

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Data Penelitian

4.1.1.1 Gambaran Umum PT Mikuni Indonesia

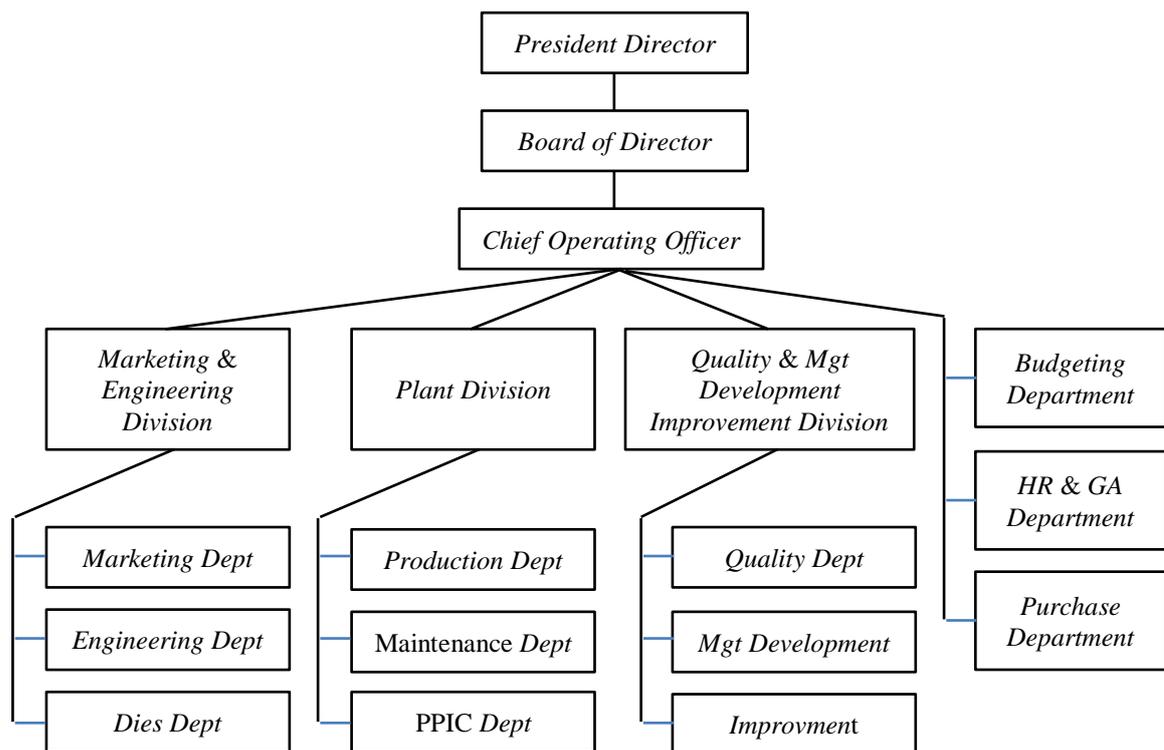
PT Mikuni Indonesia merupakan perusahaan manufaktur asal Jepang yang memproduksi dan menjual *spare part* otomotif yang menempati lokasi di Kawasan Industri MM2100, Jalan Irian Blok QQ-1, Ds. Jatiwangi, Kec. Cikarang Barat, Kab. Bekasi, Jawa Barat, kode pos 17520, telp. (021) 89983382, website: www.mikuni.co.jp, linkedin: <https://id.linkedin.com/company/mikuni-indonesia-pt/>, facebook: PT Mikuni Indonesia. Maksud pendirian PT Mikuni Indonesia tahun 2006 adalah untuk menyelenggarakan usaha manufaktur, baik dalam negeri maupun luar negeri serta kegiatan usaha lain yang terkait atau menunjang kegiatan usaha manufaktur tersebut. Tujuan perusahaan adalah untuk mengusahakan keuntungan berdasarkan prinsip pengelola perseroan secara efektif dan efisien serta memberikan kontribusi dalam meningkatkan kegiatan ekonomi untuk kesejahteraan dan kemakmuran karyawan.

Pendirian PT Mikuni Indonesia memiliki visi: ”menjadi perusahaan bonafit yang menyelenggarakan usaha di bidang manufaktur”. Dalam mewujudkan visi tersebut, Mikuni Indonesia memiliki misi sebagai berikut:

1. Memperluas jaringan distribusi di seluruh Indonesia dan mancanegara.
2. Memberdayakan sumber daya manusia menjadi individu yang berkualitas dan tangguh serta berdedikasi.
3. Terus berusaha untuk mengutamakan kualitas produk dan melayani konsumen dengan baik dan benar serta tepat waktu dalam pengiriman.

Dalam aktivitas operasi PT Mikuni Indonesia guna mencapai visi dan misi tersebut keberadaan struktur organisasi yang jelas dan tepat sangatlah

penting. Struktur organisasi sangat berguna untuk mengalokasikan tugas, wewenang dan tanggung jawab serta membantu setiap anggota organisasi mengetahui apa saja perannya dan bagaimana kaitannya dengan peran lainnya. Struktur organisasi yang jelas akan memberi kejelasan tentang tanggung jawab, kedudukan dan koordinasi serta jalur hubungan antara masing-masing hierarki dalam perusahaan. PT Mikuni Indonesia menerapkan struktur organisasi lini dan staf yaitu hubungan antara atasan dengan bawahan terjadi secara langsung dan vertikal. Sejak dari pimpinan tertinggi hingga karyawan jabatan terendah dalam struktur organisasi dihubungkan dengan garis komando atau garis wewenang seperti dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Mikuni Indonesia

Sumber: PT Mikuni Indonesia (2023).

Berdasarkan gambar struktur organisasi di atas, dapat dijelaskan tugas dan wewenang masing-masing jabatan sebagai berikut:

1. *President Director*

- a. Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan-kegiatan dalam bidang keuangan, kepegawaian, dan kesekretariatan.
- b. Memimpin seluruh dewan atau komite eksekutif.
- c. Menawarkan visi dan imajinasi di tingkat tertinggi (biasanya bekerjasama dengan MD atau CEO)
- d. Bertindak sebagai perwakilan organisasi dalam hubungannya dengan dunia luar.
- e. Mengambil keputusan pada situasi tertentu yang dianggap perlu, biasanya diputuskan dalam *meeting-meeting* BOD.

2. *Board Of Director (BOD)*

- a. Memerintah organisasi dengan menetapkan kebijakan-kebijakan dan tujuan luas dari perusahaan.
- b. Memilih, mengangkat, mendukung, menilai kinerja dewan eksekutif.
- c. Memastikan keberadaan dan kecukupan sumber keuangan.
- d. Mengesahkan anggaran tahunan.
- e. Bertanggung jawab atas kinerja perusahaan kepada para anggota pemegang saham.
- f. Menentukan gaji dan kompensasi mereka sendiri.

3. *Chief Operating Officer (COO)*

- a. Bertanggung jawab atas tugas-tugas operasional sehari-hari hingga tindakan yang diperlukan dalam langkah bisnis.
- b. Memutuskan mana bidang yang akan digeluti dan tidak.
- c. Mempertajam nilai-nilai dan standar-standar perusahaan.
- d. Menetapkan target pertumbuhan realistis, kemampuan menyeimbangkan masa kini dan masa depan.

4. *Marketing & Engineering Division (MED)*

- a. Menerima keluhan-keluhan dan menangani masalah dari konsumen.

- b. Merencanakan dan melaksanakan hal-hal berhubungan dengan pemasaran dan penjualan.
- c. Menciptakan kerjasama antar perusahaan.
- d. Membuat laporan periodik atas kerja dari departmen *marketing* untuk direktur utama (COO).
- e. Mencari gagasan baru yang baik bagi perkembangan pemasaran produk.
- f. Bertanggung jawab penuh atas departmen marketing dan berhak mengambil keputusan yang berkaitan dengan pemasaran.
- g. Menjaga kinerja dari *staff marketing*.

5. *Marketing Department*

- a. Mengelola unit kerja yang terdiri dari *field engineer* staff.
- b. Membangun dan merumuskan perencanaan usaha serta menjalankan strategi usaha untuk mengembangkan usaha perusahaan.
- c. Membangun kerjasama antar departmen untuk memberikan layanan terbaik terhadap *customer*/calon *customer*.
- d. Mengkoordinasikan *staff marketing*.
- e. Membuat perhitungan harga, dan merekomendasikan ke atasan.

6. *Engineering Department*

- a. Membuat dan melaksanakan aktivitas perencanaan untuk proses (*product engineering*) sesuai dengan kebijakan department.
- b. Mewakili perusahaan dalam memberikan pelayanan customer dalam kajian dan penjelasan teknis.
- c. Mengkoordinasikan anggota seksi proses/ *product engineering*.
- d. Mengkoordinasikan kegiatan yang berhubungan dengan seksi lain dan departmen lain.

7. *Dies Department*

- a. Bertanggung jawab terhadap kesiapan molding pada saat akan produksi.
- b. Merawat memperbaiki dan preventive dies secara berkala.

- c. Mempersiapkan spare part molding secara keseluruhan.

