

# PENGARUH BEBAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BAGIAN SERVICE PADA PT. KERTA JAYA UTAMA

Fadhel Muhammad Syaputra, Bakaruddin, Jeky Aligusri

Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Riau

\*e-mail: [fadhelmuhammad1502@gmail.com](mailto:fadhelmuhammad1502@gmail.com)

## Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja, gaya kepemimpinan, dan insentif terhadap kinerja karyawan bagian service pada PT. Kerta Jaya Utama. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan penggunaan skala likert sebagai pengukuran. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan mekanik, service advisor, body repair, car wash pada PT. Kerta Jaya Utama. Sampel penelitian yaitu 50 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan melalui kuesioner yang disebarkan pada karyawan mekanik, service advisor, body repair, car wash pada PT. Kerta Jaya Utama dengan teknik sampel jenuh. Pengujian data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linear berganda, uji hipotesis, dan uji determinasi dengan bantuan software SPSS 20. Hasil penelitian ini menunjukkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan menunjukkan hasil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.*

**Kata Kunci:** beban kerja, gaya kepemimpinan, insentif, kinerja karyawan

---

## PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset utama dalam suatu organisasi atau perusahaan yang memiliki peran strategis dalam pencapaian tujuan. Kualitas dan kinerja SDM sangat menentukan produktivitas dan daya saing perusahaan, terutama di sektor jasa seperti industri otomotif. (Mangkunegara, 2022), mengemukakan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

PT. Kerta Jaya Utama merupakan perusahaan dealer resmi Honda yang berdiri di Kota Pekanbaru sejak tahun 1988 awalnya dengan nama CV. Kerta Jaya Motor, lalu berganti menjadi PT. Kerta Jaya Utama pada tahun 2007. Pada 21 Juli 2009, perusahaan ini secara resmi pindah ke lokasi saat ini di Jalan Soekarno Hatta No. 168 dan diresmikan pada 4 Agustus 2009 sebagai showroom Honda Soekarno Hatta..

Objek dari penelitian ini adalah PT.Kerta Jaya Utama. Seperti halnya organisasi lainnya, perusahaan ini menghadapi tantangan dalam mempertahankan dan meningkatkan produktivitas kerja.

**Tabel 1.1 Data Produktivitas per Bulan – Tahun 2022-2024**

Tahun	Tim	Jumlah	Rata-Rata per tahun
2022	Mekanik	5490	460
2022	Service Advisor	5370	450
2022	Body Repair	3000	250
2022	Car Wash	4460	370
2023	Mekanik	5290	440
2023	Service Advisor	5230	435
2023	Body Repair	2785	235
2023	Car Wash	4335	360
2024	Mekanik	4975	415
2024	Service Advisor	4915	410
2024	Body Repair	2570	215
2024	Car Wash	4165	350

Sumber: PT. Kerta Jaya Utama

Berdasarkan data produktivitas kerja karyawan dari tahun 2022 hingga 2024 pada empat tim utama, yaitu Mekanik, Service Advisor, Body Repair, dan Car Wash, terlihat adanya tren penurunan kinerja yang konsisten setiap tahunnya. Tim Mekanik mencatat jumlah pekerjaan tertinggi pada tahun 2022 dengan total 5.490 unit atau rata-rata 460 unit per bulan. Namun, pada tahun 2023 dan 2024 jumlah tersebut mengalami penurunan menjadi 5.290 unit (440 per bulan) dan 4.975 unit (415 per bulan). Penurunan yang sama juga terlihat pada tim Service Advisor yang semula menghasilkan 5.370 unit di tahun 2022, turun menjadi 5.230 unit pada 2023, dan kembali menurun menjadi 4.915 unit di tahun 2024. Tim Body Repair menunjukkan penurunan paling signifikan, dari 3.000 unit pada tahun 2022 menjadi hanya 2.570 unit pada tahun 2024, dengan rata-rata bulanan menurun dari 250 menjadi 215 unit. Sementara itu, tim Car Wash juga mengalami penurunan dari 4.460 unit di tahun 2022 menjadi 4.165 unit pada tahun 2024, meskipun dengan penurunan yang lebih ringan dibandingkan tim lainnya.

Produktivitas kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas tenaga kerja dalam suatu organisasi. Semakin tinggi produktivitas yang ditunjukkan oleh karyawan, maka semakin besar pula kontribusinya terhadap pencapaian target dan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Nisa, et al 2024).

