



J-BEAM: JOURNAL HOUSE OF BUSINESS, ECONOMICS, ACCOUNTING, AND MANAGEMENT

Journal homepage: <https://journal.pustakacendikia.com>

ISSN Online : 3090-7829

Pengaruh *Workload* dan *Discipline* terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel *Intervening*

Anindya Zakiya¹, Nurokhim², Muhammad Syaqiq³

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Selamat Sri
aninzakiia@gmail.com

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Diterima pada 07/03/2026

Disetujui pada 03/04/2026

Dipublikasikan pada

30/04/2026

Kata Kunci:

workload, discipline, motivasi,
kinerja, intervening

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *workload*, *discipline* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variable *intervening* pada PT Gasaba Sukses Mandiri. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi 141 karyawan dan 104 responden sebagai sampel yang ditentukan melalui rumus *Slovin* dengan teknik *simple random sampling*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner, dianalisis menggunakan uji *t*, uji *R²*, uji analisis jalur, dan uji Sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *workload* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi ($\beta = -0,716$). *Discipline* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi ($\beta = 0,260$). Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,273$). *Workload* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = -0,288$). *Discipline* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,328$). Secara simultan *workload* dan *discipline* berpengaruh terhadap motivasi, serta *workload*, *discipline* dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Uji sobel memperoleh nilai 2,891 dan 2,511 yang melebihi 1,96, sehingga motivasi terbukti berperan sebagai variable *intervening* pada kedua hubungan tersebut. Temuan ini menunjukkan pengaruh langsung *workload* dan *discipline* terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung melalui motivasi.

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of workload and discipline on employee performance with motivation as an intervening variable at PT Gasaba Sukses Mandiri. This quantitative study involved 141 employees, with 104 respondents selected using the Slovin formula and simple random sampling. Data were collected through questionnaires and analyzed using t-test, R²-test, path analysis, and Sobel test. The results showed that workload had a negative and significant effect on motivation ($\beta = -0.716$), while discipline had a positive and significant effect on motivation ($\beta = 0.260$). Motivation had a positive and significant effect on employee performance ($\beta = 0.273$). Workload had a negative and significant effect on employee performance ($\beta = -0.288$), while discipline had a positive and significant effect ($\beta = 0.328$). Simultaneously, workload and discipline affected motivation. while workload, discipline, and motivation affected employee performance. The Sobel test yielded values of 2.891 and 2.511, both exceeding 1.96,

indicating that motivation acts as an intervening variable in both relationships. These findings indicate that the direct effects of workload and discipline on employee performance are greater than their indirect effects through motivation.

PENDAHULUAN

Perkembangan industri manufaktur, khususnya sektor tekstil dan garmen menuntut perusahaan memiliki sumber daya manusia yang mampu mempertahankan kualitas dan produktivitas kerja secara konsisten. Dalam proses produksi yang berlangsung bertahap, keberhasilan satu bagian sangat berkaitan dengan bagian lainnya sehingga kualitas kinerja karyawan menjadi salah satu penentu kelancaran operasional. Kinerja pada dasarnya menggambarkan perilaku nyata dan prestasi kerja yang dihasilkan karyawan sesuai peran yang diberikan perusahaan (Zainal et al., 2015:405). Oleh sebab itu, pengelolaan faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja menjadi penting, terutama pada pekerjaan yang menuntut ketelitian, kecepatan, kepatuhan terhadap prosedur dan pencapaian target.

Dalam konteks tersebut, *workload* dan *discipline* merupakan dua aspek yang relevan untuk dikaji. *Workload* menggambarkan tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan sesuai kemampuannya. Menurut Budiasa (2021:30-31), *workload* (beban kerja) merupakan kondisi ketika pekerjaan yang dirasakan karyawan melebihi kemampuan yang dimilikinya. Perbedaan antara kapasitas yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas sesuai tuntutan dengan kapasitas yang tersedia menunjukkan tingkat kesulitan tugas dan mencerminkan beban kerja. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan, stress dan menurunkan produktivitas karyawan. Sementara itu, *discipline* merupakan sikap diri yang patuh pada peraturan-peraturan yang ada sebagai ikatan dalam suatu organisasi yang dijalankan tanpa ada paksaan (Silaen et al., 2022:139).

