

**PENGARUH BEBAN KERJA, INSENTIF DAN PERENCANAAN KARIR
TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS: PADA PT
PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) KANTOR HOLDING
JAKARTA)**

Thomas Nanda Dahana dan Suharno Pawirosumarto

Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana
thomasnandadahana@gmail.com dan suharno@mercubuana.ac.id

Abstract. The purpose of this study is to determine the effect of workload, incentives, and career planning on the performance of employees of PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Jakarta Holding Office. The data used in this study are primary data, internal data, and secondary data. This study uses a quantitative approach with causal research design. The population is 67, where the total population meets the criteria as a sample. Research data relating to variables of workload, incentives, career planning, and employee performance using instruments in the form of questionnaires. The analysis method used is multiple linear regression analysis. Research results show that: (1) workload has a positive and significant effect on employee performance; (2) incentives have a positive and significant effect on employee performance; (3) career planning has a positive and significant effect on employee performance; (4) workload, incentives, and career planning together have a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: Workload, Incentives, Career Planning, Performance.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja, insentif, dan perencanaan karir terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, data internal, dan data sekunder. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain riset kausal. Populasi berjumlah 67, yang mana total populasi memenuhi kriteria sebagai sampel. Data penelitian yang berkaitan dengan variabel beban kerja, insentif, perencanaan karir, dan kinerja karyawan menggunakan instrumen berupa kuesioner. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (2) insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (3) perencanaan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (4) beban kerja, insentif, dan perencanaan karir secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Beban Kerja, Insentif, Perencanaan Karir, Kinerja.

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara agraris yang memiliki luas wilayah yang sangat luas sehingga memiliki potensi yang sangat besar dalam menyediakan lapangan pekerjaan utama yaitu di sektor pertanian. Salah satu dari sektor pertanian yang memiliki peran penting dan memiliki potensi besar dalam pembangunan perekonomian nasional untuk mewujudkan kemakmuran dan kesejahteraan rakyat secara berkeadilan adalah pada bidang perkebunan. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan salah satu pelaku kegiatan ekonomi dalam perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi serta mempunyai peranan penting dalam penyelenggaraan perekonomian nasional guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat, salah satu BUMN yang bergerak pada bidang perkebunan adalah PT Perkebunan Nusantara III (Persero).

Kinerja PT Perkebunan Nusantara III (Persero) secara *stand alone* sampai dengan tahun 2017 menunjukkan hasil yang sangat baik, hal ini terbukti dari laporan keuangan perusahaan selama periode tahun 2015 sampai dengan tahun 2017 menunjukkan adanya kenaikan laba bersih perusahaan dari tahun 2014 hingga tahun 2016 dengan rata-rata kenaikan laba bersih sebesar 47,52% per tahun. Kinerja PT Perkebunan Nusantara III (Persero) yang sangat baik dapat juga dilihat berdasarkan hasil asesment implementasi Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) BUMN menunjukkan adanya kenaikan hasil asesmen implementasi KPKU dari tahun 2015 s.d. 2017, sehingga PT Perkebunan Nusantara III (Persero) pada tahun 2017 dengan skor 621,25 masuk dalam *band skor emerging industry leader*. PT Perkebunan Nusantara III (Persero) *stand alone* Kantor Medan dalam melakukan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) telah dilaksanakan dengan sangat baik, hal ini dapat dilihat dari hasil pelaksanaan *human capital assessment maturity* yang dilakukan oleh konsultan *independent* Skor *human capital assessment maturity* adalah 3,59 masuk dalam kategori *Integrated System* yang berarti perusahaan telah memiliki arahan strategi dan target yang jelas dalam pengelolaan SDM berdasarkan strategi korporat dan terkomunikasikan dengan efektif kepada seluruh fungsi serta sistem dan rencana aksi setiap strategi telah terintegrasi dan sistematis sehingga tercipta kolaborasi yang optimal antar pelaksana dan ada peningkatan dan penyempurnaan yang konsisten terhadap setiap proses SDM.

