

Pengaruh Burnout, Beban Kerja, Dan Budaya Kerja Terhadap Motivasi Karyawan di PT. Easterntex

Musdolifah¹, Eko Agus Alfianto²

^{1,2}, Universitas Yudharta

email: musdalifa336@gmail.com, ekoagus@yudharta.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh burnout, beban kerja, dan budaya kerja terhadap motivasi karyawan PT. Easterntex. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Populasi penelitian berjumlah 658 karyawan departemen produksi dengan sampel 249 responden yang dipilih melalui purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert dan dianalisis dengan regresi linier berganda menggunakan SPSS 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi karyawan ($\beta = -0,494$), demikian pula beban kerja ($\beta = -0,414$). Sebaliknya, budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan ($\beta = 0,287$). Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,799 menunjukkan bahwa ketiga variabel menjelaskan 79,9% variasi motivasi karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan burnout dan beban kerja berkaitan dengan penurunan motivasi, sedangkan budaya kerja yang lebih baik berkaitan dengan peningkatan motivasi.

Kata Kunci: Burnout, Beban Kerja, Budaya Kerja, Motivasi Kerja, PT. Easterntex

Abstract

This study examines the effects of burnout, workload, and work culture on employee motivation at PT. Easterntex. A quantitative explanatory design was employed. The population consisted of 658 production employees, with 249 respondents selected through purposive sampling. Data were collected using a five-point Likert questionnaire and analyzed through multiple linear regression using SPSS 26. The results show that burnout had a negative and significant effect on employee motivation ($\beta = -0.494$), as did workload ($\beta = -0.414$). In contrast, work culture had a positive and significant effect ($\beta = 0.287$). Simultaneously, the three variables significantly affected employee motivation. The Adjusted R Square of 0.799 indicates that they explained 79.9% of the variance in employee motivation. These findings indicate that higher burnout and workload are associated with lower motivation, while a stronger work culture is associated with higher employee motivation.

Keywords: Burnout, Workload, Work Culture, Work Motivation, PT. Easterntex

LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting dalam menjamin keberlangsungan dan pencapaian tujuan organisasi. Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin dinamis, perusahaan tidak hanya membutuhkan modal, teknologi, dan sumber daya fisik, tetapi juga karyawan yang mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia perlu diarahkan pada penciptaan kondisi kerja yang mendorong karyawan untuk bekerja secara efektif serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja mengacu pada dorongan internal individu yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2024). Motivasi kerja yang baik dapat tercermin dari antusiasme, tanggung jawab, ketekunan, serta kemauan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan

sesuai dengan tuntutan organisasi.

Dalam praktiknya, motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh kondisi pekerjaan dan lingkungan organisasi. Burnout, beban kerja, dan budaya kerja merupakan faktor penting yang perlu dikaji dalam kaitannya dengan motivasi kerja karyawan. Burnout merupakan kondisi psikologis yang timbul akibat stres kerja kronis dan ditandai dengan kelelahan, menurunnya keterlibatan terhadap pekerjaan, serta menurunnya kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal (Fauquet-Alekhine, 2023). Beban kerja mengacu pada tuntutan yang dihadapi individu dalam melaksanakan pekerjaannya serta sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut (Salvendy & Karwowski, 2021). Sementara itu, budaya kerja mengacu pada seperangkat nilai, sikap, norma perilaku, dan asumsi dasar yang dianut bersama dalam suatu organisasi serta diwujudkan dalam cara anggota organisasi berpikir, merasakan, dan bertindak (Mikušová, Klabusayová, & Meier, 2023).

Fenomena tersebut dapat diamati pada PT Easterntex, yaitu perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang komponen otomotif. Berdasarkan data internal PT Easterntex, total jam lembur tercatat sebesar 740 jam pada Januari 2025, kemudian menurun menjadi 712 jam pada Februari, meningkat menjadi 904,5 jam pada Maret, dan sedikit menurun menjadi 877,5 jam pada April. Setelah periode tersebut, jumlah jam lembur menunjukkan kecenderungan meningkat dan mencapai 1.716 jam pada Desember 2025. Kondisi ini menunjukkan adanya periode tertentu ketika kebutuhan terhadap tambahan waktu kerja mengalami peningkatan selama tahun 2025. Selain itu, ketidakhadiran karyawan juga mengalami fluktuasi dengan kecenderungan meningkat menjelang akhir tahun, dari 42 karyawan pada Januari menjadi 73 karyawan pada Desember. Jumlah karyawan produksi juga mengalami penurunan dari 696 orang pada akhir tahun 2024 menjadi 658 orang pada akhir tahun 2025.

