Jurnal Manajemen USNI
Volume 11 No 1 Agustus 2025 16-30
P-ISSN : 2528-7044
E-ISSN : 2809-5103
DOI:https://doi.org/10.54964/manajemen/

PENGARUH BEBAN KERJA, KOMUNIKASI DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PT. TIRTA VARIA INTIPRATAMA

Shony Hardianto[1], Guston Sitorus[2], Agus Wahyono[3]

Universitas Satya Negara Indonesia

sonyhardianto13@gmail.com, mkb_guston01@yahoo.com, agoeswahyono@gmail.com

Received:	Accepted:	Published:
04 Maret 2025	03 Juni 2025	15 Agustus 2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja, komunikasi, dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Tirta Varia Intipratama. Kinerja karyawan menjadi aspek krusial dalam pencapaian tujuan perusahaan, di mana faktor-faktor seperti beban kerja, komunikasi, dan budaya kerja dapat memengaruhi tingkat motivasi dan produktivitas karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis jalur (path analysis). Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Tirta Varia Intipratama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja, komunikasi, dan budaya kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu, motivasi kerja terbukti sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan kinerja karyawan. Temuan ini memberikan implikasi bagi manajemen perusahaan untuk lebih memperhatikan keseimbangan beban kerja, meningkatkan komunikasi yang efektif, dan membangun budaya kerja yang positif guna meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan.

Kata kunci : Beban Kerja, Komunikasi, Budaya Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of workload, communication, and work culture on employee performance with work motivation as an intervening variable at PT. Tirta Varia Intipratama. Employee performance is a crucial aspect in achieving company goals, where factors such as workload, communication, and work culture can affect the level of employee motivation and productivity. The research method used is a quantitative approach with path analysis techniques. Data were collected by distributing questionnaires to employees of PT. Tirta Varia Intipratama. The results of the study indicate that workload, communication, and work culture have a significant effect on work motivation. In addition, work motivation is proven to be an intervening variable that strengthens the relationship between these factors and employee performance. These findings provide implications for company management to pay more attention to workload balance, improve effective communication, and build a positive work culture in order to improve employee motivation and performance.

Keywords: *Workload, Communication, Work Culture, Work Motivation, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memainkan peran strategis dalam sebuah perusahaan. Atau bekerja. Sebagai sumber daya, orang berpartisipasi aktif dalam penyelesaian tugas, perencanaan, pelaksanaan, dan pengambilan keputusan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya bergantung pada pemanfaatan teknologinya sebagai sumber daya, tetapi juga pada aspek potensi sumber daya manusia, mulai dari manajer hingga karyawan, yang dapat berkontribusi aktif dalam mencapai tujuan perusahaan

PT Tirta Varia Intipratama merupakan distributor pemilik merek Aqua dan merupakan perusahaan air minum dalam kemasan (AMDK) terbesar di Indonesia dan pemimpin pasar untuk produk sejenis. Berdasarkan data PT Tirta Investama, penyedia utama Aqua, PT Tirta Varia Intipratama menjadi distributor yang memberikan kontribusi pendapatan terbesar di Indonesia. Tirta Varia Intipratama didirikan pada tahun 1996 sebagai distributor dengan tujuan menjadikan dirinya sebagai salah satu distributor nasional terpercaya. PT Tirta Varia Intipratama tidak hanya sekedar perusahaan distribusi, namun juga merupakan perusahaan pemasaran. Saat menangani pendistribusian berbagai produk.

Kinerja karyawan PT Tirta Varia Intipratama sebagian besar hanya menjalankan apa yang mejadi kewajibanya saja. Tanpa mereka peduli terhadap hal – hal yang bersifat paradigmatis yang menjadi arah dan tujuan dari perusahaan tersebut. Padahal visi dan misi perusahaan merupakan acuan perusahaan tersebut dalam bergerak dan tujuan kemana perusahaan tersebut akan menuju. Perusahaan tersebut mengharapkan kinerja karyawan yang tinggi. Bertambahnya jumlah karyawan dengan kinerja tinggi mendukung peningkatan produktivitas perusahaan (Husein, 2019;140).