Hasil asesmen SDM PT Perkebunan Nusantara III Kantor Holding Jakarta yang dilakukan oleh Konsultan *Independent* sebesar 1,44. Nilai hasil asesmen ini jauh lebih rendah di dibandingkan dengan skor *human capital assessment maturity* PT Perkebunan Nusantara III (Persero) *stand alone* yaitu sebesar 3,59. Berdasarkan data hasil asesmen Konsultan *Independent* tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa permasalahan-permasalahan yang harus segera dilakukan perbaikan pada bidang SDM adalah berkaitan dengan beban kerja, insentif dan perencanaan karir.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis antara variabel-variabel yang diteliti, maka penelitian memiliki tujuan untuk Mengetahui dan menganalisis hal-hal sebagai berikut:

- 1) Seberapa besar pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta.
- 2) Seberapa besar pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta.
- 3) Seberapa besar pengaruh perencanaan karir terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta.
- 4) Seberapa besar pengaruh beban kerja, insentif, dan perencanaan karir secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta.

KAJIAN TEORI

Beban Kerja. Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja Di Lingkungan Departemen Dalam Negeri Dan Pemerintah Daerah dalam Pasal 1 angka 5, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015), bahwa beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, ketrampilan, perilaku dan persepsi dari pekerja. Menurut Manuaba dalam Tarwaka (2011:130), beban kerja dipengaruhi oleh 2 (dua) faktor yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Pada faktor eksternal terdiri dari tugas-tugas (task), organisasi kerja, dan lingkungan kerja, sedangkan pada faktor internal terdiri dari faktor somatis dan faktor psikis.

Insentif. Insentif adalah imbalan yang diberikan kepada seorang karyawan yang melakukan suatu pekerjaan diluar tugas pokoknya atau melebihi target dari pekerjaan yang menjadi

tugasnya (Bachrun, 2011:22). Insentif menghubungkan penghargaan dan kinerja dengan memberikan imbalan kinerja tidak berdasarkan senioritas atau jam kerja (Wibowo, 2011:355). Menurut Jackson *et. al* (2011:192) pembayaran insentif adalah pembayaran yang dilakukan untuk satu kali untuk setiap penghargaan. Pembayaran insentif memberikan kesempatan untuk memperoleh jumlah upah berbasis kinerja yang lumayan besar. Berdasarkan definisi tersebut dapat diartikan bahwa insentif adalah variabel penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja. Menurut Suwatno *et. al* (2011:235), jenis insentif dapat menjadi 2 (dua) golongan yaitu insentif material dan insentif non material.

Perencanaan Karir. Menurut Mathis (2006:343) mendefinisikan perencanaan karir adalah perencanaan yang fokus pada pekerjaan dan pengidentifikasian jalan karir yang memberikan kemajuan yang logis atas orang-orang di antara pekerjaan dalam organisasi. Perencanaan karir adalah proses dimana perusahaan menyeleksi tujuan karir dan jenjang karir dalam mencapai rencana karir (Rivai, 2009:266). Definisi perencanaan karir menurut Bangun (2012:224) adalah proses dengan penuh pertimbangan atas minat, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki karyawan, berkaitan dengan informasi tentang kesempatan dan pilihan, dan mengidentifikasi tujuan karir yang akan diraih di masa akan datang. Menurut Sedarmayanti (2007:112) perencanaan karir harus ditunjang oleh hal-hal pendidikan karir, informasi karir, dan bimbingan karir.

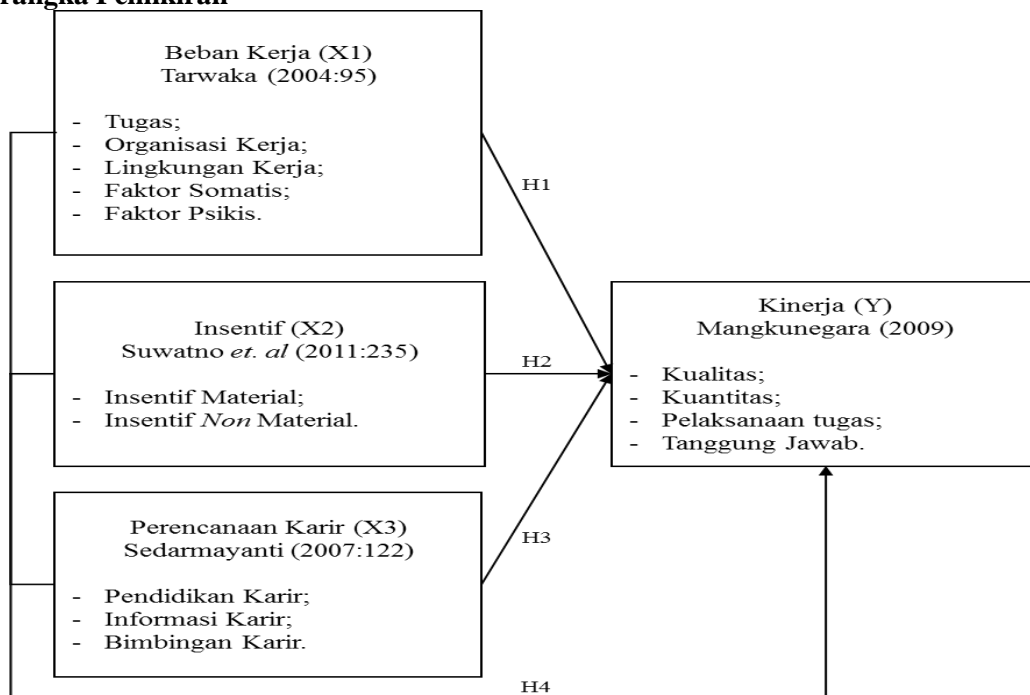
Kinerja. Menurut pendapat Ilyas (2005:55) mengatakan bahwa pengertian kinerja adalah penampilan, hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memegang jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi. Menurut Mangkunegara (2009:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Wibowo (2010 : 7) mengemukakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Pengukuran kinerja menurut Simamora (2004:338) adalah suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Mangkunegara (2009 : 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, terdiri dari faktor kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