Salah satu yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah beban kerja. Beban kerja merupakan jumlah tugas atau tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam kurun waktu tertentu. Beban kerja yang terlalu berat atau tidak seimbang dapat berdampak negatif terhadap kinerja, seperti menurunnya produktivitas, meningkatnya tingkat kelelahan, stres kerja, hingga kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Sebaliknya, beban kerja yang sesuai dengan kapasitas dan kemampuan karyawan dapat memacu kinerja secara optimal. Menurut (Putri, D. A., & Rahmawati, 2022), beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di

mana beban kerja yang terorganisir dengan baik mampu meningkatkan efisiensi dan hasil kerja karyawan.

Selain beban kerja faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan di suatu organisasi. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, menjadi teladan, serta membangun komunikasi yang efektif akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal. Kepemimpinan yang baik menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, menumbuhkan motivasi, serta meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Menurut (Yuliana, R., & Firmansyah, 2020), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu menjadi panutan, memberikan motivasi, dan memberdayakan karyawan terbukti meningkatkan semangat kerja dan efektivitas kerja. Kepemimpinan yang komunikatif dan suportif juga mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif. meningkatkan kinerja individu dan tim

Faktor terakhir yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah insentif merupakan salah satu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas pencapaian kinerja tertentu, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Menurut (Dewi, A. & Santoso, 2020), insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Insentif yang tepat dapat meningkatkan semangat kerja, loyalitas, serta tanggung jawab karyawan dalam menjalankan tugasnya.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Beban kerja**

Beban kerja dapat dipahami sebagai sejumlah tugas atau tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu. Beban ini mencakup aspek fisik maupun mental yang timbul dari tuntutan pekerjaan sehari-hari. Dalam praktiknya, beban kerja sering kali muncul karena ketidakseimbangan antara kapasitas atau kemampuan individu dengan banyaknya tugas yang harus diselesaikan. (Sedarmayanti, 2021), (Putri, D. A., & Rahmawati, 2022), beban kerja mencerminkan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu dan sangat bergantung pada kemampuan fisik dan mental pekerja. Beban kerja merupakan segala bentuk tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu, baik yang bersifat fisik maupun mental. Beban kerja muncul sebagai hasil dari interaksi antara tuntutan tugas, waktu penyelesaian, serta kapasitas atau kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Sedangkan (Tarwaka, Sofyan Hidayat, 2021) mengemukakan bahwa beban kerja adalah perbandingan antara kapasitas tenaga kerja dengan beban pekerjaan yang diterima dalam periode waktu tertentu, baik dari aspek fisik maupun psikologis

### **Gaya kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan cara atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya ini mencerminkan perilaku, pola komunikasi, dan

metode pengambilan keputusan seorang pemimpin dalam menghadapi berbagai situasi kerja. (Robbins, S. P., dan Judge, 2021), (Gibson, James L., 2022), gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin saat memengaruhi bawahannya. Sedangkan (Kartono, 2021), Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Gaya tersebut mencerminkan karakter pribadi, kebijakan, dan nilai-nilai yang dianut oleh pemimpin tersebut.

### **Insentif**

Insentif adalah bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai dorongan atau motivasi atas pencapaian kinerja tertentu di luar gaji pokok. Insentif dapat berupa uang, barang, bonus, atau fasilitas tambahan yang bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan. (Hasibuan., 2021), (Rivai, 2022), mengungkapkan insentif adalah suatu bentuk kompensasi langsung yang diberikan kepada karyawan karena prestasi kerja yang melebihi standar yang telah ditentukan. Insentif dimaksudkan untuk mendorong motivasi kerja, meningkatkan produktivitas, serta mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi. Sedangkan (Siagian, 2021), insentif adalah tambahan imbalan yang diberikan kepada pegawai tertentu yang menunjukkan prestasi kerja tinggi, dan pemberiannya dimaksudkan untuk mendorong semangat kerja serta mempertahankan dan meningkatkan produktivitas kerja.

### **Kinerja karyawan**

Kinerja karyawan sebagai hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Kinerja mencerminkan sejauh mana seseorang mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, baik dari segi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, maupun tanggung jawab terhadap hasil kerjanya. (Mangkunegara, 2020), (Rivai, 2022), mengungkapkan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, pengukuran dan evaluasi kinerja menjadi hal penting dalam pengembangan sumber daya manusia serta peningkatan produktivitas perusahaan secara menyeluruh. Sedangkan (Sedarmayanti, 2021), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral atau etika.