Salah satu penyebab permasalahan kinerja pada PT. Tirta Varia Intipratama adalah beban kerja yakni sebagai faktor ekstrinsik individu. Keadaan ini mengharuskan pekerja berusaha lebih keras dari biasanya untuk menyelesaikan tugasnya. Tingkat resistensi yang dimiliki setiap karyawan terhadap tekanan beban kerja berbeda-beda pada setiap orang. Cohen menyatakan dalam Iskandar (2012) beban kerja mengacu pada kondisi yang dialami karyawan dalam bekerja dan dikaitkan dengan aspek situasional yang mencakup faktor lingkungan baik psikologis maupun fisik. Beberapa karyawan merasa beban kerja mereka semakin bertambah sehingga menurunkan motivasi mereka dalam bekerja.

Menurut Muhammad Busro (2018) komunikasi adalah pertukaran informasi atau pesan secara dua arah antara komunikator dengan komunikan, baik secara langsung, maupun tidak langsung, baik menggunakan media maupun tidak menggunakan media Dalam melakukan sebuah tugas dan pekerjan, masing - masing individu dituntut untuk memiliki hubungan dan komunikasi yang baik secara menyeluruh baik dari pimpinannya langsung ataupun karyawan.

Hal ini memastikan bahwa kebutuhan dan kepentingan pribadi karyawan tetap diprioritaskan. Kinerja karyawan tidak hanya melibatkan pelaksanaan pekerjaan tetapi juga aspek-aspek lain yang sering kali tidak memadai atau tidak diinginkan, seperti interaksi dengan rekan kerja dan atasan, kepatuhan terhadap peraturan, dan lingkungan kerja tertentu.

Berdasarkan fenomena tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "pengaruh beban kerja, komunikasi, dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variable intervening pada PT. Tirta Varia Intipratama".

KAJIAN LITERATUR

a. Kinerja Karyawan

Menurut foster dan seeker dalam widodo (2019:23) kinerja karyawan adalah hasil yang di capai seseorang pada pekerjaan yang bersangkutan sesuai dengan ukuran yang berlaku. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi

sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara sah tanpa melanggar hukum atau bertentangan dengan moralitas dan etika.

Menurut Edison (2016), “Kinerja merupakan hasil suatu proses yang diacu dan diukur selama jangka waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah dibuat sebelumnya”. Kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting karena dapat menunjukkan sejauh mana seorang pegawai dapat menyelesaikan tanggung jawab yang telah dilimpahkan kepadanya. Oleh karena itu, penting untuk menetapkan kriteria yang tepat, terukur, dan diputuskan secara kolaboratif sebagai tolak ukur.

Dari pemaparan tersebut dapat di sintesiskan bahwa kinerja adalah hasil fungsi dan aktivitas kerja individu atau kelompok dalam suatu aktivitas kerja yang dipengaruhi oleh sejumlah keadaan guna mencapai tujuan kerja dalam jangka waktu tertentu. Pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi kewenangan dan tanggung jawabnya dalam suatu pekerjaan merupakan kegiatan atau fungsi kerja yang dibicarakan di sini. Tujuan pelaksanaan hasil dan prestasi kerja adalah untuk mencapai tujuan kerja dalam jangka waktu tertentu.

b. Beban Kerja

Vanchapo (2020) mendefinisikan beban kerja sebagai suatu prosedur atau aktivitas yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Seorang pekerja tidak mempunyai beban kerja jika mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri dengan berbagai aktivitas. Namun jika karyawan tersebut gagal, aktivitas dan tugas tersebut menjadi beban.

Beban kerja menurut Monika (2018) adalah proses yang dilalui seseorang untuk melakukan tugas suatu pekerjaan atau sekelompok pekerjaan yang dilakukan dalam kondisi tertentu dalam jangka waktu tertentu.

Dari pemaparan tersebut dapat di sintesiskan bahwa beban kerja adalah sejumlah kegiatan dalam bentuk fisik maupun psikis yang membutuhkan kemampuan mental dan harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu

c. Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu proses pengiriman pesan atau symbol - simbol yang mengandung arti dari seseorang komunikator kepada komunikan dengan tujuan tertentu. Jadi dalam komunikasi itu terdapat suatu proses yang dalam tiap prosesnya mengandung arti yang tergantung pada pemahaman dan persepsi komunikan. Oleh karena itu komunikasi akan efektif dan tujuan komunikasi akan tercapai apabila masing-masing pelaku yang terlibat di dalamnya mempunyai persepsi yang sama terhadap simbol.