8. *Plant Division*

- a. Merencanakan dan melaksanakan hal-hal berhubungan dengan produksi.
- b. Menerima keluhan-keluhan dari pelanggan.
- c. Menciptakan kerjasama antar department.
- d. Membuat laporan periodik produksi untuk directut utama.
- e. Menangani masalah yang berhubungan dengan produk.
- f. Mencari gagasan baru yang baik bagi perkembangan produk.
- g. Bertanggung jawab penuh atas departemen produksi, *maintenance*, dan PPIC serta berhak untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan proses produksi PT Mikuni Indonesia.

9. *Production Department*

- a. Menjelaskan dan menerapkan kebijakan dan peraturan perusahaan.
- b. Mengawasi proses produksi agar berjalan sesuai prosedur kerja (OM, IM) dan standar kerja yang ada.
- c. Melakukan kontrol terhadap barang-barang kebutuhan, agar pemakaian lebih efektif dan efisien.
- d. Mengevaluasi pencapaian target produksi dan kualitas, serta memberikan alternative activity yang lebih baik.
- e. Mengkoordinasikan kegiatan yang berhubungan dengan seksi lain.
- f. Memotivasi, mendidik, dan membina karyawan agar tercapai produktivitas yang lebih baik.
- g. Menilai kinerja karyawan untuk meneruskan dan meningkatkan kemampuan kerjanya.
- h. Mengaktifkan program QCC di lingkungan seksinya.
- i. Bertanggung jawab serta monitoring terlaksananya program lingkungan dan K3 di area seksinya.

- j. Menghentikan proses produksi jika tidak sesuai dengan standar pedoman dan prosedur kerja.
- k. Menempatkan karyawan pada posisi sesuai dengan kemampuan kerjanya.
- l. Memberikan sanksi dan teguran (surat peringatan) kepada karyawan.

10. *Maintenance Department*

- a. Melaksanakan, dan mengawasi kinerja seksi.
- b. Monitoring absensi dan pengaturan kerja.
- c. Mengawasi dan bertanggung jawab terlaksananya aktivitas program lingkungan.
- d. Melakukan pekerjaan insidental/proyek-proyek yang merupakan program perusahaan.
- e. Mengatur perubahan *manpower*.
- f. Auditing sarana kerja secara periodik.
- g. Fasilitator QCC.

11. *PPIC Department*

- a. Mengatur seluruh kegiatan operasi PPIC untuk dapat mencapai *delivery rate* yang ditargetkan.
- b. Mengatur *lay out* peletakan barang di *warehouse* secara efisien mungkin.
- c. Mengkoordinasi seluruh kegiatan administrasi di departemen agar informasi selalu akurat.
- d. Mengkoordinasi pengamanan terhadap keseluruhan barang, alat maupun asset perusahaan lain.
- e. Menetapkan penjadwalan produksi.
- f. Membuat keputusan produksi dalam hal terjadinya masalah.
- g. Memutuskan penugasan driver untuk pengiriman.
- h. Menetapkan keperluan lembur mendukung pencapaian target produksi.

12. *Quality & Mgt Development Improvement Division*

- a. Merencanakan dan melaksanakan hal-hal berhubungan dengan *Quality*, Dokumen, EHS dan *Improvement*.
 - b. Menerima keluhan-keluhan dari pelanggan.
 - c. Menciptakan kerjasama antar departmen.
 - d. Membuat laporan periodik untuk directur utama (COO).
 - e. Menangani masalah yang berhubungan dengan produksi.
 - f. Mencari gagasan-gagasan yang baik untuk perkembangan kualitas proses produk.
 - g. Bertanggung jawab penuh atas *Department Quality & Mgt Development, Improvment* dan berhak mengambil keputusan berkaitan dengan proses produksi PT Mikuni Indonesia.
13. *Quality Assurance Department*
- a. Membuat dan melaksanakan *activity plan*.
 - b. Memastikan ketersediaan sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk kegiatan *incoming inspection*, kalibrasi, serta pengukuran di lingkungan kerja (MP, alat, OM, IM, *Check sheet*, dll).
 - c. Mengkomunikasikan masalah kualitas baik yang ditemukan saat *incoming check* maupun ketika inspeksi ke pihak yang terkait.
 - d. Bertanggung jawab dan monitoring terlaksananya program lingkungan, *safety* dan QCC di are kerja.
14. *EHS Committe*
- a. Mengawasi dan mengontrol keselamatan dan kesehatan kerja (K3) serta menjalankan program lingkungan pabrik yang bersih.
 - b. Membuat laporan secara periodik tentang laporan kecelakaan kerja dan kecelakaan lalu lintas karyawan.
 - c. Bertanggung jawab dan monitoring terlaksananya program lingkungan, *safety* dan QCC diperusahaan secara Makro.
 - d. Bertanggung jawab atas kontrol pedoman dan perintah langkah-langkah kerja.

- e. Mengawasi jalannya pekerjaan oleh internal maupun subcontractor.
- f. Mempersiapkan dokumen-dokumen saat dilakukan audit dari customer.

15. *Improvement*

- a. Membuat dan melaksanakan *activity plan* berkaitan dengan peningkatan produktivitas.
- b. Mendukung pelaksanaan *continuous improvement*.
- c. Berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan QS 9000 dan ISO 14001.
- d. Memberikan support dalam hal analisa, tindakan perbaikan, dan evaluasi dengan bagian lain apabila ditemukan masalah yang berhubungan dengan proses produksi.
- e. Bertanggung jawab penuh dan melaksanakan program lingkungan dan *safety*.

16. *Budgeting Department*

- a. Bertanggung jawab mengawasi dan mengontrol *cash flow* perusahaan.
- b. Membuat *budgeting* setiap departmen.
- c. Melaporkan secara periodik keuangan kepada COO.
- d. Membuat data aset perusahaan.
- e. Melakukan *stock opname* secara berkala yang berkoordinasi dengan semua bagian proses produksi.

17. *HR dan GA Department*

- a. Memenuhi kebutuhan tenaga kerja sesuai kebutuhan perusahaan.
- b. Mengembangkan, menjalankan, serta mengontrol program dan metode *training*.
- c. Mengembangkan program *development*.
- d. Menyusun kebutuhan *budget* di seksinya.

- e. Bertanggung jawab dan memonitoring terhadap terlaksananya program kebijakan mutu, lingkungan, dan *safety*.

18. *Purchase Department*

- a. Bertanggung jawab atas evaluasi pencapaian target yang dibebankan ke *purchase department* dan melaporkannya.
- b. Bertanggung jawab adanya kontinuitas *supply* bahan baku dan bahan penolong yang diperlukan untuk kelangsungan usaha.
- c. Menjamin pelaksanaan dan evaluasi efektivitas prosedur-prosedur yang berkaitan dengan *QA Department*.
- d. Bertanggung jawab terhadap pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia termasuk menyiapkan *career path* dan *career planning* memadai bagi semua karyawan dan jajarannya.

Dalam aktivitas operasi sebagai sebuah perusahaan manufaktur, kebijakan PT Mikuni Indonesia yang dijadikan acuan (pedoman) untuk menyusun standar operasional perusahaan (SOP) adalah:

1. Selalu mengutamakan kualitas produksi tanpa mengabaikan keselamatan dan kenyamanan karyawan.
2. Selalu memperhatikan dampak lingkungan yang mungkin akan terjadi sehingga dapat membuat upaya pencegahan.
3. Selalu mengikuti aturan hukum yang berlaku untuk mencegah pelanggaran hukum yang dapat merusak citra perusahaan.
4. Memberikan kepercayaan kepada para karyawan agar lebih percaya diri dalam menunjukkan performa terbaiknya.
5. Selalu berusaha berinovasi dengan mengikuti perkembangan *trend* terkini, sehingga merek produk Mikuni tetap cocok untuk kendaraan model lama hingga kendaraan model terbaru.

Beberapa kebijakan dalam aktivitas produksi PT Mikuni Indonesia terkait dengan ketentuan jam kerja antara lain:

1. Karyawan kerja shift
 - a. Shift I : pukul 08.00 s/d 17.00 WIB
 - b. Shift II : pukul 20.00 s/d 05.00 WIB

2. Karyawan non shift
 - a. Hari Senin s/d Kamis masuk pukul 08.00 s/d 17.00 WIB dan diselingi waktu istirahat 30 menit.
 - b. Hari Jum'at masuk pukul 08.00 s/d 17.00 WIB dan diselingi waktu istirahat selama 60 menit.
3. Bagi semua karyawan, yaitu apabila jam kerja melebihi keterangan yang telah ditentukan oleh perusahaan, maka dihitung sebagai lembur kerja dan jika pada hari Sabtu atau Minggu masuk kerja juga akan dihitung sebagai lembur kerja, terkecuali apabila perusahaan menetapkan adanya hari pengganti berarti tidak dihitung lembur kerja.