### **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian berbentuk asosiatif. Pendekatan kuantitatif adalah pendekatan penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dengan fenomena serta hubungan-hubungannya (Sugiyono, 2022), penelitian asosiatif merupakan penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Adapun

bagian yang dimaksud adalah pada bagian pengaruh beban kerja, gaya kepemimpinan, insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Kerta Jaya Utama. Pengujian data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linear berganda, uji hipotesis, dan uji determinasi dengan bantuan software SPSS 20.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik responden

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis kelamin	Jumlah	Presentase
Pria	50	100%
Wanita	0	0

Sumber: Data Olahan Peneliti 2025

Berdasarkan tabel 4.2 tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah pria mendominasi pada jenis kelamin responden dikarenakan pada penelitian ini yang menjadi sampel adalah mekanik, service advisor, body repair, car wash yang dimana pada umumnya lebih mengutamakan pria dibandingkan wanita. Maka dari itu responden pria sebanyak 50 orang atau 100% dari seluruh jumlah responden.

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah	Presentase
25 – 30 tahun	21	42%
31 – 35 tahun	18	36%
36 – 45 tahun	6	12%
>45 tahun	5	10%
Total	50	100%

Sumber: Data Olahan Peneliti 2025

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa jumlah responden berusia 25-30 tahun sebanyak 21 orang dengan persentase 42%, responden yang berusia 31-35 tahun sebanyak 18 orang dengan persentase 36%, responden yang berusia 36-45 tahun sebanyak 6 orang dengan persentase 12%, sedangkan responden yang berusia >45 tahun sebanyak 5 orang dengan persentase 10%.

**Tabel 4.4 Karakteristik Pendidikan Responden**

Pendidikan	Jumlah	Presentase
S1	-	-
SMA	19	38%
SMK	31	62%
SMP	-	-
Total	50	100%

Sumber: Data Olahan Peneliti 2025

Berdasarkan tabel 4.4 diatas, menunjukkan bahwa pendidikan terakhir responden yang mengisi kuesioner didominasi oleh lulusan SMK yaitu 31 responden atau 62% dimana penelitian ini PT. Kerta Jaya Utama lebih mendominasi yang berbidang lama pekerjaan tersebut serta pengalaman yang ada. Lulusan SMA 19 orang atau 38% dan lulusan S1 dan SMP tidak didominasi dalam penelitian ini.

**Tabel 4.5 Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja**

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
>1-2 tahun	2	4%
>3-5 tahun	16	32%
>5-7 tahun	23	46%
>10 tahun	9	18%
Total	50	100%

Sumber: Data Olahan Peneliti 2025

Berdasarkan tabel diatas, lama bekerja >5-7 tahun sebanyak 23 responden atau 46%, lama bekerja >3-5 tahun sebanyak 16 responden atau 32%, lama bekerja >10 tahun sebanyak 9 responden atau 18%.

#### Analisis tanggapan responden.

Item pernyataan	Ket	STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5	Skor total	Rata-rata Pernyataan	Rata-rata Indikator
Kualitas Kerja									
Y1	Jml	0	4	7	31	8	50	3,86	3,7
	%	0	8	14	62	16	100		
	Skor	0	8	21	124	40	193		
Y2	Jml	0	0	14	32	4	50	3,8	
	%	0	0	28	64	8	100		
	Skor	0	0	42	128	20	190		
Y3	Jml	3	9	7	29	2	50	3,36	
	%	6	18	14	58	4	100		
	Skor	3	18	21	116	10	168		
Kuantitas Kerja									
Y4	Jml	0	2	9	36	3	50	3,8	3,6
	%	0	4	18	72	6	100		
	Skor	0	4	27	144	15	190		
Y5	Jml	0	11	12	25	2	50	3,36	
	%	0	22	24	50	4	100		
	Skor	0	22	36	100	10	168		
Y6	Jml	0	2	22	24	2	50	3,52	
	%	0	4	44	48	4	100		
	Skor	0	4	66	96	10	176		
Ketepatan Waktu									
Y7	Jml	0	14	19	14	3	50	3,12	3,1
	%	0	28	38	28	6	100		
	Skor	0	28	57	56	15	156		
Y8	Jml	0	10	21	19	0	50	3,18	
	%	0	20	42	38	0	100		