Penelitian Terdahulu. Bruggen (2015) melakukan penelitian yang berjudul “*An Empirical Investigation Of The Relationship Between Workload And Performance*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh beban kerja pada kuantitatif dan kinerja pekerjaan kualitatif. Tingkat beban kerja yang berbeda dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dan memang demikian penting bagi perusahaan untuk menilai efek ini untuk meningkatkan keputusan kapasitas. Penelitian ini menggunakan data lapangan dari pemasok bahan makanan menengah pada total 9.210 pengamatan dari 27 karyawan selama tiga tahun dan delapan bulan dianalisis dengan berbeda model statistik. Hasil penelitian menunjukkan bagaimana beban kerja memiliki efek langsung pada kinerja, karena itu perusahaan perlu menyeimbangkan beban kerja agar dapat memaksimalkan kinerja karyawan yang ada di dalam organisasi.

Silveira *et. al* (2013) melakukan penelitian yang berjudul “*Compensation-Based Incentives, ERP And Delivery Performance Analysis From Production And Improvement Perspectives*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki peran insentif berbasis kompensasi dalam hubungan antara perencanaan sumber daya perusahaan (ERP) dan kinerja pengiriman di bidang manufaktur. Analisis statistik dilakukan pada data dari 698 produsen yang bekerja di logam dari 22 negara, memberikan pandangan *cross-sectional* yang luas dari industri global. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif baik secara langsung maupun sebagai penghubung memiliki hubungan positif dan signifikan dengan perencanaan sumber daya perusahaan (ERP) dan kinerja.

Ginatri (2017) melakukan penelitian yang berjudul “*The Effect Of Leadership And Career Planning Of Commitment And Employee Performance (Study At Riau Province Regional Employment Board, Education, And Training Institution)*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan perencanaan karir terhadap komitmen dan kinerja pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau yang berjumlah 125 orang. Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan perencanaan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan kinerja, variabel komitmen berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau. Variabel kepemimpinan dan perencanaan karir berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Hipotesis 1 Beban Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta.
- 2) Hipotesis 2 Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta.
- 3) Hipotesis 3 Perencanaan Karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta.
- 4) Hipotesis 4 Beban Kerja, Insentif dan Perencanaan Karir secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta.

METODE

Jenis Penelitian. Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan desain riset kausal. Metode penelitian kuantitatif menurut Ghazali (2016:321), yaitu penelitian yang mengidentifikasi pola manusia dalam bisnis dengan

menilai atau mengukur kemampuan individu, mengukur skor (angka) dari individu dan menjalankan prosedur eksperimen psikologis dan survey.

Tempat dan Waktu Penelitian. Penelitian dilakukan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta. Waktu penelitian dilaksanakan selama 6 (enam) bulan.

Populasi dan Sampel. Menurut Ghazali (2016:132), pengertian Populasi sekelompok orang, kejadian atau apapun yang menjadi perhatian peneliti untuk membuat inferensi (berdasarkan sample). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) yang ditempatkan di Kantor Holding Jakarta. Menurut Arikunto (2006:131), sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) di Kantor Holding Jakarta, hal ini dikarenakan jumlah karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) yang ditempatkan di Kantor Holding Jakarta sebanyak 67 (enam puluh tujuh) orang karyawan tetap. Hal ini sejalan dengan pendapat yang disampaikan Arikunto (2006:134), populasi kurang dari 100 maka dipakai rumus $N(\text{populasi}) = n(\text{sampel})$ yang artinya populasi adalah sampel.