Fenomena tersebut terlihat pada operator *sewing* PT Gasaba Sukses Mandiri. Operator *sewing* merupakan bagian penting dalam proses produksi karena melakukan proses penjahitan utama dan menjadi salah satu tahap yang menentukan kualitas awal produk. Pekerjaan ini menuntut kecepatan, ketelitian, keterampilan teknis, serta kemampuan menyesuaikan diri dengan perubahan target produksi yang terjadi setiap hari karena pergantian model pakaian dan ketersediaan bahan. Selain itu, kendala mesin, keterlambatan bahan dari bagian sebelumnya, serta *monitoring* target yang ketat dapat membuat *ritme* kerja berubah dan meningkatkan tuntutan yang dirasakan operator.

Permasalahan terkait kedisiplinan terlihat dari data presensi karyawan bagian *sewing* selama Juni-November 2025. Selama periode tersebut, kehadiran parsial tercatat sebanyak 15-35 kasus perbulan, sedangkan ketidakhadiran tanpa keterangan mencapai 4-13 kasus perbulan. Selain itu, tercatat kasus sakit sebanyak 31-45 kasus, izin sebanyak 3-32 kasus, dan *resign* 2-12 kasus setiap bulan. Kondisi tersebut menunjukkan permasalahan terkait kehadiran terjadi secara berulang dan berpotensi mengganggu alur kerja, karena ketidakhadiran karyawan dapat menambah beban kerja karyawan lainnya. Dengan demikian, *discipline* menjadi aspek penting untuk dikaji bersama *workload* dalam menjelaskan kinerja operator *sewing*.

Selain *workload* dan *discipline*, motivasi juga menjadi faktor yang memengaruhi kinerja. Menurut Silaen et al. (2022:145) motivasi kerja berkaitan dengan usaha yang dilakukan seseorang atau karyawan dalam rangka mencapai tujuan dalam bekerja yang bersifat individual. Menurut pihak manajemen, motivasi kerja karyawan beragam, seperti memperoleh pengalaman, membantu memenuhi kebutuhan keluarga, ataupun mencari lingkungan kerja baru, sehingga respon karyawan terhadap *workload* dan *discipline* tidak selalu sama. Kondisi tersebut menunjukkan motivasi tidak hanya berpotensi memengaruhi perilaku kerja secara langsung, tetapi juga dapat menjelaskan bagaimana *workload* dan *discipline* memengaruhi kinerja karyawan.

Keterkaitan *workload*, *discipline* terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening, dapat dilihat dari penelitian terdahulu, diantaranya penelitian oleh Anjani et al. (2025) yang menyatakan

bahwa *workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, *discipline* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, serta disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, Hariroh et al. (2022) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta motivasi berpengaruh positif dan signifikan sebagai variabel yang memediasi beban kerja terhadap kinerja. Kemudian penelitian oleh Sinaga et al. (2024) motivasi mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja.

Meskipun penelitian terkait *workload*, *discipline*, motivasi dan kinerja telah banyak dilakukan, namun masih terdapat hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan temuan yang berbeda, seperti pada penelitian Anjani et al. (2025) yang menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, serta motivasi tidak mampu menjadi perantara antara disiplin kerja maupun beban kerja terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, Budiawan & Widiastuti (2024) menyatakan bahwa *workload* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi. Hasil penelitian Novita et al. (2025) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap motivasi kerja, disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya, Fitria (2023), menyatakan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain perbedaan hasil tersebut, penelitian terkait *workload*, *discipline* dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur khususnya garmen, masih terbatas, maka penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *workload* dan *discipline* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening* pada operator *sewing* di PT Gasaba Sukses Mandiri.

KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

Workload

Beban kerja merupakan hal yang pasti dimiliki oleh setiap karyawan. Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus dilaksanakan seperti jam kerja, tekanan kerja, maupun tanggungjawab atas pekerjaan yang diampunya. Beban kerja juga berhubungan dengan mampu tidaknya seorang karyawan yang melaksanakan pekerjaan yang diampunya (Koesomowidjojo, 2021:22-23). Menurut E. Hermawan (2024:1) *workload* (beban kerja) merupakan istilah yang mengacu pada jumlah dan kompleksitas tugas yang harus diselesaikan oleh seorang individu atau kelompok dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang tinggi dan melebihi batas kemampuan seseorang akan berdampak buruk pada kinerja karyawan

Menurut Koesomowidjojo (2021:24-31) terdapat dua faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu, faktor internal (yang berasal dari dalam tubuh akibat reaksi dari beban kerja) dan faktor eksternal (faktor dari lingkungan kerja). Terdapat tiga indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *workload* menurut Koesomowidjojo (2021:33-35) :

1. Kondisi pekerjaan : berkaitan dengan sejauh mana karyawan memahami tugas yang diberikan serta kemampuannya dalam menjalankan tugas dengan baik.
2. Penggunaan waktu : berkaitan dengan bagaimana waktu yang tersedia digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan.
3. Target yang harus dicapai : target yang ditetapkan perusahaan berpengaruh langsung terhadap beban kerja karyawan.

Beban kerja yang dikelola dengan baik dan sesuai dengan kemampuan karyawan dapat mendorong munculnya motivasi yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anjani et al. (2025), hasil penelitian menyatakan bahwa *workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Kemudian penelitian oleh (Hariroh et al., 2022) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan., beban kerja yang dikelola dengan baik dan sesuai dengan kemampuan karyawan dapat mendorong munculnya motivasi yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Workload berpengaruh terhadap motivasi

H4 : Workload berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Discipline

Khaeruman et al., (2021:23), berpendapat mengenai disiplin kerja, disiplin (*discipline*) kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan dikenakan sanksi atas pelanggarannya. *Discipline* (kedisiplinan) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2023:193). Menurut Sutrisno (2009:92-93), faktor yang mempengaruhi *discipline* meliputi, kepemimpinan yang baik, keadaan karyawan itu sendiri, serta peraturan-peraturan yang diberlakukan dalam organisasi. Menurut Hasibuan (2023:194-198) indikator yang mempengaruhi kedisiplinan diantaranya :

1. Tujuan dan kemampuan : tujuan yang dibebankan karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan.
2. Teladan pimpinan : perilaku pimpinan akan menjadi contoh bagi para karyawan. Jika pemimpin menunjukkan sikap yang jujur dan bertanggung jawab serta disiplin, maka karyawan akan mengikuti sikap tersebut.
3. Balas jasa : semakin besar balas jasa (gaji dan kesejahteraan) maka akan semakin baik kedisiplinan karyawan.
4. Keadilan : jika pemimpin mampu bersikap adil kepada seluruh karyawan, maka kedisiplinan dalam bekerja akan meningkat.
5. Waskat : atasan harus aktif mengawasi karyawan agar mengetahui, mencegah dan membetulkan kesalahan serta memelihara kedisiplinan.
6. Sanksi hukuman : sanksi hukuman diperlukan untuk menjaga agar aturan perusahaan dipatuhi.
7. Ketegasan pimpinan : ketegasan pimpinan dalam menegakkan aturan akan menentukan tingkat kedisiplinan karyawan.
8. Hubungan kemanusiaan : hubungan yang harmonis di lingkungan kerja akan menciptakan kedisiplinan karyawan

Tingkat kedisiplinan yang baik mampu mendorong munculnya motivasi kerja, karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan cenderung lebih disiplin daripada karyawan yang motivasi kerjanya rendah. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anjani et al. (2025) *discipline* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, selain itu disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2 : *Discipline* berpengaruh terhadap motivasi

H5 : *Discipline* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Motivasi

Sutrisno (2009:146), motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor pendorong yang mendorong aktivitas tersebut. Menurut Mangkunegara (2017:93), motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Faktor yang mempengaruhi motivasi menurut Mangkunegara (2017:104) ada dua, yaitu : tingkat kecerdasan dan kepribadian. Artinya, orang-orang yang mempunyai motivasi tinggi, bila memiliki kecerdasan yang memadai dan kepribadian yang dewasa akan mampu mencapai prestasi kerja yang maksimal. Indikator motivasi menurut Mangkunegara (2017:111) diantaranya : kerja keras, orientasi masa depan, tingkat cita-cita, orientasi tugas, usaha untuk maju, ketekunan, rekan kerja yang dipilih dan

pemanfaatan waktu.