Agus M. Hardjana (2016) Komunikasi adalah proses di mana seseorang menggunakan media tertentu untuk menyampaikan pesan kepada orang lain, yang kemudian menanggapi pengirim pesan.

Dari pemaparan tersebut dapat di sintesiskan bahwa komunikasi merupakan suatu proses penyampaian pesan oleh komunikator melalui suatu media yang efektif kepada komunikan dalam bentuk ide, konsep, atau pikiran. Dengan demikian, komunikan memperoleh pengertian atau makna yang sama sehingga dapat memengaruhi dan mengubah perilaku komunikator.

d. Budaya Kerja

Menurut Edison dkk. (2019), budaya kerja merupakan hasil suatu proses yang melibatkan penggabungan dan peleburan gaya budaya dan/atau perilaku setiap orang yang sebelumnya diperkenalkan ke dalam norma dan filosofi baru yang memiliki semangat dan kebanggaan kelompok dalam menghadapi tantangan dan tujuan tertentu.

Menurut Triguno (dalam Putranti et al., 2018) bertutur bahwa budaya kerja suatu pedoman berdasar pada pandangan kehidupan sebagai taraf yang menjadi kebiasaan, kelakuan, dan intensitas pendorong yang menjadi sebuah budaya terhadap kehidupan masyarakat maupun organisasi yang terlihat dari sifat dan berubah menjadi watak, keyakinan, cita-cita, pemahaman dan aktivitas yang terbentuk dalam suatu pekerjaan

Dari pemaparan diatas maka dapat di sintesiskan budaya kerja adalah hasil dari interaksi antara individu, nilai-nilai, norma, dan pandangan kehidupan yang berkembang dalam suatu organisasi. Ini mencakup cara individu bekerja, berinteraksi, dan beradaptasi dalam konteks lingkungan kerja tertentu. Budaya kerja bukan hanya tentang kebiasaan atau norma, tetapi juga tentang energi, kebanggaan, dan identitas yang membentuk ciri khas dari suatu organisasi.

e. Motivasi Kerja

Menurut McClelland yang diterjemahkan oleh Suwanto (2020), itu adalah kumpulan faktor-faktor yang datang baik dari dalam maupun luar individu dan memotivasi mereka untuk mulai melakukan perilaku terkait pekerjaan dalam format, arah, intensitas, dan kerangka waktu tertentu.

Menurut (Bismala, Arianty, & Farida, 2017) kekuatan seseorang yang menghasilkan tingkat ketekunan dan kegembiraan ketika melakukan suatu aktivitas disebut motivasi. Kekuatan ini dapat berasal dari sumber internal (motivasi intrinsik) atau eksternal (ekstrinsik).

Maka dari beberapa pendapat diatas, dapat disintesiskan bahwa motivasi adalah sebuah kekuatan yang memengaruhi individu untuk bertindak atau bekerja, bisa berasal dari dalam diri sendiri atau dari luar, serta dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor baik di lingkungan internal maupun eksternal individu. Di lingkungan kerja, penting untuk memahami beragam sumber

motivasi untuk dapat mempengaruhi orang lain agar dapat mencapai tujuan bersama dalam konteks organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Cara pengambilan data karya ilmiah menggunakan penelitian kuantitatif.Sumber penelitian ini adalah penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Tirta Varia Intipratama.

Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah para karyawan PT. Tirta Varia Intipratama. maka sampel yang digunakan sebanyak 65 orang.

Teknik Pengumpulan Data

Pengambilan atas karya ilmiah menggunakan kuesioner penelitian yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Tabel 4.1 Output Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Beban Kerja	Komunikasi	Budaya kerja	Motivasi	Kinerja Karyawan
N		65	65	65	65	65
Normal Parameters[a,b]	Mean	66.11	63.86	126.09	87.80	83.65
	Std. Deviation	11.013	10.718	31.357	23.623	17.363
Most Extreme Differences	Absolute	.116	.127	.097	.107	.095
	Positive	.058	.068	.093	.107	.075
	Negative	-.116	-.127	-.097	-.089	-.095
Test Statistic		.116	.127	.097	.107	.095
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200[c,d]	.200[c,d]	.200[c,d]	.200[c,d]	.200[c,d]

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.