Y9	Skor	0	20	63	76	0	159	3,08	
	Jml	0	13	20	17	0	50		
	%	0	26	40	34	0	100		
	Skor	0	26	60	68	0	154		
Kehadiran									
Y10	Jml	0	2	20	24	4	50	3,6	3,8
	%	0	4	40	48	8	100		
Y11	Skor	0	4	60	96	20	180	3,86	
	Jml	0	4	7	31	8	50		
	%	0	8	14	62	16	100		
Y12	Skor	0	8	21	124	40	193	3,8	
	Jml	0	0	14	32	4	50		
	%	0	0	28	64	8	100		
	Skor	0	0	42	128	20	190		
Kemampuan Kerja Sama dengan rekan kerja									
Y13	Jml	3	9	7	29	2	50	3,36	3,5
	%	6	18	14	58	4	100		
Y14	Skor	3	18	21	116	10	168	3,8	
	Jml	0	2	9	36	3	50		
	%	0	4	18	72	6	100		
Y15	Skor	0	4	27	144	15	190	3,36	
	Jml	0	11	12	25	2	50		
	%	0	22	24	50	4	100		
	Skor	0	22	36	100	10	168		
Skor rata-rata Kinerja Karyawan									3,5

Sumber: Data Olahan Peneliti 2025

Berdasarkan tabel 4.6 data yang diperoleh dari kuesioner yang dikembalikan oleh responden, secara keseluruhan variabel kinerja karyawan (Y) dipersepsikan responden sudah baik yang tercermin pada besarnya nilai rata-rata variabel kinerja karyawan (Y) 3,5 termasuk kategori baik.

Item pernyataan	Ket	STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5	Skor total	Rata-rata Pernyataan	Rata-rata Indikator
<b>Jumlah tugas yang harus diselesaikan</b>									
X1.1	Jml	0	4	7	31	8	50	3,8	3,6
	%	0	8	14	62	16	100		
	Skor	0	8	21	124	40	193		
X1.2	Jml	0	1	17	28	4	50	3,7	
	%	0	2	34	56	8	100		

	Skor	0	2	51	112	20	185		
X1.3	Jml	3	9	7	29	2	50	3,36	
	%	6	18	14	58	4	100		
	Skor	3	18	21	116	10	168		
<b>Tingkat kesulitan tugas</b>									
X1.4	Jml	0	2	10	34	4	50	3,8	3,5
	%	0	4	20	68	8	100		
	Skor	0	4	30	136	20	190		
X1.5	Jml	0	11	12	25	2	50	3,36	
	%	0	22	24	50	4	100		
	Skor	0	22	36	100	10	168		
X1.6	Jml	0	5	17	27	1	50	3,48	
	%	0	10	34	54	2	100		
	Skor	0	10	51	108	5	174		
<b>Waktu yang tersedia untuk menyelesaikan tugas</b>									
X1.7	Jml	0	0	20	23	7	50	3,74	3,7
	%	0	0	40	46	14	100		
	Skor	0	0	60	92	35	187		
X1.8	Jml	0	4	16	26	4	50	3,6	
	%	0	8	32	52	8	100		
	Skor	0	8	48	104	20	180		
X1.9	Jml	0	4	16	24	6	50	3,6	
	%	0	8	32	48	12	100		
	Skor	0	8	48	96	30	182		
<b>Kondisi fisik dan mental tenaga kerja saat bekerja</b>									
X1.10	Jml	0	1	16	30	3	50	3,7	4
	%	0	2	32	60	6	100		
	Skor	0	2	48	120	15	185		
X1.11	Jml	0	11	20	16	3	50	3,22	
	%	0	22	40	32	6	100		
	Skor	0	22	60	64	15	161		
X1.12	Jml	0	11	15	20	4	50	6,68	
	%	0	22	30	40	8	100		
	Skor	0	44	90	160	40	334		
Skor rata-rata beban kerja								3,8	

Sumber: Data Olahan Peneliti 2025

Berdasarkan tabel 4.7 data yang diperoleh dari kuesioner yang dikembalikan oleh responden, secara keseluruhan variabel beban kerja (X1) dipersepsikan responden sudah baik yang tercermin pada besarnya nilai rata-rata variabel beban kerja (X1) 3.8 termasuk kategori baik.