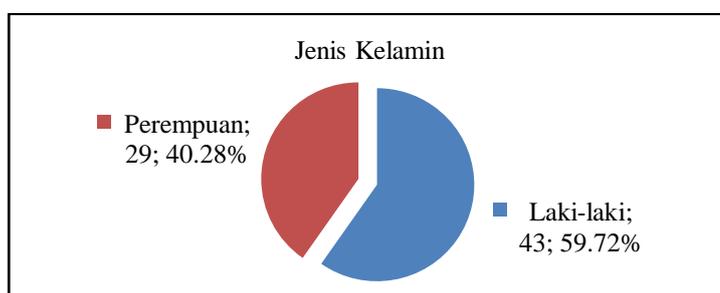
PT Mikuni Indonesia memproduksi kebutuhan otomotif untuk mobil dan motor. Beberapa produk unggulan yang dihasilkan PT Mikuni Indonesia sebagai berikut:

1. Produk mobil, yaitu produk andalannya berupa pengendali bahan bakar untuk mengoperasikan mesin secara efisien serta mengurangi polutan lingkungan. Fokus utamanya adalah pengembangan *sistem intake*, *sistem kontrol termal*, *sensor*, *sistem katup*, *pompa*, serta memproduksi dan menjualnya ke produsen mobil di seluruh dunia. Sebagai produsen suku cadang mobil independen, PT Mikuni Indonesia telah menjadi pemasok suku cadang dan sistem ke banyak produsen mobil.
2. Produk sepeda motor, yaitu mengembangkan berbagai produk untuk sepeda motor, mulai dari sistem *intake*, sistem katup, sampai sistem injeksi bahan bakar untuk sepeda motor kecil.

Produk unggulan PT Mikuni Indonesia yang paling dikenali masyarakat (konsumer) adalah suku cadang (*spare part*) kendaraan bermotor seperti pompa minyak, karburator, bodi trotel sepeda bermotor dan lain sebagainya. Produk-produk tersebut dihasilkan PT Mikuni Indonesia melalui proses yang aman dan higienis serta ditangani secara profesional.

4.1.1.2 Profil Responden Penelitian

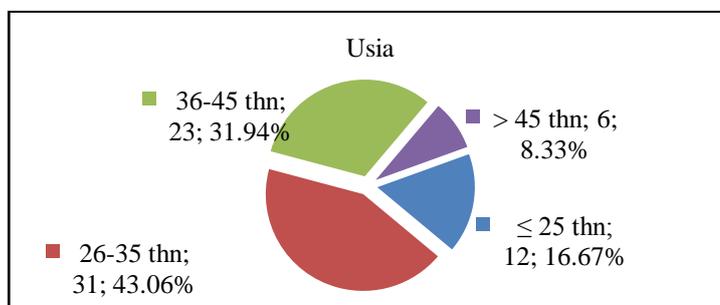
Profil responden penelitian merupakan gambaran umum dari karakteristik karyawan PT Mikuni Indonesia yang terpilih sebagai sampel penelitian meliputi: jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Profil responden penelitian didasarkan data hasil analisis statistik deskriptif meliputi perhitungan frekuensi dan persentase (%). Deskripsi profil responden penelitian menurut jenis kelamin sebagai berikut:



Gambar 4.2 Responden Menurut Jenis Kelamin

Sumber: Diolah peneliti (2024).

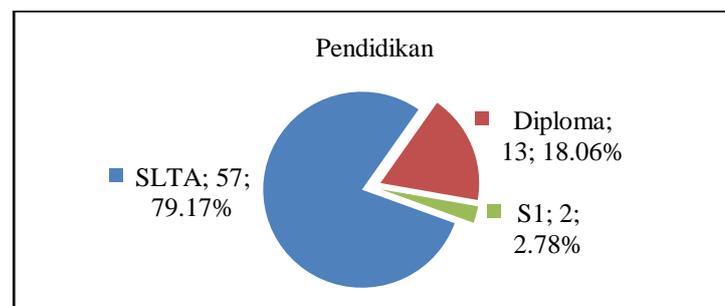
Gambar 4.2 di atas memperlihatkan jumlah responden laki-laki adalah 43 orang (59,72%), sedangkan responden perempuan sebanyak 29 orang (40,28%). Temuan ini menunjukkan pelaksanaan kerja karyawan PT Mikuni Indonesia lebih banyak menuntut kekuatan tenaga fisik dan kecepatan dalam penyelesaiannya (karakter laki-laki) dibandingkan dengan kerapian, ketelitian, dan kesabaran (karakter perempuan). Selanjutnya deskripsi profil responden penelitian menurut usia sebagai berikut:



Gambar 4.3 Responden Menurut Usia

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Gambar 4.3 di atas memperlihatkan responden paling banyak berusia antara 26-35 tahun yaitu 31 orang (43,06%). Berikutnya, secara berurutan responden dengan usia 36-45 tahun sebanyak 23 orang (31,94%), terdapat 12 orang (16,67%) memiliki usia 25 tahun atau kurang, dan sebanyak 6 orang (8,33%) yang berusia 46 tahun atau lebih. Temuan ini menunjukkan mayoritas karyawan PT Mikuni Indonesia masih dalam usia produktif kerja (usia < 36 tahun = 59,72%), sehingga dapat diharapkan karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya secara maksimal menghasilkan kinerja tinggi. Selanjutnya deskripsi profil responden penelitian menurut pendidikan sebagai berikut:



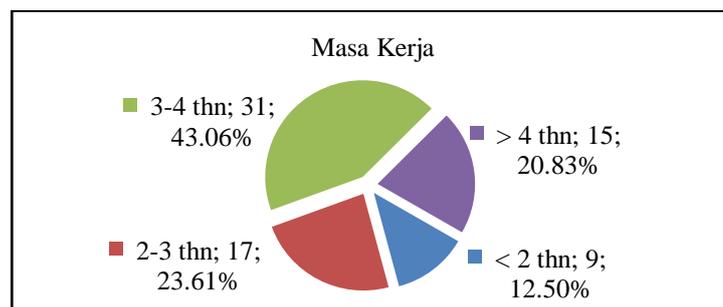
Gambar 4.4 Responden Menurut Pendidikan

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Gambar 4.4 di atas memperlihatkan jumlah responden yang memiliki latar belakang pendidikan SLTA adalah 57 orang (79,17%), responden dengan lulusan diploma sebanyak 13 orang (18,06%), tingkat pendidikan sarjana (S1) adalah 2 orang (2,78%), dan tidak ada responden memiliki latar belakang pascasarjana (S2/S3). Temuan ini menunjukkan mayoritas karyawan PT Mikuni Indonesia merupakan tenaga pelaksana atau operator yang dalam pelaksanaan kerjanya lebih banyak membutuhkan kemampuan teknis (tingkat pendidikan SLTA = 79,17%).

Selanjutnya profil responden menurut masa kerja memperlihatkan responden yang memiliki masa kerja kurang dari 2 tahun sebanyak 9 orang (12,50%), masa kerja responden antara 2-4 tahun adalah 17 orang (23,61%), dan terdapat 31 orang (43,06%) dengan masa kerja 3-4 tahun,

dan responden memiliki masa kerja lebih dari 4 tahun sebanyak 15 orang (20,83%). Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT Mikuni Indonesia telah memiliki cukup pengalaman kerja (masa kerja 3 tahun atau lebih = 63,89%), sehingga telah cukup memahami pekerjaan dan lingkungan kerjanya yang akhirnya dapat diharapkan karyawan mampu menghasilkan kinerja tinggi.



Gambar 4.5 Responden Menurut Masa Kerja

Sumber: Diolah peneliti (2024).

4.1.1.3 Deskripsi Data Variabel Penelitian

Deskripsi data variabel penelitian dimaksudkan untuk mengetahui kondisi umum variabel penelitian dilihat dari nilai skor hasil kuesioner masing-masing variabel penelitian. Deskripsi data variabel penelitian ini diukur berdasarkan pada indikator yang dijabarkan ke dalam pernyataan atau pertanyaan dalam kuesioner. Dalam memberikan interpretasi atas hasil perhitungan skor jawaban pernyataan kuesioner digunakan 5 kategori interval nilai skor sebagai berikut:

Tabel 4.1 Interpretasi Skor

Kategori	Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang Baik	Tidak Baik
Interval Skor	4.21-5.00	3.41-4.20	2.61-3.40	1.81-2.60	1.00-1.80

Sumber: Sugiyono (2021:133).