Pada uji normalitas Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada nilai dari tabel One-Sample Kolmogorov-Smirnov (K-S) Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0.200 untuk masing-masing variabel yang diuji, yaitu Beban kerja, Komunikasi, Budaya kerja, Motivasi dan Kinerja Karyawan. Nilai signifikansi ini menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai Asymp. Sig. yang lebih besar dari 0.05, yang berarti data untuk keempat variabel tersebut berdistribusi normal. Hal ini mengindikasikan bahwa data yang digunakan memenuhi asumsi

normalitas, sehingga dapat digunakan untuk analisis statistik lanjutan yang memerlukan distribusi normal.

2. Uji Multikoleniaritas

Tabel 4.2 Output Hasil Uji Multikoleniaritas

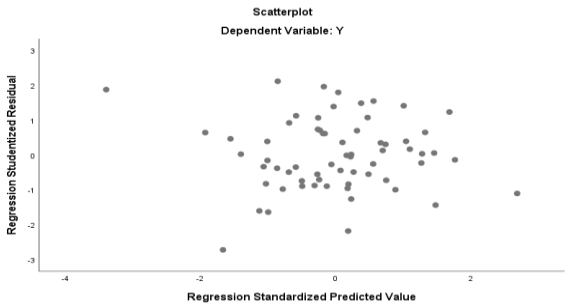
Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics Tolerance	Collinearity Statistics VIF
1	(Constant)	50.780	12.701		3.998	.000		
	Beban Kerja	.192	.277	.122	2.694	.491	.387	2.587
	Komunikasi	.144	.242	.089	2.596	.554	.534	1.873
	Budaya Kerja	.330	.119	.596	3.784	.007	.260	3.850
	Motivasi	.599	.168	.815	3.565	.001	.228	4.386

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Pada Tabel 4.2 diatas yaitu hasil uji multikolinearitas, dilihat dari nilai VIF variabel independen keseluruhan menunjukan nilai kurang dari 10 dan nilai Tolerance lebih dari 0,1. Maka dapat disimpulkan pada variabel Beban kerja, komunikasI, Budaya kerja dan motivasi tidak terjadi multikolinearitas.

3. Uji Heterokedastisitas



Gambar 4. 1 Output Uji Heterokedastisitas

Pada Gambar 4.1 diatas yaitu hasil uji heterokedastisitas, dapat dilihat titik-titik yang terdistribusi menunjukan titik yang menyebar acak dan tidak adanya pola yang tertentu, serta tersebar dengan baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan data tersebut tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi dalam penelitian iniUji Autokorelasi

Tabel 4.3 Output Uji Autokorelasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.534[a]	.285	.237	15.164	1.494

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Komunikasi, Beban Kerja, Budaya Kerja,
b. Dependent variabel, Kinerja Karyawan

Sumber: Data Dioleh Peneliti 2025, dengan SPSS Ver 25

Pada tabel 4.3 diatas yaitu hasil uji autokorelasi dengan statistik Durbin-Watson (DW), yang menghasilkan nilai 1.494, dan dengan jumlah data n=65 dan jumlah variabel bebas. Dari tabel DW dengan tingkat signifikansi 5% (alpha = 0.05) didapatkan batas bawah (d_{L} = 1.34) dan batas atas (d_{U} = 1.88). Dengan nilai 1.34 < 1.494 < 1.88 artinya tidak ada kepastian atau kesimpulan yang pasti atau berada pada keragu-raguan.

4. Uji Hipotesis Analisis Jalur (*Part Analysis*)

1. Analisis jalur sub struktur 1

a) Uji Eror (el)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,878a	,771	,763	11,490

a. Predictors: (Constant), X3, X1
b. Dependent Variable: z

Berdasarkan hasil pengolahan data diatas didapatkan nilai R Square sebanyak 0,771 atau 77,1% atau hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh Beban Kerja (X1) dan Budaya Kerja (X2) mempengaruhi Motivasi (Z) sebesar 77,1% sementara sisanya 22,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukan dalam penelitian atau tidak diteliti.