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam, peneliti melakukan wawancara pendahuluan pada 18 Juni 2026 terhadap lima informan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa ketika volume produksi meningkat dan target harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, karyawan mengalami kelelahan fisik dan mental,

penambahan jam kerja, serta tuntutan untuk mempertahankan kecepatan dan hasil kerja. Beberapa informan menyampaikan adanya ketidaknyamanan fisik, berkurangnya energi menjelang akhir jam kerja, kelelahan yang berlanjut hingga hari berikutnya, serta kejenuhan akibat pekerjaan yang bersifat repetitif. Di sisi lain, para informan juga menyampaikan adanya dukungan dalam hubungan kerja, di mana rekan kerja saling membantu ketika menghadapi beban pekerjaan yang berat dan komunikasi dengan pemimpin dilakukan ketika terjadi permasalahan dalam proses produksi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh burnout, beban kerja, dan budaya kerja terhadap motivasi kerja karyawan di PT Easterntex. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi PT Easterntex dalam memahami kondisi burnout, beban kerja, dan budaya kerja karyawan sebagai bahan pertimbangan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif eksplanatori yang dilaksanakan pada PT Easterntex, Pasuruan, Jawa Timur. Populasi penelitian terdiri atas seluruh karyawan aktif pada bagian produksi PT Easterntex berdasarkan data perusahaan tahun 2025 yang berjumlah 658 orang. Sampel sebanyak 249 responden ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, dengan teknik pengambilan sampel purposive sampling berdasarkan kriteria: karyawan bagian produksi, telah bekerja minimal satu tahun, dan masih aktif bekerja pada saat penelitian. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur skala Likert lima tingkat (1=Sangat Tidak Setuju hingga 5=Sangat Setuju) yang disebarluaskan secara daring melalui Google Forms. Instrumen penelitian terdiri dari 26 butir pernyataan yang mencakup variabel burnout (6 item dengan indikator kelelahan emosional, depersonalisasi/sinisme, menurunnya pencapaian pribadi), beban kerja (6 item dengan indikator tuntutan tugas, usaha, kinerja), budaya kerja (8 item dengan

indikator kebiasaan, sikap, peraturan, nilai-nilai), dan motivasi kerja (6 item dengan indikator kebutuhan prestasi, afiliasi, kekuasaan) yang disusun berdasarkan teori Fauquet-Alekhine (2023), Salvendy dan Karwowski (2021), Mikušová et al. (2023), serta Robbins dan Judge (2022). Instrumen diuji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment dengan r tabel 0,361 ($n=30$, $\alpha=5\%$) dan reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha, yang menunjukkan seluruh item valid dengan corrected item-total correlation $> 0,361$ dan reliabel dengan nilai alpha masing-masing variabel (burnout 0,947; beban kerja 0,934; budaya kerja 0,958; motivasi kerja 0,932). Sebelum analisis hipotesis, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi normalitas Kolmogorov-Smirnov (Sig. 0,200 $> 0,05$), multikolinearitas (Tolerance $> 0,10$ dan VIF < 10), dan heteroskedastisitas Uji Glejser (Sig. $> 0,05$), yang keseluruhannya terpenuhi. Analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji t untuk menguji pengaruh parsial, uji F untuk menguji pengaruh simultan, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen pada taraf signifikansi 5% dengan bantuan IBM SPSS Statistics 26.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden menunjukkan dari 249 responden, sebanyak 126 responden (50,6%) berjenis kelamin perempuan dan 123 responden (49,4%) laki-laki, dengan mayoritas berusia 31-35 tahun (35,7%), berpendidikan Sarjana (52,6%), dan memiliki masa kerja 1-3 tahun (29,3%). Hasil uji asumsi klasik menunjukkan seluruh asumsi terpenuhi, sehingga model regresi layak digunakan.