Deskripsi hasil analisis statistik deskriptif skor jawaban dari masing-masing variabel penelitian sebagai berikut:

1. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja diukur menggunakan kuesioner terdiri dari 9 item pernyataan yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Deskripsi hasil perhitungan statistik deskriptif data skor variabel motivasi kerja sebagai berikut:

Tabel 4.2 Skor Variabel Motivasi Kerja

No	Indikator dan Pernyataan	Skor	Mean
A	Kebutuhan akan prestasi (<i>nAch</i>)		
1	Pekerjaan sangat menantang dan sesuai kemampuan	277	3.85
2	Bersikap profesional dan tanggaung jawab dalam bekerja	278	3.86
3	Bekerja giat agar mencapai kinerja yang lebih baik	274	3.81
B	Kebutuhan akan afiliasi (<i>nAf</i>)		
4	Pimpinan memberikan dorongan kepada karyawan	275	3.82
5	Hubungan sesama karyawan terjalin dengan baik	283	3.93
6	Hubungan karyawan dan pimpinan terjalin dengan baik	277	3.85
C	Kebutuhan akan kekuasaan (<i>nPow</i>)		
7	Mendapatkan pengakuan dari atasan dan teman kerja	269	3.74
8	Perusahaan memberikan kesempatan jabatan lebih baik	273	3.79
9	Perusahaan peduli atas kinerja yang dicapai karyawan	275	3.82
	Total	2481	
	Mean Total		3.83

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Tabel 4.2 di atas memperlihatkan total skor variabel motivasi kerja = 2.481 dengan rata-rata (*mean*) skor = 3,83 berada dalam interval skor 3.41-4.20 termasuk kategori baik. Temuan ini menunjukkan rata-rata karyawan PT Mikuni Indonesia telah memiliki motivasi yang baik (kuat) dalam bekerja. Karyawan memiliki dorongan dan kemauan yang kuat untuk bekerja dengan giat (bersemangat), bersungguh-sungguh, dan penuh rasa tanggung jawab agar penyelesaian pekerjaannya dapat lebih cepat dan lebih baik sehingga berhasil mencapai tujuan pekerjaan maupun perusahaan. Terwujudnya motivasi kerja karyawan yang kuat ini sangat penting bagi keberhasilan perusahaan karena bila timbul demotivasi (motivasi kerja menurun), karyawan cenderung malas

bekerja, sering menunda penyelesaian pekerjaan, bahkan kesalahan kerja dan mangkir kerja meningkat sehingga hasil kerja (kinerja) akan semakin menurun. Apabila kondisi ini terus belangsung akan dapat mengakibatkan kegagalan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Nilai skor tertinggi dari indikator variabel motivasi kerja = 283 dengan rata-rata (*mean*) skor = 3,93 pada item pernyataan hubungan sesama karyawan terjalin dengan baik. Temuan ini menunjukkan terjalinnya hubungan kerja yang baik (harmonis) diantara sesama karyawan memberikan kontribusi paling besar dalam menciptakan motivasi kerja karyawan PT Mikuni Indonesia yang baik dibandingkan indikator motivasi kerja lainnya. Kondisi hubungan kerja yang harmonis ini akan menciptakan rasa aman dan nyaman, sehingga karyawan cenderung lebih bersemangat dan bergairah dalam bekerja.

Nilai skor terendah dari indikator variabel motivasi kerja = 269 dengan rata-rata (*mean*) skor = 3,74 pada item pernyataan mendapatkan pengakuan dari atasan dan teman kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kurang adanya pengakuan dari atasan maupun rekan kerja atas pencapaian kinerja individu karyawan memberikan kontribusi paling kecil dalam menciptakan motivasi kerja karyawan PT Mikuni Indonesia yang baik dibandingkan dengan indikator motivasi lainnya. Sikap atasan (khususnya) dan rekan kerja jarang memberikan pengakuan dan penghargaan atau apresiasi atas pencapaian kinerja karyawan yang baik (tinggi) dapat berdampak kurang baik terhadap semangat dan gairah (motivasi) karyawan dalam bekerja karena merasa usaha kerasnya kurang diperhatikan dan dihargai oleh atasan. Kondisi ini akhirnya akan menurunkan motivasi karyawan dalam bekerja.

2. Deskripsi Variabel Kedisiplinan Kerja

Variabel kedisiplinan kerja diukur menggunakan kuesioner terdiri dari 10 item pernyataan yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Deskripsi hasil perhitungan statistik deskriptif data skor variabel kedisiplinan kerja sebagai berikut:

Tabel 4.3 Skor Variabel Kedisiplinan Kerja

No	Indikator / Pernyataan	Skor	Mean
A	Kehadiran		
1	Masuk kerja selalu tepat waktu sesuai aturan waktu kerja	266	3.69
2	Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja (mangkir)	268	3.72
B	Ketaatan pada peraturan kerja		
3	Bekerja sesuai prosedur kerja yang telah ditetapkan	278	3.86
4	Berusaha memanfaatkan waktu kerja secara optimal	273	3.79
C	Ketaatan pada standar kerja		
5	Bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaan secara tuntas	275	3.82
6	Menjalankan arahan atau instruksi dari atasan dengan benar	281	3.90
D	Tingkat kewaspadaan		
7	Bekerja dengan hati-hati dan teliti	272	3.78
8	Menggunakan dan merawat peralatan kerja dengan benar	274	3.81
E	Bekerja etis		
9	Bersikap ramah, sopan, simpatik dan sabar saat bekerja	277	3.85
10	Tidak menyalahgunakan jabatan untuk kepentingan pribadi	273	3.79
	Total	2737	
	Mean Total		3.80

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Tabel 4.3 di atas memperlihatkan total skor variabel kedisiplinan kerja = 2.737 dengan rata-rata (*mean*) skor = 3,80 berada dalam interval skor 3.41-4.20 termasuk kategori baik. Temuan ini menunjukkan rata-rata karyawan PT Mikuni Indonesia memiliki kedisiplinan yang baik dalam bekerja. Kedisiplinan kerja yang baik ini mencerminkan besarnya tanggung jawab karyawan atas pekerjaan yang telah diberikan kepadanya. Kedisiplinan kerja sebagai bentuk kepatuhan karyawan terhadap semua peraturan atau pekerjaan yang seharusnya dikerjakan. Peraturan atau pekerjaan ini dibuat tidak lain agar setiap kegiatan yang dilakukan karyawan di perusahaan dapat memberikan hasil produktif. Oleh karena itu,

kedisiplinan kerja karyawan yang baik sangat penting bagi keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Tanpa kedisiplinan kerja karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk memperoleh hasil terbaik.

Nilai skor tertinggi dari indikator variabel kedisiplinan kerja = 281 dengan rata-rata (*mean*) skor = 3,90 pada item pernyataan menjalankan arahan atau instruksi dari atasan dengan benar. Temuan ini menunjukkan kepatuhan karyawan dalam menjalankan arahan atau instruksi dari atasan memberikan kontribusi paling besar dalam menciptakan kedisiplinan kerja karyawan PT Mikuni Indonesia yang baik dibandingkan indikator kedisiplinan kerja lainnya. Selain mematuhi prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan, karyawan mampu menjalankan arahan atau instruksi dari atasan dengan benar, sehingga pelaksanaan kerja berjalan tertib dan lancar.

Nilai skor terendah dari indikator variabel kedisiplinan kerja = 266 dengan rata-rata (*mean*) skor = 3,69 pada item pernyataan masuk kerja selalu tepat waktu sesuai aturan waktu kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kurang adanya kepatuhan karyawan terhadap aturan masuk kerja memberi kontribusi paling kecil dalam menciptakan kedisiplinan kerja karyawan PT Mikuni Indonesia yang baik dibandingkan indikator kedisiplinan lainnya. Ketepatan waktu kerja sudah menjadi salah satu pilar utama dalam menjaga kelancaran aktivitas operasi dan keberhasilan perusahaan. namun, perilaku karyawan yang sering terlambat masuk kerja dapat mengganggu jadwal kerja yang akhirnya berdampak negatif pada produktivitas kerja, bahkan moral rekan kerja karena memberi contoh kurang baik dan mungkin rekan kerja akan meniru perilaku tidak disiplin tersebut.

3. Deskripsi Variabel Beban Kerja

Variabel beban kerja diukur dengan menggunakan kuesioner terdiri dari 9 item pernyataan yang telah teruji tingkat validitas dan reliabilitasnya. Deskripsi hasil perhitungan statistik deskriptif data skor variabel beban kerja sebagai berikut:

Tabel 4.4 Skor Variabel Beban Kerja

No	Indikator / Pernyataan	Skor	Mean
A	Kondisi pekerjaan		
1	Tidak/kurang menyukai pekerjaan saat ini	153	2.13
2	Tidak/kurang memahami pekerjaan dan SOP	158	2.19
3	Pekerjaan tidak/kurang sesuai dengan keahlian kerja	160	2.22
B	Penggunaan waktu kerja		
4	Waktu kerja tidak/kurang sesuai dengan SOP	159	2.21
5	Waktu kerja tidak/kurang mencukupi	161	2.24
6	Penyelesaian pekerjaan sering terlambat (tidak tepat waktu)	163	2.26
C	Target yang harus dicapai		
7	Target pekerjaan yang harus dicapai tidak jelas	157	2.18
8	Target pekerjaan yang harus dicapai terlalu berat (banyak)	164	2.28
9	Target pekerjaan yang ditetapkan sering tidak tercapai	162	2.25
	Total	1437	
	Mean Total		2.22

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Tabel 4.4 di atas memperlihatkan total skor variabel beban kerja = 1.437 dengan rata-rata (*mean*) skor = 2,22 berada dalam interval skor 1.81-2.60 termasuk kategori kurang baik (agak rendah). Temuan ini menunjukkan rata-rata karyawan PT Mikuni Indonesia merasa tugas pekerjaan yang diberikan kepadanya bukanlah sebagai beban. Setiap karyawan tentu merasakan adanya pemberian beban kerja sesuai dengan posisi/jabatan atau kedudukannya. Bagi karyawan, pekerjaan menumpuk dan target yang harus dicapai dalam pekerjaan bukanlah hal yang harus menjadi beban. Karyawan akan selalu bersemangat saat menjalani pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Namun, apabila pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu

maka pekerjaan tersebut merupakan suatu beban kerja bagi karyawan. Oleh karena itu, analisis beban kerja secara efektif sangatlah penting bagi manajemen PT Mikuni Indonesia agar pemberian beban kerja memicu karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

Nilai skor tertinggi dari indikator variabel beban kerja = 164 dengan rata-rata (*mean*) skor = 2,28 pada item pernyataan target pekerjaan yang harus dicapai terlalu berat (banyak). Temuan ini menunjukkan target pekerjaan yang harus dicapai terlalu berat (banyak) memberikan kontribusi paling besar dalam menciptakan persepsi karyawan PT Mikuni Indonesia terhadap beban kerja yang berat dibandingkan indikator beban kerja lainnya. Target pekerjaan yang terlalu berat (banyak) membuat karyawan merasa terbebani oleh pekerjaannya, dan akhirnya bisa mengakibatkan tidak tercapainya target pekerjaan tersebut atau penyelesaian pekerjaan tidak tepat waktu. Jika hal ini yang terjadi, maka guna mengejar target pekerjaan tersebut, tidak jarang karyawan melakukan lembur kerja.