Nilai adjuster R Square didapatka e1 dengan rumus :

e1 = √ (1-0,0763)

b) Uji Simultan (Uji F) Sub Struktur 1

Tabel 4. 5 Hasil Pengujian Anova Sub-Struktur 1

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27529,865	2	13764,932	104,273	,000b
	Residual	8184,535	62	132,009		
	Total	35714,400	64			

a. Dependent Variable: Z
b. Predictors: (Constant), X3, X1

Berdasarkan hasil uji F didapatkan nilai Fhitung sebesar 104.273 > FTabel 2,52 dan didapatkan nilai signifikansi 0.00 < 0.005 sehingga dapat dinyatakan pengaruh Beban Kerja (X1) dan Budaya Kerja (X2) berpengaruh terhadap motivasi.

c) Uji parsial (Uji T) Sub Struktur 1

Tabel 4.6 Hasil Pengujian Uji T Sub Struktur 1

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
(Constant)	-13,191	8,795		-1,500	,139
X1	,478	,159	,223	2,996	,004
X3	,551	,056	,731	9,833	,000

a. Dependent Variable: Z

Dari tabel diatas dapat dijelaskan:

Variabel Beban Kerja (X1) dihasilkan nilai t-hitung sebesar 2.996 dengan t-tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (df) n-k (n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel independen) atau 45-2 = 43, sehingga t-tabel adalah 2.000. Karena t-hitung > t-tabel atau 2.996 > 2.000, serta nilai signifikansi sebesar 0.004 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Ha diterima dan Ho ditolak. Artinya, Beban Kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Motivasi kerja di PT. Tirta Varia Intipratama.

Variabel Budaya Kerja (X3) dihasilkan nilai t-hitung sebesar 9.833 dengan t-tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (df) 43, yang menghasilkan t-tabel sebesar 2.000. Walaupun t-hitung > t-tabel atau 9.833 > 2.000, serta nilai signifikansi sebesar 0.000 < 0.05. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0.05, maka Ha diterima dan Ho ditolak. Artinya, Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja di PT. Tirta Varia Intipratama.

d) Uji Regresi Sederhana

Tabel 4. 7 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana Sub-Struktur 1

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
(Constant)	-13,191	8,795		-1,500	,139
X1	,478	,159	,223	2,996	,004
X3	,551	,056	,731	9,833	,000

a. Dependent Variable: Z

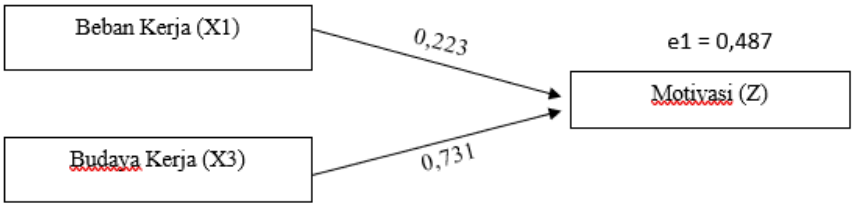
Pada hasi uji regresi sederhana dapat dilihat dari hasil nilai B pada constanta sebesar -13,191 pada variabel Beban kerja sebesar 0,223, pada variable Budaya kerja sebesar 0,731. Sehingga didapatkan persamaan substruktur 1 adalah:

$Z = \alpha + \beta 1X1 + \beta 2X3$

$Z = -13.191 + 0.223\ X1 + 0.731\ X2$

Berdasarkan persamaan substruktur 1 diatas, dapat disimpulkan:

1. Konstanta (α) sebesar -13.191 artinya, jika variabel bebean kerja (X1), komunikasi (X2), dan budaya kerja (X3) semuanya bernilai 0, maka motivasi (Z) akan sebesar -13.191. Ini menunjukkan bahwa tanpa adanya pengaruh dari kedua variabel tersebut, tingkat motivasi pada karyawan akan turun sebesar 13.191
2. Nilai koefisien regresi Beban Kerja (X1) sebesar 0.223 menyatakan adanya pengaruh positif terhadap Motivasi. Artinya, jika Beban Kerja meningkat sebesar 1%, maka Motivasi akan meningkat sebesar 22,3%, dengan asumsi variabel lainnya tetap konstan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kondisi Beban Kerja, semakin tinggi Motivasi karyawan di PT. Tirta Varia Intipratama.
3. Nilai koefisien regresi Budaya Kerja (X3) sebesar 0.731 menyatakan adanya pengaruh positif terhadap Motivasi. Artinya, jika Komunikasi meningkat sebesar 1%, maka Motivasi akan meningkat sebesar 73,1%, dengan asumsi variabel lainnya tetap konstan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kualitas Budaya Kerja, semakin tinggi Motivasi karyawan di PT. Tirta Varia Intipratama



Gambar 4.2 Analisis Jalur Sub-Struktur 1

2. Analisis Jalur Sub Struktur 2

a) Mencari eror (e2)