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (B)	t hitung	t tabel	Sig.	Keterangan
Burnout (X1)	-0,494	-17,175	1,969	0,000	Signifikan
Beban Kerja (X2)	-0,414	-14,513	1,969	0,000	Signifikan
Budaya Kerja (X3)	0,287	14,028	1,969	0,000	Signifikan

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 27,247 - 0,494X_1 - 0,414X_2 + 0,287X_3 + e$$

Tabel 2. Hasil Uji F (Simultan)

F hitung	F tabel	Sig.	Keterangan
330,213	2,64	0,000	Signifikan

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Tabel 3. Koefisien Determinasi

R	R Square	Adjusted R Square
0,895	0,802	0,799

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 3, nilai Adjusted R Square sebesar 0,799 menunjukkan bahwa 79,9% variasi motivasi karyawan dapat dijelaskan oleh burnout, beban kerja, dan budaya kerja, sedangkan 20,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Pengaruh Burnout terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Easterntex dengan nilai t sebesar -17,175 dan signifikansi 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi burnout yang dialami karyawan, semakin rendah motivasi kerja yang ditunjukkan. Burnout dapat tercermin melalui kelelahan fisik dan emosional yang berkepanjangan, menurunnya antusiasme terhadap pekerjaan, serta berkurangnya energi psikologis dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan. Ketika kondisi tersebut berlangsung secara terus-menerus, karyawan dapat mengalami kesulitan dalam mempertahankan dorongan untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal.

Temuan tersebut dapat dipahami bahwa kondisi kelelahan yang berkepanjangan dapat mengurangi sumber daya fisik dan psikologis yang tersedia bagi karyawan untuk menjalankan pekerjaannya. Karyawan yang mengalami kelelahan tinggi memiliki energi yang lebih terbatas untuk mempertahankan keterlibatan dalam pekerjaan, sehingga dorongan untuk mencapai target dan melaksanakan tanggung jawab pekerjaan dapat menurun. Dalam konteks karyawan PT Easterntex, kondisi tersebut menjadi relevan karena pekerjaan produksi menuntut karyawan untuk mempertahankan konsistensi dalam menjalankan tugas dan mencapai target yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Maulana dan Suwandi (2024) pada

pegawai BAPPEDA Jawa Barat. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa burnout bersama lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Hasil penelitian Putri, Anggreni, dan Dewi (2023) pada karyawan Telkom Indonesia Kandatel Bali juga menunjukkan bahwa burnout berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja. Penelitian tersebut bahkan menemukan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap burnout dan burnout selanjutnya berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja.

Namun, hasil penelitian ini tidak sepenuhnya konsisten dengan penelitian Ulum dan Sinollah (2025) pada karyawan Generasi Z di PT Gudang Baru Berkah. Penelitian tersebut menemukan bahwa burnout tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Perbedaan hasil tersebut dapat berkaitan dengan karakteristik responden dan konteks pekerjaan yang diteliti. Penelitian Ulum dan Sinollah berfokus pada karyawan Generasi Z dengan karakteristik demografis dan pengalaman kerja yang berbeda, sedangkan penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Easterntex dalam konteks pekerjaan produksi. Perbedaan karakteristik pekerjaan, tuntutan tugas, lingkungan kerja, serta karakteristik responden dapat menyebabkan burnout memberikan konsekuensi yang berbeda terhadap motivasi kerja.

Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara burnout dan motivasi kerja tidak selalu memiliki pola yang sama pada setiap organisasi. Dalam konteks PT Easterntex, hasil penelitian menunjukkan bahwa burnout merupakan kondisi yang perlu diperhatikan karena peningkatan burnout berkaitan dengan penurunan motivasi kerja. Oleh karena itu, implikasi praktis bagi manajemen adalah perlunya melakukan pencegahan terhadap kelelahan kerja yang berkepanjangan melalui pengelolaan waktu kerja dan istirahat, pemantauan kondisi kelelahan karyawan, serta evaluasi terhadap kondisi kerja yang berpotensi meningkatkan kelelahan fisik maupun emosional. Upaya tersebut dapat dilakukan sebagai bagian dari pengelolaan sumber daya manusia agar karyawan tetap memiliki energi dan dorongan untuk menjalankan pekerjaannya.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan

signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Easterntex dengan nilai t sebesar -14,513 dan signifikansi 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, semakin rendah motivasi kerja mereka. Beban kerja tidak hanya berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan, tetapi juga mencakup tuntutan waktu, usaha, konsentrasi, dan kapasitas yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Pengaruh negatif tersebut menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi dapat menciptakan ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas karyawan. Ketika karyawan harus menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah besar dengan waktu yang terbatas dan tekanan yang berlangsung secara terus-menerus, kondisi tersebut dapat meningkatkan kelelahan fisik maupun mental. Kelelahan tersebut selanjutnya dapat mengurangi antusiasme, energi, dan kemauan karyawan untuk menjalankan aktivitas pekerjaannya. Dengan demikian, semakin besar tuntutan pekerjaan yang harus ditanggung, semakin besar pula kemungkinan menurunnya motivasi kerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Putri, Anggreni, dan Dewi (2023) pada karyawan Telkom Indonesia Kandatel Bali yang menemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap burnout dan selanjutnya burnout berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian tahun 2024 mengenai pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap motivasi kerja juga menunjukkan bahwa beban kerja dapat memberikan pengaruh negatif terhadap motivasi kerja, sehingga pengelolaan beban kerja secara proporsional menjadi penting bagi organisasi.

Meskipun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Guntoro, Sudarwati, dan Istiatin (2024) pada tenaga kerja Instalasi Gizi RSJD Dr. RM. Soedjarwadi Provinsi Jawa Tengah. Penelitian tersebut menemukan bahwa beban kerja justru berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sedangkan burnout tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Perbedaan tersebut dapat dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan dan konteks organisasi. Pekerjaan pada instalasi gizi rumah sakit

memiliki jenis tugas, pola pelayanan, serta karakteristik tuntutan pekerjaan yang berbeda dengan pekerjaan produksi di PT Easterntex. Pada kondisi tertentu, peningkatan beban kerja dapat dipersepsikan sebagai peningkatan tanggung jawab atau tuntutan yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih aktif. Sebaliknya, pada konteks pekerjaan produksi, peningkatan tuntutan pekerjaan dapat lebih kuat dirasakan sebagai tekanan apabila tidak diimbangi dengan waktu, tenaga, dan kapasitas karyawan yang memadai.

Temuan penelitian ini memiliki implikasi praktis bagi manajemen PT Easterntex dalam melakukan pengelolaan beban kerja. Beban kerja perlu disesuaikan dengan kapasitas karyawan, waktu penyelesaian pekerjaan, serta jumlah tenaga kerja yang tersedia. Manajemen dapat melakukan evaluasi secara berkala terhadap pembagian tugas, target pekerjaan, dan waktu penyelesaian pekerjaan untuk mengetahui apakah tuntutan pekerjaan masih berada pada tingkat yang dapat dikelola oleh karyawan. Pengelolaan tersebut penting agar pencapaian target produksi tetap dapat berjalan tanpa memberikan tuntutan yang berlebihan sehingga berpotensi menurunkan motivasi kerja karyawan.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Easterntex dengan nilai t sebesar 14,028 dan signifikansi 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin positif budaya kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi motivasi kerja mereka. Budaya kerja mencakup nilai-nilai bersama, norma, sikap, kebiasaan, dan pola perilaku yang menjadi pedoman bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan di dalam organisasi.

Budaya kerja yang positif dapat memberikan kejelasan mengenai perilaku yang diharapkan organisasi serta membentuk lingkungan kerja yang mendorong kerja sama, tanggung jawab, kedisiplinan, dan komitmen. Ketika nilai dan kebiasaan yang berlaku dalam organisasi dipandang mendukung pelaksanaan pekerjaan, karyawan dapat memiliki dorongan yang lebih kuat untuk berpartisipasi dan melaksanakan tanggung jawabnya. Dalam konteks PT Easterntex, budaya kerja dapat menjadi bagian dari

lingkungan organisasi yang membantu karyawan memahami standar perilaku dan tanggung jawab yang diperlukan dalam mencapai tujuan pekerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kasidin dan Rasno yang menemukan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai negeri sipil di Kabupaten Blora. Penelitian Martini, Sarmawa, dan Sari (2024) pada karyawan PT Multi Jaya Agung di Denpasar juga menemukan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa budaya kerja dapat menjadi salah satu faktor organisasi yang berkaitan dengan peningkatan motivasi kerja.

Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Romadhani, Kirana, dan Subiyanto (2022) pada karyawan Badan Pertanahan Nasional Kulon Progo. Penelitian tersebut menemukan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, meskipun budaya kerja dan motivasi kerja masing-masing ditemukan memiliki hubungan dengan kinerja. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa keberadaan budaya kerja dalam suatu organisasi tidak selalu menghasilkan pengaruh yang sama terhadap motivasi. Perbedaan karakteristik organisasi, responden, penerapan nilai budaya dalam kegiatan kerja sehari-hari, serta kondisi lingkungan kerja dapat menjadi faktor yang membedakan hubungan tersebut.

Dalam konteks PT Easterntex, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki kontribusi positif terhadap motivasi kerja. Oleh karena itu, implikasi praktis bagi manajemen adalah mempertahankan dan memperkuat nilai-nilai kerja yang mendukung pelaksanaan tugas karyawan. Hal tersebut dapat dilakukan melalui komunikasi yang terbuka antara atasan dan karyawan, penerapan aturan secara konsisten, penguatan kerja sama, pemberian penghargaan terhadap kontribusi karyawan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendorong tanggung jawab dan kedisiplinan. Penguatan budaya kerja tersebut dapat dilakukan secara berkelanjutan sehingga nilai organisasi tidak hanya menjadi aturan formal, tetapi juga tercermin dalam perilaku kerja sehari-hari.

Pengaruh Simultan Burnout, Beban Kerja, dan Budaya Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa burnout, beban kerja, dan budaya kerja

secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Easterntex dengan nilai F sebesar 330,213 dan signifikansi 0,000. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,799 menunjukkan bahwa 79,9% variasi motivasi kerja dalam penelitian ini dapat dijelaskan oleh burnout, beban kerja, dan budaya kerja secara bersama-sama, sedangkan 20,1% sisanya berkaitan dengan faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak hanya berkaitan dengan satu kondisi individual maupun satu kondisi organisasi. Dalam penelitian ini, burnout dan beban kerja memiliki arah pengaruh negatif, sedangkan budaya kerja memiliki arah pengaruh positif. Artinya, motivasi kerja karyawan terbentuk dalam konteks yang melibatkan kondisi psikologis karyawan sekaligus kondisi pekerjaan dan lingkungan organisasi. Burnout berkaitan dengan kondisi kelelahan yang dapat mengurangi energi kerja, beban kerja berkaitan dengan tuntutan yang harus diselesaikan, sedangkan budaya kerja berkaitan dengan nilai dan pola perilaku yang berkembang dalam organisasi.

Besarnya nilai Adjusted R Square juga menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan variasi motivasi kerja pada responden penelitian. Namun, nilai tersebut tidak berarti bahwa seluruh motivasi kerja karyawan hanya ditentukan oleh ketiga variabel tersebut. Masih terdapat 20,1% variasi yang berkaitan dengan faktor lain di luar model penelitian, seperti kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, pengembangan karier, maupun faktor individual karyawan.

Temuan simultan ini memberikan implikasi praktis bahwa pengelolaan motivasi kerja di PT Easterntex perlu dilakukan secara terintegrasi. Upaya peningkatan motivasi tidak cukup hanya diarahkan pada satu aspek, tetapi perlu memperhatikan pengurangan kondisi yang dapat menurunkan motivasi sekaligus penguatan kondisi organisasi yang dapat mendukung motivasi. Manajemen dapat melakukan pemantauan terhadap tingkat kelelahan karyawan, mengevaluasi pembagian dan tuntutan pekerjaan, serta secara bersamaan mempertahankan budaya kerja yang mendukung kerja sama, kedisiplinan, tanggung jawab, dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan.