Metode Analisis Data. Teknik analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah menggunakan regresi linear berganda (regresi ganda) dengan menggunakan program Software SPSS 24. Teknik analisis data ini digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

Uji Instrumen. Uji instrumen dilakukan dalam bentuk uji validitas dan uji reabilitas.

Uji Validitas. Menurut Ferdinand (2014:217) pada dasarnya kata “*valid*” mengandung makna yang sinonim dengan kata “*good*”, *validity* dimaksudkan sebagai “*to measure what should be measured*”, maka validitas berhubungan dengan mengukur alat yang digunakan yaitu apakah alat yang digunakan mengukur. Uji validitas digunakan untuk menguji homogenitas item pertanyaan pada masing-masing variabel untuk menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya, sehingga semakin tinggi validitas dari suatu alat ukur, maka semakin kecil varian kesalahannya. Apabila diperoleh hasil r hitung $> r$ tabel, maka butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid, sedangkan sebaliknya apabila hasil r hitung $\leq r$ tabel, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

Uji Reabilitas. Menurut Ferdinand (2014:218), Sebuah *scale* atau instrumen pengukur data dan data yang dihasilkan disebut *reliable* atau terpercaya apabila instrumen itu secara konsisten memunculkan hasil yang sama setiap kali dilakukan pengukuran. Ghazali (2006) menyatakan bahwa suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* > 0.60 (Ghozali 2006).

Uji Asumsi Klasik. Uji asumsi klasik digunakan sebagai dasar untuk mendapatkan hasil regresi yang baik. Uji asumsi klasik terdiri atas uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedasitas.

Uji Normalitas. Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah distribusi variable terikat untuk setiap nilai variabel bebas tertentu berdistribusi normal atau tidak. Metode pengujian normal atau tidak normal distribusi data dilakukan dengan melihat nilai signifikansi variabel, dimana jika nilai signifikansi lebih besar dari alpha 5%, maka menunjukkan distribusi data normal (Ghozali, 2016:157).

Uji Multikolinearitas. Pada uji multikolinearitas dilakukan uji korelasi antara variabel-variabel independen dengan korelasi sederhana dengan tujuan untuk menguji apakah dalam

model regresi ditemukan korelasi antara variabel independen, dengan ketentuan model regresi yang baik tidak terdapat orthogonal. Pengujian multikolinearitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menghitung *tolerance* (Tol) dan *variance inflation factor* (VIF). Apabila nilai Tol dibawah 0,10 dan VIF diatas 10, maka terjadi multikolinearitas (Alhusin, 2013).

Uji Heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ketidaksamaan *variance* dari residual satu observasi ke observasi yang lain. Adapun dalam pelaksanaan uji heteroskedastisitas jika *variance* dari residual satu observasi ke observasi tetap, maka disebut dengan homoskedastisitas dan bukan heteroskedastisitas. Berdasarkan uji heteroskedastisitas tersebut apabila angka signifikansi $> 0,05$ pada tahap kepercayaan 95%, maka tidak heteroskedastisitas (Alhusin, 2013:223).

Uji Hipotesis. Uji hipotesis dilakukan dalam bentuk analisis regresi berganda, analisis koefisien determinasi (R^2), uji t, uji F, dan analisis korelasi antar dimensi.

Analisis Regresi Berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen (X_1 , X_2 dan X_3) terhadap variabel dependen (Y). Pada analisis regresi berganda agar model regresi yang digunakan benar menunjukkan hubungan yang signifikan dan *representative* atau disebut BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*), maka model regresi tersebut harus memenuhi asumsi dasar regresi klasik.

Analisis Koefisien Determinasi (R^2). Metode pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dilakukan dengan pengujian secara parsial, pengujian secara simultan serta analisis koefisien determinasi (R^2) (Ghozali, 2013:97). Berdasarkan interval koefisien tersebut diatas, maka besarnya nilai koefisien determinasi (R^2) adalah berkisar antara 0 s.d 1, apabila nilai koefisien determinasi (R^2) mendekati 1 menunjukkan semakin kuat hubungan antara variabel dependen terhadap variabel independen.

