji Statistik Cronbach Alpha. Uji ini mengukur sejauh mana butir-butir pertanyaan dalam suatu kuisioner saling berkorelasi dan memberikan hasil yang konsisten dalam mengukur variabel atau konstruk tertentu. Suatu variabel dinyatakan reliabilitas apabila nilai cronbach alpha lebih besar dari 0,6 (Silaen et al., 2021)

## 2. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Menurut Setiani & Febrian (2023), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel dalam model regresi, baik variabel dependen maupun variabel independen mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal. Pada uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan uji one sampel kolmogorow smirnov, yaitu dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  (5%), maka data berdistribusi normal.
- 2) Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  (5%), maka data tidak berdistribusi normal.

### b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan varians residual dalam model regresi. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau bebas dari heteroskedastisitas. Salah satu metode untuk mendeksnnya yaitu dengan Uji Glejser. Jika variabel independen berpengaruh signifikan secara statistik terhadap residual, maka ada indikasi terjadi heterokedasitas. Sebaliknya, apabila tidak signifikan maka tidak ada indikasi heterokedasitas. Hal tersebut diamati dari probabilitas signifikansinya diatas tingkat kepercayaan 5% (Setiani & Febrian, 2023)

### c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel-variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak menunjukkan adanya indikasi korelasi antar variabel bebas. Pengujian multikolinearitas di dalam model regresi dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan nilai variance inflation factor (VIF) melalui output SPSS 26.

### 3. Analisis Regresi Linear

#### a. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda bertujuan untuk memprediksi perubahan variabel dependen berdasarkan keadaan naik turunnya dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor. Analisis ini digunakan ketika terdapat minimal dua variabel independen dalam model. Metode regresi linear berganda dalam penelitian ini menggunakan bantuan SPSS 26.

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 Z + e$$

Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta

X1 = Beban Kerja

X2 = Lingkungan Kerja

Z = Motivasi Kerja

b1 = Koefisien Regresi X1

b2 = Koefisien Regresi X2

b3 = Koefisien Regresi Z

e = error

#### 4. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Uji ini digunakan untuk menilai seberapa kuat hubungan antara model regresi dengan data yang digunakan. Koefisien determinasi (adjusted R<sup>2</sup>) menunjukkan seberapa besar variabel bebas mampu menjelaskan

variabilitas variabel terikat. Besarnya koefisien determinasi adalah antara 0 hingga 1 ( $0 < \text{adjusted } R^2 < 1$ ), dimana nilai koefisien mendekati 1, maka model tersebut dikatakan baik karena semakin dekat hubungan variabel bebas dengan variabel terikat.

## 5. Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah metode untuk menguji kebenaran atau validitas suatu dugaan awal (hipotesis) berdasarkan teori atau hasil observasi. Tujuannya adalah untuk menentukan apakah hipotesis tersebut dapat diterima atau harus ditolak berdasarkan data yang diperoleh dari penelitian. Uji hipotesis membantu peneliti dalam mengambil keputusan ilmiah secara objektif dan terukur. Adapun uji hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t statistik dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) dengan asumsi bahwa variabel lainnya dianggap tetap atau konstan. Analisis dilakukan dengan tingkat keyakinan sebesar 95% ( $\alpha = 0.05$ ), yang berarti kemungkinan kesalahan dalam pengambilan keputusan adalah 5%. Penerimaan atau penolakan uji hipotesis ini dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  atau  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  maka keputusannya adalah terima  $H_0$  atau tolak  $H_1$ , artinya variabel independen secara

parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen.

- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka keputusannya adalah tolak  $H_0$  atau terima  $H_1$ , artinya variabel independen secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen.

### **b. Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Penulis menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) karena untuk mengetahui hubungan sebab akibat, dengan tujuan menerangkan pengaruh langsung atau tidak langsung antar variabel eksogen dengan variabel endogen. Menurut Sugiyono (2015), analisis jalur adalah bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Analisis jalur digunakan dengan menggunakan korelasi, regresi dan jalur sehingga dapat diketahui untuk sampai pada variabel intervening. Penerimaan atau penolakan uji hipotesis ini dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika pengaruh langsung  $>$  pengaruh tidak langsung maka keputusannya adalah hipotesis ditolak, artinya variabel mediasi tidak dapat menghubungkan variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 2) Jika pengaruh langsung  $<$  pengaruh tidak langsung maka keputusannya adalah hipotesis diterima, artinya variabel mediasi dapat menghubungkan variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Selanjutnya pengujian dapat dilakukan menggunakan uji sobel. Uji sobel digunakan untuk menghitung pengaruh variabel mediasi yang diasumsikan berdistribusi normal. Variabel mediasi (intervening) berfungsi sebagai perantara antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Pengaruh tidak langsung X terhadap Y melalui Z dihitung dengan mengalikan koefisien jalur  $X \rightarrow Z$  (a) dengan jalur  $Z \rightarrow Y$  (b), sehingga diperoleh nilai ab. Koefisien ab juga dapat dihitung dengan  $c - c'$ , di mana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa memperhitungkan Z, sedangkan  $c'$  adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah memperhitungkan Z. Standar error koefisien a dan b masing Sa dan Sb. Besarnya signifikansi pengaruh tidak langsung koefisien ab dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{a^2 S_a^2 + b^2 S_b^2 + 2ab S_a S_b}$$