Dengan demikian, hasil penelitian memberikan gambaran bahwa peningkatan motivasi kerja karyawan PT Easterntex dapat dipahami melalui keseimbangan antara pengelolaan tuntutan pekerjaan dan penguatan kondisi organisasi. Pencegahan burnout dan pengelolaan beban kerja menjadi bagian dari upaya mengurangi faktor yang berkaitan dengan penurunan motivasi, sedangkan penguatan budaya kerja menjadi bagian dari upaya menciptakan kondisi organisasi yang mendukung motivasi karyawan. Pendekatan yang terintegrasi tersebut dapat menjadi pertimbangan bagi manajemen dalam mengembangkan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang sesuai dengan karakteristik pekerjaan karyawan PT Easterntex.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh burnout, beban kerja, dan budaya kerja terhadap motivasi kerja karyawan PT Easterntex, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Easterntex ($t = -17,175$; $\text{sig.} = 0,000$). Semakin tinggi burnout yang dialami karyawan, semakin rendah motivasi kerja yang dimiliki. Temuan ini menunjukkan bahwa kondisi kelelahan fisik dan emosional yang berkepanjangan, depersonalisasi, serta menurunnya pencapaian pribadi berkaitan dengan melemahnya energi dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Secara praktis, hasil ini menunjukkan pentingnya perhatian manajemen terhadap kondisi kelelahan karyawan sebagai bagian dari upaya mempertahankan motivasi kerja.
2. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Easterntex ($t = -14,513$; $\text{sig.} = 0,000$). Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, semakin rendah motivasi kerja yang dimiliki. Temuan ini menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang tidak seimbang dengan kapasitas karyawan dapat mengurangi energi dan dorongan dalam melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja yang sesuai dengan kapasitas, waktu, dan sumber daya karyawan menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

3. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Easterntex ($t = 14,028$; $\text{sig.} = 0,000$). Semakin positif budaya kerja yang diterapkan dan dirasakan karyawan, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki. Temuan ini menunjukkan bahwa nilai bersama, kebiasaan kerja, sikap, aturan, dan pola perilaku yang mendukung dapat menciptakan lingkungan organisasi yang mendorong karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Secara praktis, penguatan budaya kerja yang positif dapat menjadi salah satu upaya organisasi dalam mempertahankan motivasi kerja karyawan.
4. Burnout, beban kerja, dan budaya kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Easterntex ($F = 330,213$; $\text{sig.} = 0,000$). Nilai Adjusted R Square sebesar 0,799 menunjukkan bahwa 79,9% variasi motivasi kerja dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan 20,1% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan berkaitan dengan kombinasi antara kondisi psikologis, tuntutan pekerjaan, dan lingkungan organisasi. Secara teoretis, hasil penelitian memperkuat pemahaman bahwa motivasi kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individual, tetapi juga oleh karakteristik pekerjaan dan kondisi organisasi. Secara praktis, peningkatan motivasi kerja perlu dilakukan secara terintegrasi melalui upaya mengendalikan burnout dan beban kerja sekaligus mempertahankan budaya kerja yang mendukung.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan gambaran bahwa pengelolaan motivasi kerja pada PT Easterntex perlu memperhatikan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan, kondisi psikologis karyawan, dan lingkungan organisasi. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengelolaan faktor yang berpotensi menurunkan motivasi perlu dilakukan bersamaan dengan penguatan faktor organisasi yang dapat mendukung motivasi kerja.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Pertama, penelitian dilakukan pada karyawan

PT Easterntex sehingga karakteristik responden dan kondisi organisasi yang diteliti memiliki konteks tertentu. Oleh karena itu, generalisasi hasil penelitian ke perusahaan atau sektor industri lain perlu dilakukan secara hati-hati. Kedua, penelitian menggunakan data yang diperoleh melalui kuesioner, sehingga jawaban responden bergantung pada persepsi dan kondisi responden ketika memberikan jawaban. Kondisi tersebut memungkinkan adanya perbedaan antara persepsi responden dan kondisi objektif yang sebenarnya. Ketiga, penelitian hanya memasukkan burnout, beban kerja, dan budaya kerja sebagai variabel independen. Berdasarkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,799, masih terdapat 20,1% variasi motivasi kerja yang dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan keterbatasan yang telah diuraikan, beberapa saran dapat diberikan. Bagi manajemen PT Easterntex, pengelolaan motivasi kerja dapat dilakukan dengan memperhatikan kondisi burnout dan beban kerja melalui evaluasi pembagian tugas, tuntutan pekerjaan, waktu kerja dan istirahat, serta kondisi kerja yang berpotensi menyebabkan kelelahan. Pada saat yang sama, budaya kerja yang mendukung kerja sama, kedisiplinan, tanggung jawab, komunikasi, dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan perlu dipertahankan dan diperkuat.