Uji t. Uji t dilakukan untuk mengetahui seberapa besar dan signifikansi suatu variabel independen (X_1 , X_2 dan X_3) terhadap variabel dependen (Y), dan digunakan untuk menguji secara parsial masing-masing variabel. Hasil uji t terdapat pada Tabel *coefficients* pada kolom sig (*significance*), apabila probabilitas nilai t atau signifikansi $< 0,05$, maka terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

Uji F. Pada uji F digunakan sebagai dasar untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen (X_1 , X_2 dan X_3) secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Y).

Analisis Korelasi Antar Dimensi. Analisis korelasi antar dimensi digunakan sebagai dasar untuk mengetahui hubungan dimensi dari variabel independen terhadap variabel dependen. Pedoman analisis korelasi antar dimensi tersebut adalah berdasarkan nilai koefisien korelasi matriks antar dimensi berkisar antara 0 s.d. 1 atau 0 s.d. -1, dengan ketentuan apabila nilai koefisien korelasi semakin mendekati 1 atau -1, maka hubungan semakin erat dan demikian juga sebaliknya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r- hitung	r- tabel	Keterangan
Beban Kerja (X1)	X101	0,572	0,240	Valid
	X102	0,535	0,240	Valid
	X103	0,532	0,240	Valid
	X104	0,518	0,240	Valid
	X105	0,580	0,240	Valid
	X106	0,610	0,240	Valid
	X107	0,556	0,240	Valid
	X108	0,515	0,240	Valid
	X109	0,569	0,240	Valid
	X110	0,575	0,240	Valid
	X111	0,587	0,240	Valid
	X112	0,460	0,240	Valid
	X113	0,602	0,240	Valid
	X114	0,397	0,240	Valid
Insentif (X2)	X21	0,607	0,240	Valid
	X22	0,594	0,240	Valid
	X23	0,611	0,240	Valid
	X24	0,703	0,240	Valid
	X25	0,518	0,240	Valid
	X26	0,622	0,240	Valid
	X27	0,612	0,240	Valid
Perencanaan Karir (X3)	X31	0,605	0,240	Valid
	X32	0,621	0,240	Valid
	X33	0,525	0,240	Valid
	X34	0,618	0,240	Valid
	X35	0,619	0,240	Valid
	X36	0,667	0,240	Valid
	X37	0,612	0,240	Valid
	X38	0,609	0,240	Valid
Kinerja (Y)	Y1	0,593	0,240	Valid
	Y2	0,781	0,240	Valid
	Y3	0,702	0,240	Valid
	Y4	0,716	0,240	Valid
	Y5	0,732	0,240	Valid
	Y6	0,708	0,240	Valid
	Y7	0,572	0,240	Valid
	Y8	0,535	0,240	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah Penulis (2018)

Berdasarkan data pada tabel 1 tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa dari 14 (empat belas) item pertanyaan pada variabel beban kerja (X1), 7 (tujuh) item pertanyaan pada variabel insentif (X2), 8 (delapan) item pertanyaan pada variabel perencanaan karir (X3), dan 8 (delapan) item pertanyaan pada variabel kinerja (Y) semua dinyatakan valid.

Uji Reabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Beban Kerja (X1)	0.911	Reliabel
Insentif (X2)	0.874	Reliabel
Perencanaan Karir (X3)	0.944	Reliabel
Kinerja (Y)	0.884	Reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah Penulis (2018)

Berdasarkan data pada tabel 2 tersebut di atas dapat dilihat bahwa hasil uji reabilitas pada masing-masing variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel beban kerja (X1), insentif (X2), perencanaan karir (X3), dan kinerja (Y) semua dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas

Tabel 3. One Sample Kolmogorov Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		67
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	78,1663
	Std. Deviation	10,78205
Most Extreme Differences	Absolute	0,057
	Positive	0,045
	Negative	-0,057
Test Statistic		0,057
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,200 ^c

Sumber: Data Primer yang diolah Penulis (2018)

Berdasarkan tabel 3 tersebut diatas menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar $0,200 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa data yang diuji dalam penelitian ini memiliki distribusi yang normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Uji multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance (Tol)	VIF
Beban Kerja (X1)	0,476	2,102
Insentif (X2)	0,331	3,020
Perencanaan Karir (X3)	0,601	1,663

Sumber: Data Primer yang diolah Penulis (2018)

Berdasarkan tabel 4 tersebut di atas dapat diketahui bahwa nilai Tol dari ke 3 (tiga) variabel bebas dalam penelitian ini memiliki nilai $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel-variabel bebas dalam penelitian.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5. ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,562	3	1,854	1,397	0,252 ^b
	Residual	83,629	63	1,327		
	Total	89,191	66			

Sumber: Data Primer yang diolah Penulis (2018)

Berdasarkan tabel 5 tersebut diatas dapat diketahui bahwa nilai Sig. pada uji glejser heteroskedastisitas sebesar $0,252 > 0,05$, maka H_0 diterima, yang berarti bahwa ragam residual telah homogen.