Nilai skor terendah dari indikator variabel beban kerja = 153 dengan rata-rata (*mean*) skor = 2,13 pada item pernyataan tidak/kurang menyukai pekerjaan saat ini. Temuan ini menunjukkan perasaan tidak/kurang menyukai pekerjaan saat ini memberi kontribusi paling kecil dalam menciptakan persepsi karyawan PT Mikuni Indonesia terhadap beban kerja yang berat dibandingkan beban kerja lainnya. Perasaan karyawan yang senang dan menyukai pekerjaan saat ini membuat pekerjaan yang diberikan kepadanya bukan menjadi beban. Kondisi ini bisa berdampak pada semangat dan gairah kerja karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan pencapaian kinerjanya dalam bekerja.

4. Deskripsi Variabel Kinerja

Variabel kinerja diukur dengan menggunakan kuesioner terdiri dari 12 item pernyataan yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Deskripsi hasil perhitungan statistik deskriptif data skor variabel kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel 4.5 Skor Variabel Kinerja

No	Indikator / Pernyataan	Skor	Mean
A	Kualitas kerja		
1	Hasil kerja sesuai standar kualitas yang telah ditetapkan	278	3.86
2	Kualitas hasil kerja tidak mendapatkan komplain atasan	272	3.78
3	Menjalin kerjasama efektif dengan anggota tim kerja	277	3.85
B	Kuantitas kerja		
4	Menyelesaikan jumlah pekerjaan yang telah ditetapkan	279	3.88
5	Menyelesaikan jumlah pekerjaan dengan tepat waktu	275	3.82
6	Bersedia lembur kerja karena adanya tambahan kerja	277	3.85
C	Kehandalan kerja		
7	Bekerja teliti dan cermat untuk memperoleh hasil akurat	268	3.72
8	Bekerja sesuai mekanisme (SOP) yang telah ditetapkan	280	3.89
9	Mengatasi masalah dalam bekerja dengan cepat dan tepat	274	3.81
D	Sikap kerja		
10	Berinisiatif sendiri untuk meningkatkan kualitas kerja	271	3.76
11	Bersikap jujur kepada rekan kerja maupun atasan	284	3.94
12	Bersesemangat dan bergairah dalam bekerja	276	3.83
Total		3311	
Mean Total			3.83

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Tabel 4.5 di atas memperlihatkan total skor variabel kinerja karyawan = 3.311 dengan rata-rata (*mean*) skor = 3,83 berada dalam interval skor 3.41-4.20 termasuk kategori baik. Temuan ini menunjukkan rata-rata karyawan PT Mikuni Indonesia mampu menghasilkan kinerja baik (tinggi) dalam bekerja. Pelaksanaan kerja karyawan telah sesuai mekanisme dan prosedur (SOP) serta mampu mencapai hasil kerja sesuai dengan standar hasil yang telah ditetapkan, baik kuantitas dan kualitas hasil maupun waktu penyelesaiannya. Pencapaian kinerja karyawan yang tinggi akan

dapat memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan sehingga sangat mendukung pada keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Nilai skor tertinggi dari indikator variabel kinerja karyawan = 284 dengan rata-rata (*mean*) skor = 3,94 pada item pernyataan bersikap jujur kepada rekan kerja maupun atasan. Temuan ini menunjukkan sikap karyawan yang jujur kepada rekan kerja maupun atasan bekerja memberikan kontribusi paling besar dalam menciptakan kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia yang baik dibandingkan indikator kinerja lainnya. Kejujuran sikap karyawan ini bisa menumbuhkan rasa saling percaya, sehingga akan tercipta suasana kerja yang nyaman yang akhirnya berdampak positif pada pelaksanaan kerja dan kinerja karyawan.

Nilai skor terendah dari indikator variabel kinerja karyawan = 268 dengan rata-rata (*mean*) skor = 3,72 pada item pernyataan ekerja teliti dan cermat untuk memperoleh hasil yang akurat. Temuan ini menunjukkan perilaku karyawan kurang teliti dan cermat dalam bekerja, sehingga hasil kerja kurang akurat memberi kontribusi paling kecil dalam menciptakan kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia yang baik dibandingkan dengan indikator kinerja lainnya. Perilaku kerja karyawan yang kurang teliti dan cermat, seperti tidak hati-hati, ceroboh, teledor, terburu-buru, bahkan salah perhitungan bisa menyebabkan terjadinya kesalahan kerja yang akhirnya menghasilkan kinerja buruk dalam bekerja.

4.1.2 Hasil Analisis dan Uji Hipotesis

4.1.2.1 Hasil Uji Kualitas Instrumen

Dalam penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi kerja, kedisiplinan kerja, dan beban kerja dengan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Instrumen penelitian sebelum digunakan sebagai alat ukur

dan pengumpul data terlebih dahulu diuji kualitasnya dengan cara melakukan uji coba instrumen ditujukan kepada 20 karyawan PT Mikuni Indonesia sebagai responden prasurvey. Uji kualitas instrumen yang dimaksud meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas instrumen dilakukan menggunakan metode analisis korelasi *pearson product moment* (PPM). Kriteria validitas adalah apabila nilai korelasi PPM (r-hitung) menghasilkan nilai probabilitas (sig.) < 0,05 berarti valid. Selanjutnya, uji reliabilitas instrumen dilakukan menggunakan metode analisis *cronbach's alpha*. Kriteria reliabilitas dengan melihat nilai *composite reliability* yaitu apabila nilai *cronbach's alpha* > 0,60 berarti reliabel. Deskripsi hasil uji kualitas instrumen melalui uji validitas dan uji reliabilitas dengan program IBM SPSS 25 sebagai berikut:

1. Kualitas Instrumen Motivasi Kerja

Instrumen motivasi kerja berupa kuesioner terdiri dari 9 item pernyataan dengan penilaian 5 poin skala *likert*. Deskripsi hasil uji kualitas instrumen motivasi kerja sebagai berikut:

Tabel 4.6 Kualitas Instrumen Motivasi Kerja

No. Item	r-hit.	Sig.	Keterangan
IP01	0,601	0,005	Valid
IP02	0,651	0,002	Valid
IP03	0,665	0,001	Valid
IP04	0,568	0,009	Valid
IP05	0,622	0,003	Valid
IP06	0,663	0,001	Valid
IP07	0,605	0,005	Valid
IP08	0,595	0,006	Valid
IP09	0,680	0,001	Valid
<i>Cronbach's alpha</i> = 0,806			

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Tabel 4.6 di atas memperlihatkan hasil uji validitas instrumen motivasi kerja diperoleh setiap item pernyataan dari memiliki nilai korelasi PPM (r-hitung) dengan nilai sig. < 0,05.

Temuan ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan adalah valid sehingga jumlah item pernyataan instrumen motivasi kerja yang valid dan akan digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini sebanyak 9 item pernyataan.

Selanjutnya uji reliabilitas terhadap instrumen motivasi kerja yang terdiri 9 item pernyataan dilakukan pada taraf signifikansi 5%. Hasil uji reliabilitas instrumen motivasi kerja diperoleh nilai koefisien *cronbach's alpha* = 0,806 > 0,60. Temuan ini menunjukkan bahwa instrumen motivasi kerja adalah reliabel (handal) sehingga 9 item pernyataan instrumen motivasi kerja dapat diandalkan sebagai alat ukur dalam penelitian ini untuk mengukur motivasi kerja karyawan PT Mikuni Indonesia.

2. Kualitas Instrumen Kedisiplinan Kerja

Instrumen kedisiplinan kerja berupa kuesioner terdiri 10 item pernyataan dengan penilaian 5 poin skala *likert*. Deskripsi hasil uji kualitas instrumen kedisiplinan kerja sebagai berikut:

Tabel 4.7 Kualitas Instrumen Kedisiplinan Kerja

No. Item	r-hit.	Sig.	Keterangan
IP01	0,642	0,002	Valid
IP02	0,589	0,006	Valid
IP03	0,603	0,005	Valid
IP04	0,632	0,003	Valid
IP05	0,591	0,006	Valid
IP06	0,582	0,007	Valid
IP07	0,633	0,003	Valid
IP08	0,572	0,008	Valid
IP09	0,571	0,009	Valid
IP10	0,612	0,004	Valid
<i>Cronbach's alpha</i> = 0,802			

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Tabel 4.7 di atas memperlihatkan data hasil uji validitas instrumen kedisiplinan kerja diperoleh setiap item pernyataan dari memiliki nilai korelasi PPM (r-hitung) dengan nilai sig. < 0,05.