Item pernyataan	Ket	STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5	Skor total	Rata-rata Pernyataan	Rata-rata Indikator
Kemampuan mengarahkan									
X2.1	Jml	0	2	22	24	2	50	3,52	3.3
	%	0	4	44	48	4	100		
	Skor	0	4	66	96	10	176		
X2.2	Jml	0	14	19	14	3	50	3,12	
	%	0	28	38	28	6	100		
	Skor	0	28	57	56	15	156		
X2.3	Jml	0	10	21	19	0	50	3,18	
	%	0	20	42	38	0	100		
	Skor	0	20	63	76	0	159		
Kemampuan memberi motivasi									
X2.4	Jml	0	13	20	17	0	50	3,08	3.4
	%	0	26	40	34	0	100		
	Skor	0	26	60	68	0	154		
X2.5	Jml	0	2	20	24	4	50	3,6	
	%	0	4	40	48	8	100		
	Skor	0	4	60	96	20	180		
X2.6	Jml	0	5	17	26	2	50	3,5	
	%	0	10	34	52	4	100		
	Skor	0	10	51	104	10	175		
Kemampuan mengambil keputusan									
X2.7	Jml	0	11	15	20	4	50	3,34	3.5
	%	0	22	30	40	8	100		
	Skor	0	22	45	80	20	167		
X2.8	Jml	0	2	16	28	4	50	3,68	
	%	0	4	32	56	8	100		
	Skor	0	4	48	112	20	184		
X2.9	Jml	0	2	16	29	3	50	3,66	
	%	0	4	32	58	6	100		
	Skor	0	4	48	116	15	183		
Kemampuan berkomunikasi									
X2.10	Jml	0	4	7	31	8	50	3,86	3.6
	%	0	8	14	62	16	100		
	Skor	0	8	21	124	40	193		
X2.11	Jml	0	0	14	32	4	50	3,8	

	%	0	0	28	64	8	100		
	Skor	0	0	42	128	20	190		
X2.12	Jml	3	9	7	29	2	50	3,36	
	%	6	18	14	58	4	100		
	Skor	3	18	21	116	10	168		
<b>Pemberian keteladanan</b>									
X2.13	Jml	0	2	10	34	4	50	3,8	3.5
	%	0	4	20	68	8	100		
	Skor	0	4	30	136	20	190		
X2.14	Jml	0	11	12	25	2	50	3,36	
	%	0	22	24	50	4	100		
	Skor	0	22	36	100	10	168		
X2.15	Jml	0	10	21	19	0	50	3,18	
	%	0	20	42	38	0	100		
	Skor	0	20	63	76	0	159		
Skor rata-rata gaya kepemimpinan								3.5	

Sumber: Data Olahan Peneliti 2025

Berdasarkan tabel 4.8 data yang diperoleh dari kuesioner yang dikembalikan oleh responden, secara keseluruhan variabel gaya kepemimpinan (X2) dipersepsikan responden sudah baik yang tercermin pada besarnya nilai rata-rata variabel gaya kepemimpinan (X2) 3,5 termasuk kategori baik.

Item pernyataan	Ket	STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5	Skor total	Rata-rata Pernyataan	Rata-rata Indikator
<b>Kinerja</b>									
X3.1	Jml	0	5	17	27	1	50	3,4	3,6
	%	0	10	34	54	2	100		
	Skor	0	10	51	108	5	174		
X3.2	Jml	0	0	20	23	7	50	3,7	
	%	0	0	40	46	14	100		
	Skor	0	0	60	92	35	187		
X3.3	Jml	0	4	16	26	4	50	3,6	
	%	0	8	32	52	8	100		
	Skor	0	8	48	104	20	180		
<b>Lama bekerja</b>									
X3.4	Jml	0	4	16	24	6	50	3,6	3,5
	%	0	8	32	48	12	100		
	Skor	0	8	48	96	30	182		
X3.5	Jml	0	1	16	30	3	50	3,7	