Analisis Regresi Berganda

Tabel 6. Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	β	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,796	0,121		6,599	0,000
Beban Kerja (X1)	0,239	0,035	0,325	6,741	0,000
Insentif (X2)	0,402	0,049	0,451	8,126	0,000
Perencanaan Karir (X3)	0,190	0,020	0,380	9,374	0,000

Sumber: Data Primer yang diolah Penulis (2018)

Berdasarkan data pada tabel 6 tersebut diatas, dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

Y	=	0,796	0,239	0,402	0,190
Se	=	0,121	0,035	0,049	0,020
t.hitung	=	6,599	6,741	8,126	9,374
Sig.	=	0,000	0,000	0,000	0,000

Penjelasan mengenai persamaan regresi yang dihasilkan dalam penelitian ini dapat dijelaskan interpretasinya sebagai berikut:

- 1) β_0 (konstanta) adalah sebesar 0,796, yang berarti bahwa nilai variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 0,796 apabila semua variabel bebas tidak ada atau sama dengan 0 (nol).
- 2) Nilai koefisien regresi variabel beban kerja (β_1) adalah sebesar 0,239, yang berarti bahwa setiap penurunan variabel beban kerja (X1) sebesar 1 (satu) satuan sedangkan variabel insentif (X2) dan perencanaan karir (X3) tetap, maka akan meningkatkan variabel kinerja (Y) sebesar 0,239 satuan.
- 3) Nilai koefisien regresi variabel insentif (β_2) adalah sebesar 0,402, yang berarti bahwa setiap penurunan variabel insentif (X2) sebesar 1 (satu) satuan sedangkan variabel beban kerja (X1) dan perencanaan karir (X3) tetap, maka akan meningkatkan variabel kinerja (Y) sebesar 0,402 satuan.
- 4) Nilai koefisien regresi variabel perencanaan karir (β_3) adalah sebesar 0,190, yang berarti bahwa setiap penurunan variabel perencanaan karir (X3) sebesar 1 (satu) satuan sedangkan variabel beban kerja (X1) dan insentif (X2) tetap, maka akan meningkatkan variabel kinerja (Y) sebesar 0,190 satuan.

Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 7. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted Square	R Std. Error of the Estimate
1	0,965a	0,931	0,928	0,10331

Sumber: Data Primer yang diolah Penulis (2018)

Berdasarkan tabel 7 tersebut diatas dapat dilihat bahwa nilai R Square adalah sebesar 0,930, yang berarti bahwa terdapat 93,10% pengaruh variabel beban kerja (X1), insentif (X2), dan perencanaan karir (X3) terhadap kinerja (Y), sisanya sebesar 6,90% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dijadikan variabel dalam penelitian ini.

Uji t

Tabel 8. Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	β	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	0,796	0,121		6,599	0,000		
Beban Kerja (X1)	0,239	0,035	0,325	6,741	0,000	0,476	2,102
Insentif (X2)	0,402	0,049	0,451	8,126	0,000	0,331	3,020
Perencanaan Karir (X3)	0,190	0,020	0,380	9,374	0,000	0,601	1,663

Sumber: Data Primer yang diolah Penulis (2018)

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan uji t, maka dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen beban kerja (X1) secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y), maka dapat dilihat dengan cara sebagai berikut:

Hipotesis 1 (Ha1): Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta.

H0 = secara parsial variabel beban kerja (X1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Ha = secara parsial variabel beban Kerja (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Cara pengambilan keputusan dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Probabilitas/signifikan < 0,05, maka H0 diterima;
- 2) Probabilitas/signifikan > 0,05, maka H0 ditolak.

Berdasarkan tabel 8 tersebut diatas, dapat dilihat bahwa variabel beban kerja (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka H0 diterima dan Ha ditolak. Berdasarkan hasil uji t tersebut dapat dinyatakan bahwa variabel independen beban kerja (X1) secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen kinerja (Y), yang berarti variabel beban kerja (X1) berpengaruh nyata terhadap kinerja (Y) sebesar 0,239 artinya semakin meningkat X1 maka semakin meningkat Y.