Temuan ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan adalah valid sehingga jumlah item pernyataan instrumen kedisiplinan kerja yang valid dan akan digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini sebanyak 10 item pernyataan.

Selanjutnya uji reliabilitas terhadap instrumen kedisiplinan kerja yang terdiri dari 10 item pernyataan dilakukan pada taraf signifikansi 5%. Hasil uji reliabilitas instrumen kedisiplinan kerja diperoleh nilai koefisien *cronbach's alpha* = 0,802 > 0,60. Temuan ini menunjukkan bahwa instrumen kedisiplinan kerja adalah reliabel (handal) sehingga dapat diandalkan sebagai alat ukur dalam penelitian ini untuk mengukur kedisiplinan kerja karyawan PT Mikuni Indonesia.

3. Kualitas Instrumen Beban Kerja

Instrumen beban kerja berupa kuesioner terdiri dari 9 item pernyataan dengan penilaian 5 poin skala *likert*. Deskripsi hasil uji kualitas instrumen beban kerja sebagai berikut:

Tabel 4.8 Kualitas Instrumen Beban Kerja

No. Item	r-hit.	Sig.	Keterangan
IP01	0,530	0,013	Valid
IP02	0,657	0,001	Valid
IP03	0,612	0,003	Valid
IP04	0,616	0,003	Valid
IP05	0,621	0,003	Valid
IP06	0,581	0,006	Valid
IP07	0,557	0,009	Valid
IP08	0,654	0,001	Valid
IP09	0,633	0,002	Valid
<i>Cronbach's alpha</i> = 0,782			

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Tabel 4.8 di atas memperlihatkan hasil uji validitas instrumen beban kerja diperoleh setiap item pernyataan dari memiliki nilai korelasi PPM (r-hitung) dengan nilai sig. < 0,05.

Temuan ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan adalah valid sehingga jumlah item pernyataan instrumen beban kerja yang valid dan akan digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini sebanyak 9 item pernyataan.

Selanjutnya uji reliabilitas terhadap instrumen beban kerja yang terdiri 9 item pernyataan dilakukan pada taraf signifikansi 5%. Hasil uji reliabilitas instrumen beban kerja diperoleh nilai koefisien *cronbach's alpha* = 0,782 > 0,60. Temuan ini menunjukkan bahwa instrumen beban kerja adalah reliabel (handal) sehingga dapat diandalkan sebagai alat ukur dalam penelitian ini untuk mengukur beban kerja yang diberikan kepada karyawan PT Mikuni Indonesia.

4. Kualitas Instrumen Kinerja

Instrumen kinerja karyawan berupa kuesioner terdiri 12 item pernyataan dengan penilaian 5 poin skala *likert*. Deskripsi hasil uji kualitas instrumen kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel 4.9 Kualitas Instrumen Kinerja

No. Item	r-hit.	Sig.	Keterangan
IP01	0,648	0,002	Valid
IP02	0,554	0,011	Valid
IP03	0,625	0,003	Valid
IP04	0,531	0,016	Valid
IP05	0,558	0,011	Valid
IP06	0,685	0,001	Valid
IP07	0,532	0,016	Valid
IP08	0,650	0,002	Valid
IP09	0,693	0,001	Valid
IP10	0,573	0,008	Valid
IP11	0,538	0,014	Valid
IP12	0,669	0,001	Valid
<i>Cronbach's alpha</i> = 0,837			

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Tabel 4.9 di atas memperlihatkan hasil uji validitas instrumen kinerja karyawan diperoleh setiap item pernyataan dari memiliki nilai korelasi PPM (r -hitung) dengan nilai $\text{sig.} < 0,05$. Temuan ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan adalah valid sehingga jumlah item pernyataan instrumen kinerja karyawan yang valid dan akan digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini sebanyak 12 item pernyataan.

Selanjutnya uji reliabilitas terhadap instrumen kinerja karyawan yang terdiri dari 12 item pernyataan dilakukan pada taraf signifikansi 5%. Hasil uji reliabilitas instrumen kinerja karyawan diperoleh nilai koefisien *cronbach's alpha* = 0,837 > 0,60. Temuan ini menunjukkan instrumen kinerja karyawan adalah reliabel (handal) sehingga dapat diandalkan sebagai alat ukur dalam penelitian ini untuk mengukur kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia.

4.1.2.2 Hasil Uji Asumsi Klasik

Teknik analisis data secara statistik dalam penelitian ini menggunakan model analisis regresi linier berganda. Sebelum melakukan analisis regresi linier berganda, maka data yang dianalisis harus memenuhi beberapa persyaratan uji statistik atau sering disebut dengan istilah asumsi klasik. Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Deskripsi hasil uji asumsi klasik dengan program IBM SPSS 25 sebagai berikut:

1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan menggunakan teknik analisis uji Kolmogorov-Smirnov Z (*1-sample K-S*). Kriteria uji *1-sample K-S* dilihat dari nilai *asympt. sig. (2-tailed)* > 0,05 berarti data residual terdistribusi normal. Deskripsi hasil uji normalitas sebagai berikut:

Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas

		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		72
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1,11151204
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	,082
	<i>Positive</i>	,067
	<i>Negative</i>	-,082
<i>Test Statistic</i>		,082
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		,200

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Tabel 4.10 di atas memperlihatkan nilai K-S Z (*test statistic*) = 0,082 dengan nilai *asymp. sig. (2-tailed)* = 0,200 > 0,05 yang berarti data residual terdistribusi normal. Temuan ini menunjukkan data residual dalam model regresi linier berganda terdistribusi normal atau data sampel yang diamati dan dianalisis dalam penelitian ini berasal dari populasi yang terdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas terpenuhi.

2. Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikoleniaritas dilakukan menggunakan metode *varian inflation factor* (VIF). Batas dari VIF adalah 10 berarti jika nilai VIF < 10 maka bebas multikolonieritas. Deskripsi hasil uji multikolinearitas sebagai berikut:

Tabel 4.11 Hasil Uji Multikoleniaritas

<i>Model</i>		<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	Motivasi	,527	1,897
	Kedisiplinan	,508	1,968
	Beban Kerja	,444	2,254

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Tabel 4.11 di atas memperlihatkan nilai VIF motivasi kerja = 1,897, VIF kedisiplinan kerja = 1,968, dan VIF beban kerja = 2,254 dimana ketiga variabel bebas tersebut memiliki nilai VIF <

10 berarti tidak ada multikolinearitas. Temuan ini menunjukkan model regresi linier berganda tidak mengandung korelasi yang tinggi diantara variabel bebas atau tidak ada multikolinearitas, sehingga asumsi bebas multikolinearitas terpenuhi.

3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan metode analisis uji *Glesjer* dengan dasar analisisnya adalah jika nilai $\text{sig} > 5\%$ dapat disimpulkan model regresi linier berganda tidak ada heteroskedastisitas. Deskripsi hasil uji heteroskedastisitas sebagai berikut:

Tabel 4.12 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,025	3,033		,997	,322
	Motivasi	-,051	,050	-,171	-1,035	,304
	Kedisiplinan	,010	,050	,033	,193	,848
	Beban Kerja	-,038	,051	-,135	-,751	,455

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Tabel 4.12 di atas memperlihatkan nilai koefisien motivasi kerja (β_1) = -0,051 dengan nilai $\text{sig.} = 0,304 > 0,05$ berarti tidak signifikan, koefisien kedisiplinan kerja (β_2) = 0,010 dengan nilai $\text{sig.} = 0,848 > 0,05$ maka tidak signifikan, dan koefisien beban kerja (β_3) = -0,038 dengan nilai $\text{sig.} = 0,455 > 0,05$ berarti tidak signifikan. Temuan ini menunjukkan *variance residual* dalam model regresi linier berganda tidak memiliki perbedaan (homokedastisitas) atau tidak ada heteroskedastisitas, sehingga asumsi bebas heteroskedastisitas terpenuhi.

4.1.2.3 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Uji regresi linier berganda dilakukan untuk menguji rumusan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Model regresi linier berganda

yang dikembangkan dan diuji kelayakannya dalam penelitian ini adalah: $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$. Data yang digunakan dalam analisis uji regresi linier berganda adalah data skor hasil penyebaran kuesioner kepada 72 karyawan Bagian Operator Produksi PT Mikuni Indonesia. Deskripsi hasil uji regresi linier berganda dengan program IBM SPSS 25 sebagai berikut:

Tabel 4.13 Uji Parameter Individual

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26,986	4,901		5,507	,000
	Motivasi	,369	,080	,408	4,595	,000
	Kedisiplinan	,279	,081	,309	3,424	,001
	Beban Kerja	-,216	,082	-,254	-2,631	,011

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Tabel 4.13 di atas memperlihatkan hasil uji parameter individual melalui teknik analisis uji t diperoleh nilai koefisien konstanta (a) = 26,986, koefisien motivasi kerja (β_1) = 0,369, koefisien kedisiplinan kerja (β_2) = 0,279, dan koefisien beban kerja (β_3) = -0,216 sehingga menghasilkan model regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 26,986 + 0,369 X_1 + 0,279 X_2 - 0,216 X_3$$

Model regresi linier berganda tersebut memiliki makna sebagai berikut:

1. Nilai koefisien konstanta (a) = 26,986 berarti bila nilai variabel motivasi kerja, kedisiplinan kerja, dan beban kerja diasumsikan konstan atau nol maka nilai variabel kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia sebesar 26,986 poin.
2. Nilai koefisien motivasi kerja (β_1) = 0,369 (positif) yang berarti setiap terjadi penambahan satu poin nilai variabel motivasi akan meningkatkan nilai variabel kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia sebesar 0,369 poin.
3. Nilai koefisien kedisiplinan kerja (β_2) = 0,279 (positif) berarti setiap terjadi penambahan satu poin nilai variabel kedisiplinan

kerja akan meningkatkan nilai variabel kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia sebesar 0,279 poin.