Kriteria uji Sobel untuk mengetahui apakah variabel mediasi secara signifikan memperkuat pengaruh tidak langsung antara variabel independen dan dependen. Jika nilai  $t_{hitung}$  dari koefisien ab (pengaruh tidak langsung) lebih besar dari  $t_{tabel}$ , maka dapat disimpulkan bahwa mediasi signifikan, artinya variabel mediasi tersebut memang berperan dalam mengaitkan variabel independen dengan dependen. Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai  $t_{hitung}$  dari koefisien ab dengan rumus:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Keterangan:

- Sab : besarnya standar error pengaruh tidak langsung  
a : jalur variabel bebas (X) dengan variabel intervening (Z)  
b : jalur variabel intervening (Z) dengan variabel terikat (Y)  
Sa : standar error koefisien a  
Sb : standar error koefisien b

Dari hasil thitung, terdapat kriteria:

- 1) Bilamana nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan signifikansi 0,05 maka kesimpulannya terdapat pengaruh mediasi.
- 2) Namun bila nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dengan signifikansi 0,05 maka kesimpulannya tidak ada pengaruh mediasi.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah. (2023). *Pengaruh Omni-Channel Marketing Dan Inovasi Produk Terhadap Loyalitas Nasabah Dengan Kepuasan Konsumen Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Nasabah Tabungan Emas PT. Pegadaian Cabang Kota Tebing Tinggi)*. STIE BINA KARYA.
- Alex, N. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Penerbit : Pustaka Setia, Bandung*.
- Alsafadi, Y., & Altahat, S. (2021). Human Resource Management Practices and Employee Performance: The Role of Job Satisfaction. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8 No 1. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.519>
- Andini, A. (2020). *Analisis Pengaruh Kualitas Produk Dan Citra Merek Terhadap Keputusan Pembelian Dengan Word Of Mouth Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Konsumen Produk Merek Lois Jeans di Street Shop Lois)*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta.
- Anggita, N. A., & Siregar, A. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Honorer Pada Dinas Perizinan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Serdang Bedagai Tahun 2022-2023. *Management And Business Progress*, 3(1), 23–31.
- Armansyah. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Hpa Tanjungpinang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 81–93. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v3i1.6580>
- Asfar, A. H., & Anggraeni, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 17–29. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v13i1.28>
- Asnawi, K. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Pratama Abadi Industri Sukabumi (Studi Pada Divisi Quality Control). *STIE PASIM Sukabumi*, 1(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.55651/jmm.v1i3.99>
- Assani, Ratnasari, S. L., & Nasrul, H. W. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Kreativitas, Dan Kerjasama Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Wangsan Bangun Persada. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis*, Vol 2 No.4(4), 694.
- Aulliya, P. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pabrik Otak-Otak Cv. Kembar Jaya). In *Repository.Uinjkt.Ac.Id*.

- Cahyadi, W., Rusmewahni, & Ramadhani, R. S. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Sri Pamela Tebing Tinggi. *Journal on Education*, 5(2), 15977–15984.
- Fitri Aulia, H. A. (2024). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Deco 100 Indrapura. *Management And Business Progress*, 1(1), 1–56.
- Fitriana, H. (2024). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Management And Business Progress*, 3(1), 107–116. <https://doi.org/10.70021/mpb.v3i1.146>
- Fristy, A. M. (2022). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. JNE Pekanbaru. *Sains Akuntansi Dan Keuangan*, 1(2), 91–97.
- Gautama, E., & Edalmen. (2025). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT Lavreia Beauty Indonesia. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 7(1), 89–97.
- Hariroh, F. M. R., Soleha, E., & Kosim, M. (2022). *Analisis Mediasi Motivasi Kerja Pada Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. 2(1), 33–39.
- Harjanto, S. (2024). Metode Riset Kualitatif Yang Dapat Diandalakan untuk mendukung Pengembangan Pelayanan Gereja Dan Misinya. *Jurnal Teologi Kontekstual Indonesia*, 5(1), 59–72.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (24th ed.).
- Husna, L. U., & Prasetya, B. P. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Sakti Boshe VVIP Club Yogyakarta. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 2(2), 19–28.
- I'tamara, I., & Hadi, H. K. (2021). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 931–939. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p931-939>
- Khaeruman, Marnisasa, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Aisyah, N., Natan, N., Widayanto, M. T., & Ismawati. (2021). Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep & Studi Kasus). In *Bookchapter*. CV. AA. RIZKY.
- Kumala, U., & Maksum, I. (2023). Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi ( Studi Kasus Pada Kantor Akuntan Publik Di Provinsi Dki Jakarta ). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 905–911.
- Laurensius Rasak, Charles Kapioru, P. U. (2022). Efektivitas Kinerja Manajemen