Tabel 4. 8 Hasil Uji Koefisien Determinasi Struktur 2

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.534[a]	.285	.237	15.164

a. Predictors: (Constant), Z, X2, X1, X3

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil pengolahan data diatas didapatkan nilai R Square sebanyak 0,261 atau 26,1% atau hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh variabel Budaya Kerja (X3) dan Motivasi (Z) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) sebesar 26,1% sementara sisanya 73,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukan dalam penelitian atau tidak diteliti: Nilai adjuster R Square didapatka e2 dengan rumus

$e^2 = \sqrt{(1 - 0.237)} = 0{,}873.$

b) Uji Simultan (Uji F) Sub Struktur 2

Tabel 4. 9 Hasil Uji Regresi Struktur 2

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5040,342	2	2520,171	10,961	,000[b]
	Residual	14254,520	62	229,912		
	Total	19294,862	64			

a. Dependent Variable: Y
b. Predictors: (Constant), Z, X2, X1, X3

Berdasarkan hasil uji F didapatkan nilai Fhitung sebesar 10,961 > FTabel 4,079 dan didapatkan nilai signifikansi 0.000 < 0.005 sehingga dapat dinyatakan budaya Kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

c) Uji t

Tabel 4.10 Hasil Uji Analisis Jalur Substruktur 2

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	64,782	7,910		8,190	,000
	X3	-,316	,118	-,570	-2,675	,010
	Z	,668	,157	,909	4,266	,000

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel diatas dapat dijelaskan :

1) Variabel Budaya Kerja (X3) dihasilkan nilai t-hitung sebesar -2,675 dengan t-tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (df) 62, menghasilkan t-tabel sebesar 2.000. Karena t-hitung > t-tabel atau -2,675 > 2.000, serta nilai signifikansi sebesar 0.01 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Ha diterima dan Ho ditolak, yaitu Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tirta Varia Intipratama dengan koefisien beta atau jalur -0,316.
2) Variabel Motivasi (Z) dihasilkan nilai t-hitung sebesar 4,266, dengan t-tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (df) 62, menghasilkan t-tabel sebesar 2.000.

Karena t-hitung > t-tabel atau 4.266 > 2.000, serta nilai signifikansi sebesar 0.000 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Ha diterima dan Ho ditolak, yaitu Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tirta Varia Intipratama dengan koefisien beta atau jalur 0.668

d) Uji Regresi Sederhana

Tabel 4. 11 Hasil Uji Analisis Jalur Substruktur 2

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
(Constant)	64,782	7,910		8,190	,000
X3	-,316	,118	-,570	-2,675	,010
Z	,668	,157	,909	4,266	,000

a. Dependent Variable: Y

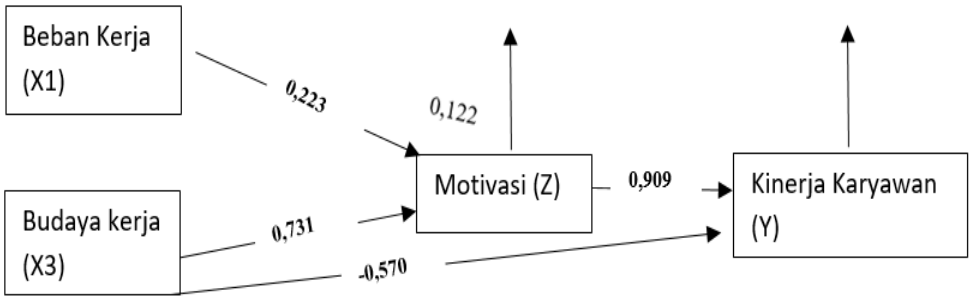
Pada hasi uji regresi sederhana dapat dilihat dari hasil nilai B pada constanta sebesar 64,782, pada variabel Budaya Kerja sebesar -0. 570, dan pada variabel motivasi sebesar 0,909, pada variabel budaya kerja sebesar 0,330, pada variabel Motivasi kerja sebesar 0,599 Sehingga didapatkan persamaan substruktur 2 adalah:

$Y = a + \beta 3X3 + \beta ZY$

$Y = 64.782 - 0.570\ X3 + 0.909\ Z$

Berdasarkan persamaan substruktur 2 diatas, dapat disimpulkan :