4. Nilai koefisien beban kerja (β_3) = -0,216 (negatif) yang berarti setiap terjadi penambahan satu poin nilai variabel beban kerja akan menurunkan nilai variabel kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia sebesar 0,216 poin.

Selanjutnya hasil uji parameter individual diperoleh nilai t-hitung dan nilai probabilitas (*sig.*) sebagai berikut:

1. Pada variabel konstanta (a) diperoleh nilai t-hitung $a = 5,507$ dengan nilai probabilitas (*sig.*) = 0,000 < 0,05 berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Temuan ini menunjukkan konstanta signifikan sehingga nilai koefisien konstanta (a) = 26,986 dapat dipakai dalam model regresi linier berganda untuk mengestimasi kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia.
2. Pada variabel motivasi kerja (X_1) diperoleh nilai t-hitung $X_1 = 4,595$ dengan nilai probabilitas (*sig.*) = 0,000 < 0,05 berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Temuan ini menunjukkan variabel motivasi kerja secara individual memiliki pengaruh signifikan sehingga nilai koefisien motivasi kerja (β_1) = 0,369 dapat dipakai dalam model regresi linier berganda untuk mengestimasi kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia.
3. Pada variabel kedisiplinan kerja (X_2) diperoleh nilai t-hitung $X_2 = 3,242$ dengan nilai probabilitas (*sig.*) = 0,001 < 0,05 berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja secara individual berpengaruh signifikan sehingga nilai koefisien kedisiplinan kerja (β_2) = 0,279 dapat dipakai dalam model regresi linier berganda untuk mengestimasi kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia.
4. Pada variabel beban kerja (X_3) diperoleh nilai t-hitung $X_3 = -2,631$ dengan nilai probabilitas (*sig.*) = 0,011 < 0,05 berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja

secara individual berpengaruh signifikan sehingga nilai koefisien kedisiplinan kerja (β_3) = -0,216 dapat dipakai dalam model regresi linier berganda untuk mengestimasi kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia.

Berdasarkan hasil uji parameter individual melalui analisis uji t diperoleh model regresi linier berganda yang fit atau layak digunakan untuk mengestimasi kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia sebagai berikut:

$$Y = 26,986 + 0,369 X_1 + 0,279 X_2 - 0,216 X_3$$

Model regresi linier berganda tersebut menunjukkan variabel motivasi kerja dan kedisiplinan kerja memiliki pengaruh positif, sedangkan variabel beban kerja berpengaruh positif terhadap pencapaian kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia. Apabila melihat nilai koefisien regresinya, maka variabel motivasi kerja ($\beta_1 = 0,369$) memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan pengaruh kedisiplinan kerja ($\beta_2 = 0,279$) dan beban kerja ($\beta_3 = -0,216$). Temuan ini memberikan implikasi manajerial bahwa upaya manajemen PT Mikuni Indonesia meningkatkan kinerja karyawan dapat dimulai dari pemberian motivasi kepada karyawan agar lebih berprestasi dalam bekerja. Karyawan membutuhkan motivasi untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Pemberian motivasi dengan tepat akan dapat menimbulkan semangat, gairah dan keikhlasan kerja dalam diri karyawan. Upaya manajemen PT Mikuni Indonesia berikutnya adalah penegakan kedisiplinan kerja secara tegas, adil dan konsisten, sehingga pelaksanaan suatu aturan dan pekerjaan dapat mencapai maksud dan tujuan serta dirasakan manfaatnya oleh karyawan maupun perusahaan. Upaya selanjutnya yang dilakukan manajemen PT Mikuni Indonesia pemberian beban kerja sesuai SOP dan memperhatikan kemampuan kerja, sehingga karyawan tidak merasa terbebani oleh pekerjaannya dalam bekerja.

Tabel 4.14 Korelasi Berganda X_1 dan X_2 dengan Y

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	,847	,718	,705	1,136

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Tabel 4.14 di atas memperlihatkan hasil perhitungan korelasi berganda diperoleh nilai koefisien korelasi berganda (R) = 0,847 (positif) berarti terjadi hubungan positif antara motivasi kerja, kedisiplinan kerja, dan beban kerja secara bersama-sama dengan kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia. Tafsiran lain dari koefisien korelasi berganda (R) dapat dijelaskan melalui perhitungan koefisien determinasi berganda yang besarnya merupakan kuadrat dari koefisien korelasi berganda dan dinyatakan dalam persentase (%). Memperhatikan jumlah item pernyataan dalam kuesioner dari setiap variabel penelitian tidak sama, maka digunakan koefisien determinasi berganda yang disesuaikan (*adjusted R square*). Nilai *adjusted R square* = 0,705 berarti motivasi kerja, kedisiplinan kerja, dan beban kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi positif sebesar 70,50% terhadap variasi kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia dalam bekerja.

Berdasarkan hasil analisis korelasi berganda (Tabel 4.13) dapat diketahui kemampuan variabel motivasi kerja, kedisiplinan kerja, dan beban kerja secara bersama-sama dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia sebesar 70,50%. Dalam arti lain bahwa sebesar 32,00% variasi kinerja karyawan dijelaskan atau dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam model penelitian ini. Beberapa faktor lain yang mungkin memberi pengaruh pada kinerja karyawan antara lain: kepemimpinan, lingkungan kerja, pelatihan, kompetensi, dan pengembangan karir.

Tabel 4.15 Uji Kelayakan Model

<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	223,269	3	74,423	57,694	,000
	<i>Residual</i>	87,718	68	1,290		
	<i>Total</i>	310,986	71			

Sumber: Diolah peneliti (2024).

Tabel 4.15 memperlihatkan hasil uji kelayakan model melalui analisis Anova (uji F) diperoleh nilai F-hitung (F) = 57,694 dengan nilai probabilitas (sig.) = 0,000 < 0,05 berarti model regresi fit atau layak. Temuan ini menunjukkan model regresi linier berganda yang menempatkan motivasi kerja, kedisiplinan kerja, dan beban kerja sebagai variabel bebas dengan kinerja karyawan adalah variabel terikatnya merupakan model regresi linier berganda yang fit atau layak digunakan.

Apabila hasil uji F ini dikonfirmasi dengan data hasil analisis korelasi berganda dapat dikemukakan bahwa variabel motivasi kerja, kedisiplinan kerja, dan beban kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi positif signifikan sebesar 70,50% terhadap kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia. Temuan ini menunjukkan motivasi kerja, kedisiplinan kerja, dan beban kerja adalah faktor dominan yang memengaruhi pencapaian kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia dalam bekerja.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Hasil uji parameter individual (uji t) untuk hipotesis 1 (H1) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia (H1 terbukti). Semakin baik motivasi karyawan dalam bekerja maka akan semakin baik pula pencapaian kinerjanya. Dengan demikian, upaya manajemen PT Mikuni Indonesia dalam meningkatkan kinerja para karyawan dapat dilakukan melalui pemberian motivasi kerja. Temuan ini mendukung penelitian Nurdin dan Djuhartono (2021), Nurjaya (2021), Muna (2022), maupun Siregar, Effendy dan Ritonga

(2022) menemukan bukti empiris motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Faktor motivasi kerja sangat penting karena kemampuan dan keterampilan kerja yang dimiliki karyawan akan menjadi tidak ada artinya apabila karyawan tersebut tidak memiliki motivasi untuk bekerja maksimal menghasilkan kinerja tinggi dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan termotivasi akan memiliki kemauan kuat untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, bersemangat dan penuh rasa tanggung jawab sehingga penyelesaian pekerjaan dapat lebih cepat dan lebih baik. Terwujudnya motivasi kerja karyawan yang baik ini penting bagi PT Mikuni Indonesia, karena bila timbul demotivasi, karyawan cenderung bermalas-malasan dalam bekerja, seringkali menunda-nunda penyelesaian pekerjaan, bahkan tingkat kesalahan kerja dan mangkir kerja meningkat. Kondisi ini mengakibatkan kinerja karyawan akan semakin menurun dan akhirnya tujuan perusahaan tidak tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan.