	%	0	2	32	60	6	100		
	Skor	0	2	48	120	15	185		
X3.6	Jml	0	11	20	16	3	50	3,2	
	%	0	22	40	32	6	100		
	Skor	0	22	60	64	15	161		
	<b>Keutuhan</b>								
X3.7	Jml	0	4	7	31	8	50	3,8	3,7
	%	0	8	14	62	16	100		
	Skor	0	8	21	124	40	193		
X3.8	Jml	0	0	16	30	4	50	3,7	
	%	0	0	32	60	8	100		
	Skor	0	0	48	120	20	188		
X3.9	Jml	3	9	7	29	2	50	3,3	
	%	6	18	14	58	4	100		
	Skor	3	18	21	116	10	168		
	<b>Keadilan dan kelayakan</b>								
X3.10	Jml	0	2	9	36	3	50	3,8	3,6
	%	0	4	18	72	6	100		
	Skor	0	4	27	144	15	190		
X3.11	Jml	0	11	12	25	2	50	3,3	
	%	0	22	24	50	4	100		
	Skor	0	22	36	100	10	168		
X3.12	Jml	0	2	22	24	2	50	3,5	
	%	0	4	44	48	4	100		
	Skor	0	4	66	96	10	176		
Skor rata-rata insentif								3.6	

Sumber: Data Olahan Peneliti 2025

Berdasarkan tabel 4.9 data yang diperoleh dari kuesioner yang dikembalikan oleh responden, secara keseluruhan variabel insentif (X3) dipersepsikan responden sudah baik yang tercermin pada besarnya nilai rata-rata variabel insentif (X3) 3.6 termasuk kategori baik.

### Analisis statistik deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Beban kerja	50	28	52	42,80	5,845
Gaya Kepemimpinan	50	37	64	52,04	6,655
Insentif	50	29	52	43,04	5,621

Kinerja Karyawan	50	37	68	52,86	6,857
Valid N (listwise)	50				

Sumber: Data Olahan SPSS 2025

Berdasarkan tabel 4.10 dapat dijelaskan analisis statistik deskriptif variabel penelitian ini sebagai berikut:

1. Diketahui rata-rata beban kerja adalah 42.80 lebih besar dari standar deviation pada 5,845 artinya sebaran data homogen.
2. Diketahui rata-rata gaya kepemimpinan 52.04 lebih besar dari standar deviation pada 6,655 artinya sebaran data homogen.
3. Diketahui rata-rata insentif adalah 43.04 lebih besar dari standar deviation pada 5.621 artinya sebaran data homogen.
4. Diketahui rata-rata kinerja karyawan adalah 52.86 lebih besar dari standar deviation pada 6.857 artinya sebaran data homogen.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel beban kerja, gaya kepemimpinan, insentif dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa hasilnya yang baik dikarenakan nilai mean lebih besar dari standar deviation

## Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	-.888	2,534			-,351	,728
Beban Kerja	-,747	,283	-,637		-2,638	,011
Gaya kepemimpinan	,752	,074	,730		10,206	,000
Insentif	1,082	,300	,887		3,608	,001

Berdasarkan tabel 4.17 hasil uji hipotesis, pelaksanaan hipotesis dengan analisis determinasi, serta uji signifikan koefisien regresi parsial (uji t). Adapun nilai t tabel untuk signifikansi 5% adalah  $df = (n-k-1) = 50-3-1 = 46$  t tabel yang digunakan adalah 0,05% (46) = 2.01290. Berdasarkan nilai signifikansi, hasil regresi linear maka secara parsial dinyatakan bahwa:

1. Variabel beban kerja terhadap kinerja karyawan memberikan hasil perhitungan  $t_{hitung} -2.638 < t_{tabel} 2.012$  dengan tingkat signifikansi 0.000 lebih kecil dari pada nilai signifikansi yang ditetapkan yaitu 0.50. Maka hal ini menunjukkan bahwa  $H_1$  ditolak dengan nilai koefisien regresi sebesar -0.747 maka dapat disimpulkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memberikan hasil perhitungan  $t_{hitung} 10.206 > t_{tabel} 2.012$  dengan tingkat signifikansi 0.000 lebih besar dari pada nilai signifikansi yang ditetapkan yaitu 0.05. Maka hal ini menunjukkan bahwa  $H_2$  diterima dengan nilai koefisien regresi sebesar 0.752 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikansi terhadap kinerja karyawan.

3. Variabel insentif terhadap kinerja karyawan memberikan hasil perhitungan  $t_{hitung}$   $3.608 > t_{tabel}$   $2.012$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0.000$  lebih kecil dari pada nilai signifikansi yang ditetapkan yaitu  $0.05$ . Maka hal ini menunjukkan  $H_3$  diterima dengan nilai koefisien regresi sebesar  $1.082$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel insentif berpengaruh positif dan signifikansi terhadap kinerja karyawan.