Dalam penelitian ini motivasi berperan sebagai variabel *intervening* (mediasi), dimana motivasi menjadi penghubung antara beban kerja maupun kedisiplinan terhadap kinerja karyawan. Tuntutan pekerjaan yang jelas dan sesuai kapasitas karyawan akan mendorong karyawan bekerja lebih optimal, sehingga hasil kerja yang dicapai menjadi lebih baik. Karyawan yang termotivasi untuk bekerja akan memiliki tanggung jawab yang baik dan lebih disiplin dalam bekerja, Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hariroh et al. (2022) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disisi lain, motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan sebagai variabel yang memediasi beban kerja terhadap kinerja (Hariroh et al., 2022). Motivasi juga mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja (Sinaga et al., 2024). Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H6 : *Workload* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening*

H7 : *Discipline* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening*

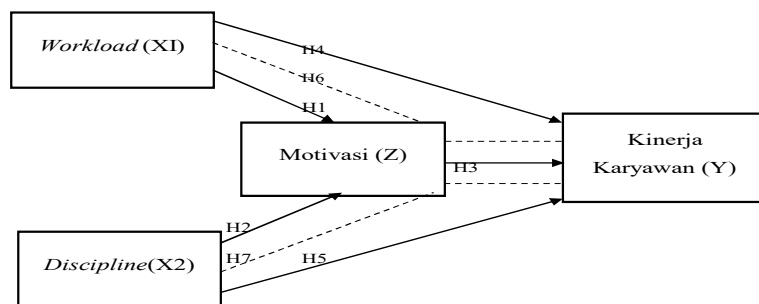
Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Silaen et al. (2022:125), kinerja adalah tingkat kompetensi terhadap pekerjaan yang diberikan dalam tatanan kesatuan yang mendukung sistem kerja berdasarkan *team work* (tim kerja). Kinerja merupakan kombinasi antara kemampuan dan usaha untuk menghasilkan apa yang dikerjakan agar menghasilkan kinerja yang baik, seseorang harus memiliki kemampuan, kemauan, usaha serta dukungan dari lingkungan.

Menurut Mangkunegara (2017:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge+skill*). Sedangkan faktor motivasi (*motivation*) merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator kinerja karyawan menurut Sutrisno (2009:152-153) adalah :

1. Hasil kerja : tingkat kualitas dan kuantitas yang telah dihasilkan dalam bekerja.
2. Pengetahuan pekerjaan : tingkat pengetahuan terkait tugas yang mempengaruhi kualitas kerja.
3. Inisiatif : tingkat inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan khususnya dalam penanganan masalah.
4. Sikap : tingkat semangat kerja dan sikap positif dalam bekerja.
5. Disiplin waktu dan absensi : tingkat disiplin waktu dan tingkat kehadiran.
6. Kecekatan mental : tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja.

Kerangka Pikir



Gambar 1. Kerangka Pikir

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari pengukuran atau kuantifikasi (Sujarweni, 2021:39). Populasi pada penelitian ini berjumlah 141 orang dengan sampel sebanyak 104 responden yang dihitung menggunakan rumus Slovin, dengan teknik *simple random sampling*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner, dan dianalisis menggunakan, uji t, uji R², uji analisis jalur dan uji sobel dengan bantuan SPSS 27.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji t

1. Uji t Model I

Tabel 1. Uji t Model I

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	40.703	2.690		15.129	.000
Workload	-.939	.075	-.716	-12.448	.000
Discipline	.263	.058	.260	4.517	.000

a. Dependent Variable: Motivasi

(Sumber : Hasil Pengolahan Data, SPSS 27)

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh workload dan discipline terhadap motivasi diperoleh :

1. Nilai signifikansi *workload* sebesar $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima, dengan demikian *workload* secara parsial berpengaruh terhadap motivasi..
2. Sedangkan *discipline* memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima, dengan demikian, *discipline* secara parsial berpengaruh terhadap motivasi.