Bagi penelitian selanjutnya, penelitian dapat dilakukan pada sektor industri atau organisasi yang berbeda untuk melihat apakah hubungan antara burnout, beban kerja, budaya kerja, dan motivasi kerja menunjukkan pola yang sama pada konteks yang berbeda. Penelitian selanjutnya juga dapat menambahkan variabel lain yang secara teoritis berkaitan dengan motivasi kerja, seperti kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, pengembangan karier, atau keterlibatan kerja. Selain itu, penggunaan metode pengumpulan data yang lebih beragam, seperti wawancara atau observasi, dapat dipertimbangkan untuk melengkapi data kuesioner dan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai kondisi karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Barri, F., Harahap, P., & Santoso, D. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap produktivitas pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 17(1), 1.
- Claudia, M., & Al Amin, A. R. (2024). The influence of workload on the performance of Banjarmasin City Land Office employees through motivational mediation. *Open Access Indonesia Journal of Social Sciences*, 7(4), 1581–1590.
- Fauquet-Alekhine, P. (2023). *The Palgrave handbook of occupational stress*. Springer International Publishing AG.
- Guntoro, G., Sudarwati, S., & Istiatin, I. (2024). Workload and burnout on performance using motivation mediated in the nutrition installation of RSJD Dr. RM Soedjarwadi Province Central Java. *Jurnal Ilmiah Fokus Ekonomi, Manajemen, Bisnis & Akuntansi (EMBA)*, 3(2), 236–241.
- Hardianto, S., Sitorus, G., & Wahyono, A. (2025). Pengaruh beban kerja, komunikasi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening PT. Tirta Varia Intipratama. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 16–30.
- Leiter, M. P., & Cooper, C. L. (Eds.). (2023). *Burnout while working: Lessons from pandemic and beyond*. Routledge.
- Martini, I. A. O., Sarmawa, I. W. G., & Sari, D. M. F. P. (2024). The role of work motivation in mediating work discipline and work culture on employee performance. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha*, 11(1), 10–18.
<https://doi.org/10.22225/jj.11.1.2024.10-18>

- Maulana, F. A., & Suwandi, Y. W. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan burnout terhadap motivasi serta implikasinya pada kinerja pegawai BAPPEDA Jawa Barat. *Jurnal Maps (Manajemen Perbankan Syariah)*, 7(2). <https://doi.org/10.32627/maps.v7i2.883>
- Mikušová, M., Klabusayová, N., & Meier, V. (2023). Evaluation of organisational culture dimensions and their change due to the pandemic. *Evaluation and Program Planning*, 97, 102246.
- Putra, A., & Nilasari, M. (2023). Pengaruh work design, organizational culture, work competence terhadap employee performance melalui work motivation. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(1), 581–598.
- Putri, A. A. R. N. T., Anggreni, P., & Dewi, N. P. Y. T. (2023). Pengaruh beban kerja terhadap motivasi dengan burnout sebagai variabel mediasi di Telkom Indonesia Kandatel Bali. *ARZUSIN*, 3(6), 722–736.
- Riskiana, I. G. Y. P., & Surya, I. B. K. (2025). Peran motivasi dalam memediasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 14(12), 935–948.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Essentials of organizational behavior* (14th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational behavior* (19th ed., global ed.). Pearson.
- Romadhani, D. N., Kirana, K. C., & Subiyanto, E. D. (2022). Work culture and job satisfaction on performance with motivation as intervening variable. *Jurnal Riset Indonesian Journal of Innovation Science and Knowledge*

Bisnis dan Manajemen, 15(1), 7–14. <https://doi.org/10.23969/jrbm.v15i01.5164>

Sackmann, S. A. (2022). *Culture in organizations: Development, impact and culture-mindful leadership*. Springer International Publishing AG.

Salvendy, G., & Karwowski, W. (Eds.). (2021). *Handbook of human factors and ergonomics* (5th ed.). John Wiley & Sons, Inc.

Sukowati, & Padmantyo. (2025). Burnout, beban kerja, dan budaya kerja sebagai faktor yang berkaitan dengan kondisi kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Ulum, M., & Sinollah, S. (2025). Pengaruh work-life balance dan burnout terhadap motivasi kerja karyawan Generasi Z (studi pada PT Gudang Baru Berkah). *DIALEKTIKA: Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial*, 10(2), 415–428. <https://doi.org/10.36636/dialektika.v10i2.6938>