## Uji R<sup>2</sup>

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,954 <sup>a</sup>	,910	,904	2,12514

a. Predictors: (Constant), Insentif, Gaya kepemimpinan, Beban Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.18 hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  sebesar  $0.904$  yang artinya adalah sebesar  $90.4\%$  variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) yang dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), insentif ( $X_3$ ). Sedangkan sisanya yaitu sebesar  $9,6\%$  dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya yang tidak dapat digunakan dalam penelitian ini.

## PENUTUP

### Kesimpulan

1. Beban kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.  
Nilai koefisien regresi sebesar  $-0.747$  dan signifikansi  $0.011 < 0.05$  menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, maka kinerja mereka cenderung menurun. Artinya, beban kerja yang berlebihan menjadi faktor penghambat produktivitas dan dapat menyebabkan kelelahan atau stres kerja.
2. Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) menunjukkan pengaruh positif dan signifikansi terhadap kinerja karyawan.  
Nilai koefisien regresi  $0.752$  dengan nilai signifikansi  $0.000$  berarti bahwa gaya kepemimpinan yang baik, komunikatif, dan mendukung mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikansi. Kepemimpinan menjadi faktor penting dalam membentuk semangat kerja dan loyalitas tim.
3. Insentif ( $X_3$ ) juga berpengaruh positif dan signifikansi terhadap kinerja karyawan.  
Koefisien  $1.082$  dan signifikansi  $0.001$  menunjukkan bahwa semakin baik sistem insentif yang diterapkan perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Insentif menjadi pemicu motivasi internal dan penghargaan atas prestasi kerja.

## **Saran**

### **1. Tingkatkan Transparansi dan Keadilan Sistem Insentif**

Meskipun nilai rata-rata cukup baik, beberapa indikator (seperti X3.6 dan X3.11) menunjukkan bahwa sebagian karyawan masih merasa kurang puas terhadap keadilan dan kesesuaian pemberian insentif. Oleh karena itu, perusahaan perlu mensosialisasikan secara terbuka dasar pemberian insentif agar karyawan memahami parameter kinerja, masa kerja, dan kehadiran yang menjadi pertimbangan.

### **2. Review Penilaian Lama Bekerja sebagai Indikator Insentif**

Rata-rata pada indikator "lama bekerja" (3,5) menunjukkan bahwa aspek ini belum sepenuhnya diapresiasi. Manajemen disarankan untuk menyesuaikan skema insentif agar mempertimbangkan loyalitas, misalnya melalui insentif tahunan atau penghargaan masa kerja.

### **3. Optimalkan Kesesuaian antara Insentif dan Kinerja Nyata**

Perusahaan perlu memastikan bahwa insentif benar-benar mencerminkan kontribusi nyata karyawan, seperti melalui Key Performance Indicators (KPI) yang terukur dan objektif. Hal ini bisa meningkatkan motivasi dan mencegah rasa ketidakadilan antar karyawan.

### **4. Mengingat perubahan kondisi ekonomi dan ekspektasi karyawan**

manajemen perlu melakukan evaluasi tahunan terhadap sistem insentif yang ada, termasuk dengan melibatkan perwakilan karyawan dalam proses review.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dewi, A. & Santoso, B. (2020). Pengaruh Insentif Finansial Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Astra International Tbk. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(2).
- Gibson, James L., et al. (2022). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. McGraw-Hill.
- Hasibuan., M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Kartono, K. (2021). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2022). *Evaluasi Kinerja SDM*. PT RevikaAditama.
- Nisa, N. K., & Dewi, L. A. P. (2024). Pengaruh Produktivitas Kerja Karyawan terhadap Kinerja Perusahaan: Studi Kasus pada Online Shop WNJ.ID. *Jurnal Administrasi Kantor*, 1(12), 108–116.
- Putri, D. A., & Rahmawati, R. (2022). Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(9), 55–63.
- Rivai, V. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., dan Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior 15th Edition* In Jakarta(ID). *Kencana*, 13(1).
- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D – MPKK – Toko Buku Bandung*. In Alfabeta cv.
- Tarwaka, Sofyan Hidayat, dan B. S. (2021). *Ergonomi untuk Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Produktivitas*. Harapan Press.
- Yuliana, R., & Firmansyah, D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 11(1), 1–7.