2. Uji t Model II

Tabel 2. Hasil Uji t Model II

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	15.316	4.411		3.472	.001
Workload	-.276	.109	-.288	-2.529	.013
Discipline	.242	.058	.328	4.176	.000
Motivasi	.199	.090	.273	2.206	.030

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

(Sumber : Hasil Pengolahan Data, SPSS 27)

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh *workload*, *discipline* dan motivasi terhadap kinerja karyawan, diperoleh :

1. Nilai signifikansi motivasi sebesar $0,030 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H3 diterima, sehingga dapat dikatakan motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Nilai signifikansi *workload* sebesar $0,013 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H4 diterima, dengan demikian *workload* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Sedangkan *discipline* memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_5 diterima, sehingga dapat dikatakan *discipline* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Uji F

1. Uji R^2 Model I

Tabel 3. Uji R^2 Model I

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.838 ^a	.702	.696	2.557
a. Predictors: (Constant), Discipline, Workload				

Pengolahan Data, SPSS 27)

(Sumber : Hasil

Berdasarkan hasil uji pengaruh *workload* dan *discipline* terhadap motivasi, diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,702 atau 70,2%. Nilai *koefisien determinasi* tersebut menunjukkan bahwa variable *workload* dan *discipline* mampu menjelaskan variable motivasi sebesar 70,2%, sedangkan sisanya 29,8% dijelaskan oleh variable lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2. Uji R^2 Model II

Tabel 4. Uji R^2 Model II

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.736 ^a	.542	.528	2.319
a. Predictors: (Constant), Motivasi , Discipline, Workload				

Pengolahan Data, SPSS 27)

(Sumber : Hasil

Berdasarkan hasil uji pengaruh *workload*, *discipline* dan motivasi terhadap kinerja karyawan, diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,542 atau 54,2%. Nilai *koefisien determinasi* tersebut menunjukkan bahwa variable *workload*, *discipline* dan motivasi mampu menjelaskan variable kinerja karyawan sebesar 54,2%, sedangkan sisanya 45,8% dijelaskan oleh variable lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Analisis Jalur

1. Pengaruh *workload* dan *discipline* terhadap motivasi:

$$Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$

$$= -0,716X_1 + 0,260X_2 + 0,546e_1$$

Koefisien beta *workload* sebesar -0,716. Artinya, jika variabel lain konstan dan variabel *workload* mengalami peningkatan 1%, maka akan menurunkan motivasi sebesar 71,6% , begitupula sebaliknya. Koefisien beta *discipline* sebesar 0,260. Artinya, jika variabel lain konstan dan variabel *discipline*

mengalami peningkatan sebesar 1%, maka variabel motivasi akan mengalami peningkatan sebesar 26%, begitupula sebaliknya.

2. Pengaruh *workload*, *discipline* dan motivasi terhadap kinerja karyawan

$$Y = \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Z + e_2$$

$$= -0,288X_1 + 0,328X_2 + 0,273Z + 0,677e_2$$

Workload memiliki koefisien beta sebesar -0,288. Artinya, jika variabel lain konstan dan variabel *workload* mengalami peningkatan 1%, maka akan menurunkan kinerja karyawan sebesar 28,8%, begitupula sebaliknya. Jika *workload* mengalami penurunan sebesar 1% maka variabel kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 28,8%, dengan catatan variabel lain konstan.

Uji Sobel

1. Pengaruh *workload* terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi

$$a = -0,716$$

$$b = 0,273$$

$$SEa = 0,075$$

$$SEb = 0,090$$

$$Z = \frac{(-0,716)(0,273)}{\sqrt{(0,273)^2(0,075)^2 + (-0,716)^2(0,090)^2}}$$

$$Z = \frac{-0,195468}{0,067617}$$

$$Z = -2,891$$

$$|Z| = 2,891$$

Pada uji sobel tersebut, diperoleh nilai *Sobel test statistic* sebesar 2,891 atau $> 1,96$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_6 diterima, sehingga dapat dikatakan variabel motivasi mampu memediasi hubungan antara *workload* dengan kinerja karyawan.