1. Konstanta (a) = 64.782 menyatakan bahwa jika nilai variabel Budaya Kerja (X3), dan Motivasi (Z) semuanya bernilai nol (0), maka Kinerja Karyawan (Y) di PT. Tirta Varia Intipratama adalah sebesar 64.782.
2. Nilai koefisien regresi Budaya Kerja (X3) = -0.570 menyatakan adanya pengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, jika Beban Kerja meningkat 1%, maka Kinerja Karyawan akan turun sebesar 57%, dengan asumsi variabel lainnya tetap konstan.
3. Nilai koefisien regresi Motivasi (Z) = 0.909 menyatakan adanya pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, jika Motivasi meningkat 1%, maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 90,9%, dengan asumsi variabel lainnya tetap konstan



Gambar 4. 1 Output Hasil Analisis Jalur Substruktur 2

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka pada bab ini akan menguraikan kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditentukan pada penelitian ini. Berikut adalah hasil dari kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi Kerja karyawan pada PT. Tirta Varia Intipratama.
2. Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi Kerja karyawan pada PT. Tirta Varia Intipratama.
3. Budaya kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi Kerja karyawan pada PT. Tirta Varia Intipratama.
4. Beban kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Varia Intipratama.
5. Komunikasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Varia Intipratama.
6. Budaya kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Varia Intipratama.
7. Motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Varia Intipratama.
8. Beban kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Tirta Varia Intipratama, dengan pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan pengaruh langsung.
9. Komunikasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Tirta Varia Intipratama, dengan pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan pengaruh langsung.
10. Budaya kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Tirta Varia Intipratama, dengan pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan pengaruh langsung.

SARAN

Bagi Perusahaan

a) Beban Kerja

   Berdasarkan hasil penelitian, beban kerja karyawan masih dirasakan cukup tinggi, yang dapat berdampak pada tingkat stres dan penurunan motivasi kerja. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya mengoptimalkan pembagian tugas agar lebih seimbang sesuai dengan kapasitas dan kompetensi karyawan. Selain itu, penting bagi manajemen untuk memberikan waktu istirahat yang cukup serta menetapkan sistem kerja yang lebih fleksibel guna meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

b) Komunikasi

   Komunikasi yang efektif antara atasan dan karyawan sangat berperan dalam meningkatkan motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat kendala dalam komunikasi antar bagian. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk mengadakan sesi komunikasi rutin, seperti pertemuan tim atau diskusi terbuka, guna meningkatkan keterbukaan dan kejelasan informasi di lingkungan kerja. Dengan komunikasi yang baik, diharapkan karyawan dapat lebih memahami tugas dan tanggung jawab mereka sehingga kinerja dapat meningkat.

c) Budaya Kerja

   Budaya kerja yang positif dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa aspek budaya kerja yang perlu diperbaiki, terutama dalam hal kerja sama tim dan kepatuhan terhadap nilai-nilai perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan dapat mengadakan pelatihan budaya kerja, mendorong kegiatan kerja sama tim, serta memberikan penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan sikap kerja yang sesuai dengan nilai-nilai perusahaan.

d) Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, masih terdapat beberapa aspek dalam kinerja karyawan yang perlu diperbaiki, terutama dalam hal penyelesaian tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, perusahaan dapat meningkatkan sistem evaluasi kinerja secara berkala serta memberikan bimbingan dan pelatihan yang lebih intensif agar karyawan dapat bekerja lebih efektif dan efisien

DAFTAR PUSTAKA

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung : Remaja Rosdakarya

AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Achmad, E. Kuncoro dan Riduwan. (2014). Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur). Cetakan ke-6. Bandung: Alfabeta.

Afandi, Pandi (2016). Concept & Indicator: Human Resources Management, for manajement research ,Yogyakarta : Depublish

Afandi, Pandi. 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia; Teori Konsep dan Indikator. Pekanbaru Riau: Zanafa Publishing.

Aldo Herlambang Gardjito,dkk (2018).Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalann Surabaya). Thesis. Fakultas Ilmu Administrasi, Ilmu Administrasi Bisnis / Niaga. http://repository.ub.ac.id/116461/

Andriana A., Panggabean R. (2017). The Effect of Good Corporate Governance and Environmental Performance on Financial Performance of the Proper Listed Company on Indonesia Stock Exchange. Binus Business Review, 8(1), 1–8. (https://www.scimagojr.com/ diakses tanggal 06 Oktober 2019)

Anwar Sanusi. (2017). Metodologi Penelitian Bisnis. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Busro, Muhammad. 2018, Teori,teori Manajemen Sumber Daya Menusia, Prenadamedia Group, Jakarta, 2018.

Cholifah, W. N., Yulianingsih, Y., & Sagita, S. M. (2018). Pengujian black box testing pada aplikasi action & strategy berbasis android dengan teknologi phonegap. STRING (Satuan Tulisan Riset dan Inovasi Teknologi), 3(2), 206-210.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Fifth edition. Los Angeles: SAGE. Chicago

Dan, Guston, and E D I Siregar. 2021. “MEET - 21 International Conference on Management , Education and Emerging Technology Core Research Foundation - CRF,” no. December.

Di, Terdaftar, Bursa Efek, and Indonesia Tahun. 2022. "Jurnal Manajemen USNI" 6 (2): 61–72.

Edison, 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: Alfabeta.dderr

Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. (2016). Manajemen Sumber Daya. Manusia. Bandung: Alfabeta

Feriyanto, Andri & Shyta Triana, Endang (2019). Pengantar Manajemen (3 in 1), Penerbit Media Tera, Yogyakarta

Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPPSS 19. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang

Ghozali,Imam. (2019). Aplikasi Analisis Multivariete. Semarang: Universitas Diponegoro

Gibson. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Keempat. Jakarta: Erlangga.

Guston Sitorus, and Edi Siregar. 2024. "The Influence of Organizational Communication and Organizational Culture on Work Motivation and Employee Performance Podomoro Agung University." International Journal of Advanced Research 12 (03): 1134–40. https://doi.org/10.21474/ijar01/18504.

Guston Sitorus, Edi Siregar, GL. Hery Prasetya, and Lucy Nancy. 2022. "Job Satisfaction Mediation Effectorganizational Culture and Work Environmenton Employee Performance." International Journal of Advanced Research 10 (07): 73–79. https://doi.org/10.21474/ijar01/15005.

Handoko. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama. Bandung: Pustaka Setia Bandung

Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.

Hasibuan. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Bumi Aksara, Jakarta

Jaja Jahari dan M. Sobry Sutikno. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung:Prospect.

Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. (2017). Manajemen Pemasaran. Edisi 1. Alih bahasa:Bob sabran, MM. Jakarta :Erlangga

Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2013). Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.

Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Rosda

Milla Sepliana Setyowati, Tafsir Nurchamid, Retno Kusumastuti, Novita Ikasari. (2017). Pengantar Akuntansi 2. Jakarta: Prenadamedia Group.

Mink. (2017). Seri Manajemen Sumber Daya Manusia (Kinerja/Performance). Jakarta: PT Elik Media Koputindo

Prawirasentono, Suryadi. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta: BPFE

Rivai, V. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. (2016). Perilaku Organisasi Edisi 16. Jakarta : Salemba Empat

Sagita, A. A., Susilo, H., & W.S, M. C. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang

Sedarmayanti 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokasin dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil,Edisi Revisi, Bandung Refika Aditama

Sekaran, U. and Bougie, R. (2016) Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. 7th Edition, Wiley & Sons, West Sussex.

Siagian. (2012). Teori Motivasi dan Aplikasinya. PT Rineka Cipta : Jakarta

Siagian.(2016). Teori Reward dan Punishment.Paper Academia. www.academia.edu. Diakses 13 Maret 2018. Hal 1-32

Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet.

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Bisnis (Edisi 3). Bandung: Alfabeta

Surajiyo, dkk. 2020. “Penelitian Sumber Daya Manusia, Pengertian, Teori dan Aplikasi”. Penerbit Deepublish: CV Budi Utama.

Swati, T. I., Vijay, V. K., & Ghosh, P. (2018). Scenario of landfilling in India: problems, challenges, and recommendations. Handbook of environmental materials management. Springer, Cham, 1-16

Titis Sri Wulan (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sari Kreasi Boga (Kebab Baba Rafi) Kantor Jawkarta. Masters thesis, Universitas Pamulang.

Veithzal, Rival. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Wibowo. (2013). Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Pers.

Wirawan. (2015). Evaluasi Teori Model Standar Aplikasi dan Profesi. Contoh Aplikasi Evaluasi Program: Pengembangan Sumber Daya Manusia, Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pedesaan, Kurikulum, Perpustakaan, dan Buku Tes. Jakarta: Raja Grafindo Persada