Proses motivasi memainkan peran sangat penting dalam setiap perusahaan. Proses arahan manajerial secara utama didorong oleh proses motivasi karena hal itu menciptakan dalam benak karyawan keinginan untuk bekerja ke arah yang ditentukan oleh manajer. Membangun motivasi kerja sangat penting bagi tumbuh kembangnya perusahaan karena akan menumbuhkan dorongan dan keinginan kuat karyawan untuk bekerja maksimal. Dalam upaya membangun motivasi kerja karyawan, hal yang perlu diperhatikan manajemen PT Mikuni Indonesia adalah terkait dengan pemberian pengakuan bagi karyawan berprestasi. Setiap karyawan pastinya ingin mendapatkan pengakuan dalam segala hal yang telah dilakukannya, terutama pengakuan atas hasil kerjanya. Oleh karena itu, manajemen perusahaan perlu mengetahui dan memahami akan pentingnya memberikan pengakuan atau penghargaan kepada karyawan. Penghargaan yang diberikan perusahaan bukan hanya berupa materi seperti bonus insentif, bonus liburan, atau bonus yang berupa materi lainnya, melainkan juga bisa dengan memberikan pengakuan dalam wujud pujian, penobatan sebagai karyawan

berprestasi, dan lain sebagainya dengan lebih menekankan pada unsur emosional dan psikologis.

4.2.2 Pengaruh Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja

Hasil uji parameter individual (uji t) untuk hipotesis 2 (H2) menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia (H2 terbukti). Semakin baik kedisiplinan karyawan dalam bekerja maka akan semakin baik pula pencapaian kerjanya. Dengan demikian, upaya manajemen PT Mikuni Indonesia dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui penegakan kedisiplinan secara tegas, adil, transparan, dan konsisten. Temuan ini mendukung penelitian Hustia (2020), Sudarso (2020), Ichsan, Surianta dan Nasution (2020), Nurjaya (2021), serta Siregar, Effendy dan Ritonga (2022) menemukan bukti empiris kedisiplinan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pelaksanaan penegakan kedisiplinan pada hakikatnya dimaksudkan untuk meningkatkan kesadaran karyawan mentaati semua ketentuan atau peraturan yang berlaku pada PT Mikuni Indonesia. Peraturan kedisiplinan merupakan peraturan yang mengatur kewajiban, larangan, dan sanksi apabila karyawan tidak taat atau larangan dilanggar. Peraturan ini diperlukan untuk memberikan bimbingan dan arahan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik agar moral dan motivasi kerja, serta efisiensi dan efektivitas kerja karyawan semakin meningkat dalam mencapai tujuan perusahaan. Terwujudnya kedisiplinan kerja yang baik sangat memengaruhi kinerja karyawan, karena kedisiplinan merupakan bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan semua peraturan perusahaan. Semakin disiplin karyawan akan semakin tinggi kerjanya. Kedisiplinan kerja karyawan ini menjadi semakin penting dan sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan PT Mikuni Indonesia akan sulit dicapai bila tidak ada kedisiplinan dari para kerjanya dalam bekerja. Dalam arti lain, tanpa kedisiplinan kerja

karyawan yang baik, sulit bagi PT Mikuni Indonesia untuk mencapai hasil kerja optimal dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Kedisiplinan adalah salah satu sikap yang harus diberikan untuk menunjang keberhasilan perusahaan. Menegakkan kedisiplinan kerja menjadi salah satu pilar utama dalam menjaga kelancaran aktivitas operasi perusahaan. Oleh karena itu, sangat penting bagi manajemen perusahaan untuk mengetahui cara meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan. Dalam upaya menegakkan kedisiplinan kerja, hal yang perlu diperhatikan manajemen PT Mikuni Indonesia adalah terkait dengan kepatuhan karyawan dalam mentaati jam masuk kerja. Penegakan kedisiplinan karyawan terhadap aturan jam masuk kerja bisa melalui pemberian hukuman (*punishment*) secara tegas, adil, transparan, dan konsisten kepada karyawan yang melanggar peraturan. Dalam memberikan hukuman ini dapat menggunakan sistem poin atau maksimal pelanggaran, sehingga hukuman tidak harus sampai dengan mengeluarkan surat peringatan, kecuali jika memang pelanggaran yang dilakukan berat. Selain hukuman, memberi contoh kedisiplinan kepada karyawan juga perlu dilakukan pimpinan (atasan). Saat menganjurkan karyawan agar disiplin, maka sudah seharusnya pimpinan melakukan hal tersebut (berdisiplin) sebagai contoh yang konkret dan bukan hanya sekedar nasihat saja, sehingga karyawan menjadi segan dan menirukan kebiasaan baik tersebut.

4.2.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja

Hasil uji parameter individual (uji t) untuk hipotesis 3 (H3) menunjukkan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia (H3 terbukti). Semakin banyak (berlebihan) beban kerja yang diberikan kepada karyawan akan semakin rendah pencapaian kinerjanya. Dengan demikian, upaya manajemen PT Mikuni Indonesia dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui pemberian beban kerja yang sesuai dengan waktu kerja dan kemampuan kerja karyawan. Temuan ini mendukung penelitian Hartono dan Kusuma (2020),

Ayuningtyas dan Agustriyana (2022), Sari dan Luturlean (2022), maupun Raymond dkk (2023) menemukan bukti empiris beban kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Beban kerja merupakan sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan PT Mikuni Indonesia dalam jangka waktu tertentu. Apabila pekerjaan itu dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu maka hal tersebut bukanlah sebagai beban kerja. Namun jika pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan baik maka pekerjaan tersebut merupakan suatu beban kerja bagi karyawan. Karyawan PT Mikuni Indonesia mungkin saja merasakan adanya pemberian beban kerja yang terlalu banyak (berlebihan), seperti banyaknya target pekerjaan, kendala dalam alat dan fasilitas kerja, hingga jumlah karyawan yang tidak hadir, sehingga akan berakibat pada kurang fokusnya karyawan pada pekerjaan yang diberikan. Karyawan bisa saja kurang teliti dan cermat serta melakukan banyak kesalahan kerja, sehingga pencapaian hasil kerja dan kinerjanya semakin menurun.

Beban kerja yang diterima karyawan PT Mikuni Indonesia tentunya harus sesuai dan seimbang dengan kemampuan kerja yang dimiliki setiap karyawan agar keterbatasan masing-masing karyawan dapat disesuaikan ketika menerima beban kerja. Jika karyawan bekerja melebihi batas normal akan mengalami beban kerja, namun ketika adanya beban kerja yang dirasakan sedikit atau tidak terlalu berat hal ini tentu saja bisa mengakibatkan kebosanan karyawan saat menyelesaikan pekerjaan. Beban kerja yang diberikan kepada karyawan dapat terjadi dalam tiga kondisi, yaitu: (1) beban kerja sesuai standar, (2) beban kerja terlalu tinggi (*over capacity*), dan (3) beban kerja terlalu rendah (*under capacity*). *Over capacity* maupun *under capacity* akan berdampak terjadinya inefisiensi kerja, sehingga kinerja karyawan tidak akan maksimal. *Over capacity* berarti terjadi kekurangan karyawan. Jika terjadi kekurangan karyawan atau banyaknya pekerjaan dengan jumlah karyawan yang dipekerjakan sedikit dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologis bagi karyawan, akhirnya karyawan menjadi tidak produktif karena terlalu lelah. Oleh karena itu, manajemen PT

Mikuni Indonesia harus mampu memberikan beban kerja secara tepat sesuai kemampuan kerja karyawan. Melalui pemberian beban kerja yang tepat, maka manajemen perusahaan akan dapat mengetahui sejauh mana karyawan diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

4.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja, Kedisiplinan, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja

Hasil uji kelayakan model (uji F) untuk hipotesis 4 (H4) menunjukkan bahwa model regresi linier berganda adalah fit atau layak untuk digunakan yang berarti faktor motivasi kerja, kedisiplinan, dan beban kerja secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia (H4 terbukti). Dengan demikian, maka upaya manajemen PT Mikuni Indonesia dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui pemberian motivasi kerja, penegakan kedisiplinan kerja, dan pengaturan beban kerja sesuai waktu kerja dan kemampuan kerja karyawan. Ketiga faktor tersebut (motivasi kerja, kedisiplinan, dan beban kerja) merupakan faktor dominan yang memengaruhi tingkat kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia dalam bekerja, yaitu memberikan kontribusi sebesar 70,50% (*adjusted R square* = 0,705) terhadap pencapaian kinerja karyawan. Pengaruh motivasi kerja, kedisiplinan, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan tersebut dapat diestimasi dengan menggunakan model regresi linier berganda : $Y = 26,986 + 0,369 X_1 + 0,279 X_2 - 0,216 X_3$.

Berdasarkan model regresi linier berganda tersebut dapat diketahui prioritas pertama dari upaya meningkatkan kinerja karyawan PT Mikuni Indonesia adalah pemberian motivasi agar timbul semangat dan gairah kerja sehingga karyawan bisa lebih berprestasi dalam bekerja. Pemberian motivasi ini akan lebih efektif bila dibarengi dengan penegakan kedisiplinan dan pengaturan beban kerja secara tepat. Melalui penegakan kedisiplinan diharapkan karyawan dapat bekerja sesuai dengan SOP sehingga mampu

memperoleh produktivitas dan kinerja yang tinggi. Pengaturan beban kerja secara tepat diperlukan agar karyawan tidak merasa terbebani oleh pekerjaan, sehingga merasa nyaman dalam bekerja dan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan secara maksimal.