- Badan Usaha Milik Desa “Moinfeu” Desa Oelbiteno Kecamatan Fatuleu Tengah Kabupaten Kupang. *Management*, 23(3), 1–23.
- Lesmana, T. C. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Tingkat Stress Kerja Pegawai Kontrak Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Serdang Bedagai. *Management*, 1(1), 1–64.
- Maghfirah, L. (2021). Pengaruh Pemberian Penghargaan Terhadap Motivasi Kerja Tenaga Perpustakaan Sekolah di Aceh. In *Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam-Banda Aceh*. UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY DARUSSALAM-BANDA ACEH.
- Mangkunegara, A. P. (2017). Manajemen Sumberdaya Manusia perusahaan. *Bandung , Rosda*.
- Munandar, A. (2019). Psikologi Industri dan Organisasi. *Penerbit : Universitas Indonesia, Jakarta*.
- Nurdiana, N. R. (2022). *Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) PT Bogor*. UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR.
- Pratama, I. (2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerjaterhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera. *Economy, Management*, 1(1), 1–68.
- Pratama, N. A., Sari, R. K., & Puspitorini, F. (2024). Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ. *Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, 22, 833–842. <https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jrme.v1i3.2268>
- Putra, S., Sukamto, E., & Firdaus, R. (2023). Hubungan Beban Kerja Dengan Motivasi Kerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rsd Dr. H. Soemarno Sosroatmodjo Tanjung Selor Kabupaten Bulungan Tahun 2022. *Aspiration Of Health Journal*, 1(2), 252–263. <https://doi.org/10.55681/aohj.v1i2.105>
- Rahayu, M., Darna, N., & Herlina, N. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Danbi Internasional). *Business Management and Entrepreneur Journal*, 2, 86–103.
- S, S. E. J., Purba, R., Damanik, S. W. H., Siahaan, R., Fitrianingsih, F., Siregar, A., Zaluku, R., Syafrizal, R., Rusmewahni, R., Dewi, K. V., Cen, C. C., H, R. P. S., Ketaren, A., Candrasa, L., & Damanik, A. Z. (2022). Motivasi Siswa dalam Mempersiapkan Diri Mengenal Dunia Kewirausahaan di Tingkat SMA. *Jurnal Abdidas*, 3(1), 141–149. <https://doi.org/10.31004/abdidas.v3i1.545>
- Saputra, S., & Yulistianis, S. R. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap

- Kepuasan Pelanggan Di Grand Setiabudi Hotel& Apartment. *Jurnal Bisnis Dan Pemasaran*, 9(2), 21–31.
- Sary, M. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerj Karyawan pada Kantor Badan. *Science of Management and Students Research Journal*, 3(4), 175–179. <https://doi.org/10.33087/sms.v3i4.124>
- Sedarmayanti, A. (2017). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. *Penerbit : CV. Mandar Maju*.
- Setiani, Y., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Indomarco Prismatama Jakarta. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 279–292.
- Setianto, C. I., Hadi, S. P., & Daryanto Seno, A. H. (2021). Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 10(3), 1238–1246. <https://doi.org/10.14710/jiab.2021.31959>
- Siagian, S. P. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta*.
- Silaen, N. R., Setyagustina, K., Ningsih, L. K., Syamsuriansyah, Sari, A. P., Bakti, R., Satriawan, D. G., Fadlillah, A. M., Maftuhah, R., Anggoro KR, M. Y. A. R., Idrus, S., Kartika, R. D., & Ristiani, R. (2021). *Manajemen Sumberdaya Manusia (Manusia Data dan Analisis)* (A. Masruroh (ed.)). WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG.
- Smith. (2018). Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis. *Penerbit Alfabeta: Bandung*.
- Stephen, R. (2016). Perilaku Organisasi. In *Penerbit Salemba Empat : Jakarta*.
- Sudarmanto, Y., Martini, N. N. P., & Herlambang, T. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada perusahaan umum daerah air minum. *Kinerja*, 19(1), 79–88. <https://doi.org/10.30872/jkin.v19i1.10816>
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. *Penerbit: Alfabeta, Bandung*.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif* (edisi pert). Alfabeta.
- Sugiyono. (2019a). Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods). In *Penerbit : Alfabeta, Bandung*.
- Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. In *Bandung: Alfabeta*.

Sugiyono, P. D. (2019b). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Tama, A. (2022). *Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. XL Axiata Tbk Jakarta)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis uin jakarta.

Triastuti, Y., Wulandari, D., Budiningsih, S., & Koentari, K. (2022). Pengaruh Pelatihan, Lingkungan, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 2(02), 147–156. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v2i02.196>

Utomo, P. (2021). Kinerja Pegawai (Ditinjau Dari Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja). In *Seminar Nasional Teknologi Edukasi* ....

Wardhana, B. R., & Kusumo, R. A. B. (2020). Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Motivasi Pekerja Kebun Di PT Trisna Naga Asih Kabupaten Subang. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis (JEPA)*, 4(3), 634–640. <https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2020.004.03.17>

Wibowo. (2017). Manajemen Kinerja. In *Edisi Keempat* . Penerbit : Rajawali Pers, Jakarta.

Wijaya, Y. (2020). Pengaruh Work Life Balance dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja (Studi pada PT Mayora Indah. *Agora*, 8(1), 358402.