2. Pengaruh *discipline* terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi

$$a = 0,260$$

$$b = 0,273$$

$$SEa = 0,058$$

$$SEb = 0,090$$

$$Z = \frac{(0,260)(0,273)}{\sqrt{(0,273)^2(0,058)^2 + (0,260)^2(0,090)^2}}$$

$$Z = \frac{0,07098}{0,028266}$$

$$Z = 2,511$$

Pada uji sobel tersebut, diperoleh nilai *Sobel test statistic* sebesar 2,511 atau $> 1,96$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_7 diterima, sehingga dapat dikatakan variabel motivasi mampu memediasi hubungan antara *discipline* dengan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *workload* dan *discipline* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening* pada karyawan operator sewing di PT Gasaba Sukses Mandiri, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. *Workload* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi karyawan operator sewing PT Gasaba Sukses Mandiri
2. *Discipline* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan operator sewing PT Gasaba Sukses Mandiri

3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan operator *sewing* PT Gasaba Sukses Mandiri
4. *Workload* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan operator *sewing* PT Gasaba Sukses Mandiri
5. *Discipline* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan operator *sewing* PT Gasaba Sukses Mandiri
6. Motivasi mampu memediasi pengaruh *workload* terhadap kinerja karyawan operator *sewing* PT Gasaba Sukses Mandiri
7. Motivasi mampu memediasi pengaruh *discipline* terhadap kinerja karyawan operator *sewing* PT Gasaba Sukses Mandiri

DAFTAR PUSTAKA

- Anjani, N. P., Baidlowi, I., & Kasnowo. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada KSP Semarak Dana Mojokert). *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 4, 225–238. <https://doi.org/10.58192/ebismen.v4i3.3706>
- Budiasa, I. K. (2021). *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia* (N. K. Suryani (ed.)). CV. Pena Persada.
- Budiawan, A., & Widiastuti, N. (2024). Analisis Pengaruh Beban Kerja, Kedisiplinan dengan Dimediasi Oleh Motivasi (Studi pada Pegawai Di Balai Pendidikan Menengah Kabupaten Gunungkidul). *Jurnal Riset Mahasiswa*, 2(1), 120–143. <https://jurnal.stieww.ac.id/index.php/jurima/article/view/887>
- Fitria, L. N. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi. *Borobudur Management Review*, 3(2), 124–140. <https://doi.org/10.31603/bmar.v>
- Hariroh, F. M. R., Soleha, E., & Kosim, M. (2022). Analisis Mediasi Motivasi Kerja pada Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(1), 33–39. <https://journal.sinov.id/index.php/jurimbi>
- Hasibuan, M. S. P. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hermawan, E. (2024). *Buku Monograf Beban Kerja*. Eureka Media Aksara.
- Khaeruman, Marnisah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, H. Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Aisyah, H. N., Natan, N., Widayanto, M. T., & Ismawati. (2021). *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus*. CV. AA. Rizky. <https://www.aarizky.com/>
- Koesomowidjojo, S. R. M. (2021). *Praktis dan Mudah Menyusun Analisis Beban Kerja* (Andriansyah (ed.); 1st ed.). Raih Asa Sukses (Penebar Swadaya Grup).
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (S. Sandiasih (ed.)). PT. Remaja Rosdakarya.
- Novita, A. H., Dura, J., & Alamsyah, A. R. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Adi Sarana Armada Tbk (Assa Logistic) Semarang Jawa Tengah. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(1). <https://doi.org/10.23969/jp.v10i01.22584>
- Silaen, N. R., Nurlaeli, A., Asir, M., Arta, I. P. S., Siregar, L. A., Mahriani, E., Umiyati, H., Haerana, Renaldi, R., Ahdiyat, M., Ahmad, D., Sihotang, Ronny Buha Komalasari, I., & Widyawaati. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (N. Rismawati (ed.)). Widina Bhakti Persada Bandung.
- Sinaga, M. Y. B., Ningsih, D. S., & Novrianti, D. P. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan

Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Jamkrida Riau. *Aurelia : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 3(2), 1583–1592.

<https://doi.org/https://doi.org/10.57235/aurelia.v3i2.2838>

Sujarweni, V. W. (2021). *Metodologi Penelitian -Bisnis & Ekonomi*. Pustakabarupers.

Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.

Zainal, V. R., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik* (3rd ed.). PT Rajagrafindo Persada.