Hal ini sejalan dengan dengan penelitian terdahulu dalam jurnal yang berjudul "An Empirical Investigation Of The Relationship Between Workload And Performance" pada tahun 2015 oleh Bruggen dengan hasil penelitian menunjukkan bagaimana beban kerja memiliki efek langsung pada kinerja.

Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan uji t, maka dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen insentif (X2) secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y), maka dapat dilihat dengan cara sebagai berikut:

Hipotesis 2 (Ha2): Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta.

H0 = secara parsial variabel insentif (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Ha = secara parsial variabel insentif (X2) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Cara pengambilan keputusan dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Probabilitas/signifikan < 0,05, maka H0 diterima;
- 2) Probabilitas/signifikan > 0,05, maka H0 ditolak.

Berdasarkan tabel 8 tersebut diatas, dapat dilihat bahwa variabel insentif (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka H0 diterima dan Ha ditolak. Berdasarkan hasil uji t tersebut dapat dinyatakan bahwa variabel independen insentif (X2) secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen kinerja (Y), yang berarti variabel insentif (X2) berpengaruh nyata terhadap kinerja (Y) sebesar 0,402 artinya semakin meningkat X2 maka semakin meningkat Y.

Hal ini sejalan dengan dengan penelitian terdahulu dalam jurnal yang berjudul “*Compensation-Based Incentives, ERP And Delivery Performance Analysis From Production And Improvement Perspectives*” pada tahun 2013 oleh Silveira *et. al* dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif baik secara langsung maupun sebagai penghubung memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja.

Pengaruh Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan uji t, maka dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen perencanaan karir (X3) secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y), maka dapat dilihat dengan cara sebagai berikut:

Hipotesis 3 (Ha3): Perencanaan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta.

H0 = secara parsial variabel perencanaan karir (X3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Ha = secara parsial variabel perencanaan karir (X3) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Cara pengambilan keputusan dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Probabilitas/signifikan $< 0,05$, maka H0 diterima;
- 2) Probabilitas/signifikan $> 0,05$, maka H0 ditolak.

Berdasarkan tabel 8 tersebut diatas, dapat dilihat bahwa variabel perencanaan karir (X3) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka H0 diterima dan Ha ditolak. Berdasarkan hasil uji t tersebut dapat dinyatakan bahwa variabel independen perencanaan karir (X3) secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen kinerja (Y), yang berarti variabel perencanaan karir (X3) berpengaruh nyata terhadap kinerja (Y) sebesar 0,190 artinya semakin meningkat X3 maka semakin meningkat Y.

Hal ini sejalan dengan dengan penelitian terdahulu dalam jurnal yang berjudul “*The Effect Of Leadership And Career Planning Of Commitment And Employee Performance (Study At Riau Province Regional Employment Board, Education, And Training Institution)*” pada tahun 2017 oleh Ginatri dengan hasil penelitian variabel perencanaan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Uji F

Tabel 9. Uji F

Model	Sum Squares	of df	Mean Square	F	Sig.
Regression	3639,636	3	1213,212	277,080	0,000 ^b
Residual	275,849	63	4,379		
Total	3915,485	66			

Sumber: Data Primer yang diolah Penulis (2018)

Berdasarkan tabel 9 tersebut diatas dapat diketahui bahwa nilai Sig. dalam uji F sebesar $0,000 < 0,05$, maka H0 diterima dan Ha ditolak. Berdasarkan hasil uji F tersebut dapat dinyatakan bahwa variabel independen beban kerja (X1), insentif (X2), dan perencanaan karir (X3) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel dependen kinerja (Y).

PENUTUP

Kesimpulan. Berdasarkan analisis dan pembahasan terhadap penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara garis besar praktek penerapan beban kerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta telah berjalan dengan baik, namun berkaitan dengan waktu kerja dan sistem kerja perlu dilakukan perbaikan dalam pengelolaannya. Apabila pengelolaan beban kerja telah berjalan dengan baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.
- 2) Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara garis besar praktek pemberian insentif di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta telah diberikan sesuai dengan harapan karyawan, namun perlu dilakukan perbaikan sistem pemberian insentif dengan berbasis kinerja karyawan.
- 3) Perencanaan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Secara garis besar praktek perencanaan karir di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta telah berjalan dengan baik, namun perlu dilakukan perbaikan sistem perencanaan karir dengan berbasis kinerja dan kompetensi karyawan.
- 4) Beban kerja, insentif, dan perencanaan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Saran. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, beberapa hal yang dapat disarankan adalah sebagai berikut:

- 1) PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta diharapkan untuk melakukan analisis beban kerja agar diperoleh seberapa besar beban kerja relatif dari seorang karyawan dalam suatu jabatan, sehingga dapat menentukan jumlah kebutuhan karyawan yang ideal, menyempurnakan tugas jabatan, menyempurnakan struktur organisasi, menyempurnakan *standard operating procedure*, serta menentukan standar waktu tugas dan aktifitas karyawan.
- 2) PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta diharapkan dapat mengimplementasikan sistem pemberian insentif dengan berbasis pada kinerja, sehingga karyawan dengan kinerja yang baik dapat menerima insentif lebih besar dibandingkan dengan karyawan dengan kinerja yang kurang baik. Hal ini diharapkan dapat menjadi pendorong bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja.
- 3) PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta diharapkan dapat mengimplementasikan perencanaan karir karyawan dengan berbasis kinerja dan sistem manajemen kompetensi, sehingga tidak terjadi ketidaktepatan dalam pelaksanaan perencanaan karir karyawan dan perusahaan dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas.
- 4) Bagi penelitian selanjutnya berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kantor Holding Jakarta, diharapkan dapat dilakukan penelitian selain pengaruh beban kerja, insentif, dan perencanaan karir terhadap kinerja karyawan, sebagai contohnya berkaitan dengan tata nilai perusahaan (*core value*), hal ini dibutuhkan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh tata nilai perusahaan (*core value*) terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR RUJUKAN

- Alhusin, S. (2013). *Aplikasi Statistik Praktis Dengan SPSS.10 for Windows*. Edisi Keenam. Graha Ilmu. Surakarta.
- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Metodologi Penelitian*. Penerbit PT Rineka Cipta. Jakarta.
- _____. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Bachrun, Saifuddin. (2011). *Menghitung Tunjangan, Insentif, Bonus dan Fasilitas dalam Praktik*. Penerbit PPM. Jakarta.
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Bruggen, Alexander. (2015). *An Empirical Investigation Of The Relationship Between Workload And Performance*. Management Decision, Vol. 53, No. 10, hal 2377 – 2386.

- Dharma, Surya. (2004). *Manajemen Kinerja: Falsafah, Teori, dan Penerapannya*. Program Pascasarjana FISIP. Jakarta.
- Ferdinand, Augusty. (2014). *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. BPFE Universitas Diponegoro. Semarang.
- _____. (2016). *Desain Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif untuk Akuntansi, Bisnis, dan Ilmu Sosial lainnya*. Yoga Pratama. Semarang.
- Ginatri, Virka. (2017). *The Effect Of Leadership And Career Planning Of Commitment And Employee Performance (Study At Riau Province Regional Employment Board, Education, And Training Institution)*. Procuratio, Vol. 5, No. 3, hal 276 – 286.
- Handoko T. Hani. 2002. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi II. Cetakan Keempat Belas. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Ilyas, Yaslis. (2005). *Kinerja Teori, Penilaian dan Penelitian*. Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan Kesehatan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia. Jakarta.
- Istijanto, Oei. (2010). *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia. Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Salemba Empat. Jakarta.
- _____. (2011). *Human Resource Management (13th ed.)*. South Western Cengage Learning.
- Munandar, A.S. (2001). *Stress dan Keselamatan Kerja Psikologi Industri dan Organisasi*. Penerbit Universitas Indonesia. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari teori Ke Praktek*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan Pertama. PT Refika Aditama. Bandung.
- Sekaran, Uma. (2003). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Salemba. Jakarta.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Silveira, Giovani J.C. da, Brent Snider, dan Jaydeep Balakrishnan. (2013). *Compensation-Based Incentives, ERP And Delivery Performance Analysis From Production And Improvement Perspectives*. International Journal of Operations and Production Management, Vol. 33, No. 4, hal 415 – 434.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Supranto, J. (2015). *Analisis Multivariat Arti dan Interpretasi*. PT Asdi Mahasatya. Jakarta.
- Sutrisno, Edy. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Penerbit Kencana. Jakarta.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Tarwaka. (2011). *Ergonomi Industri, Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi dan Aplikasi Di Tempat Kerja*. Harapan Press. Surakarta.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta