



Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Insentif sebagai Variabel Intervening pada Bank BTN Kantor Cabang Jambi

Fiska Putri Zulfani^{1*}, Sumarni², Fitri Widiastuti³

^{1,2,3}Universitas Jambi, Indonesia

Alamat : Jl. Jambi – Muara Bulian No.KM.15, Mendalo Darat, Kec. Jambi Luar Kota,
Kabupaten Muaro Jambi, Jambi

*Email korespondensi: fiskaputrizulfanii@gmail.com**

Abstract. This study aims to describe and analyze the effect of workload on employee performance with incentives as an intervening variable on employees of Bank BTN Jambi Branch Office. The method used is descriptive and quantitative analysis with a sample of 50 respondents. Data were collected using a Likert Scale-based questionnaire, and the analysis was carried out using the Smart Partial Least Square (PLS) technique with the help of SmartPLS 4.0 software. The results of the study indicate that workload has a positive and significant effect on employee performance, workload has a positive and significant effect on incentives, incentives have a positive and significant effect on employee performance, and incentives are able to mediate the effect of workload on employee performance.

Keywords: Incentives, Performance, Workload.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan insentif sebagai variabel intervening pada karyawan Bank BTN Kantor Cabang Jambi. Metode yang digunakan adalah deskriptif dan analisis kuantitatif dengan sampel sebanyak 50 responden. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berbasis skala Likert, dan analisis dilakukan menggunakan teknik Smart Partial Least Square (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap insentif, insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan insentif mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kinerja, Beban Kerja, Insentif

1. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi. SDM yang berkualitas dan selaras dengan visi-misi organisasi merupakan investasi penting bagi keberlanjutan organisasi (Sudiro, A., & Ardika, 2022). Organisasi berupaya meningkatkan kompetensi SDM untuk menghasilkan kinerja optimal karena kinerja karyawan menjadi indikator utama keberhasilan organisasi (S. T. Rahayu et al., 2024). Menurut Siagian (2017), kinerja mencerminkan hasil kerja sesuai standar organisasi dan integritas individu dalam menjalankan tugas.

Kinerja yang optimal turut menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan semangat kebersamaan antar tim (Sondang. P Siagian, 2019).

Namun, kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah beban kerja. Beban kerja yang terlalu tinggi berpotensi menimbulkan kelelahan fisik dan mental serta penurunan produktivitas (Mangkunegara, 2017). Budiasa (2021)

menambahkan bahwa beban kerja yang melebihi kapasitas dapat menurunkan motivasi dan kualitas kerja. Bahkan, dalam jangka panjang dapat menyebabkan masalah kesehatan seperti stres dan gangguan psikologis (Hasibuan, 2019).

Untuk mengatasi dampak negatif beban kerja, organisasi dapat memberikan insentif sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan. Insentif dapat bersifat materiil maupun non-materiil, seperti bonus, penghargaan, atau kesempatan pengembangan diri (Mangkunegara, 2021). Insentif tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga menciptakan rasa dihargai, terutama saat menghadapi beban kerja berat (Mangkunegara, 2011). Insentif yang adil dan proporsional akan meningkatkan semangat kerja serta memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi (Kurniyati, N. N., & Apriyanto, 2023).

Dengan demikian, perhatian terhadap kinerja, beban kerja, dan pemberian insentif menjadi bagian dari strategi manajemen SDM yang efektif. Pengelolaan yang tepat terhadap ketiga aspek ini akan membantu organisasi meningkatkan produktivitas, menjaga stabilitas internal, dan tetap kompetitif di tengah tantangan bisnis yang terus berkembang (Aulia & Ali, 2024).

2. TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2017) kinerja merupakan suatu perilaku hasil nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan dalam organisasi atau perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017) bahwa yang dimaksud dengan kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya menurut Hasibuan (2017) kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan.

Beban Kerja

Menurut Suci R. Mar'ih (2017) menyatakan bahwa beban kerja adalah jumlah pekerjaan besar yang harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup tinggi, tekanan kerja yang cukup besar, atau berupa besarnya tanggung jawab yang besar atas pekerjaan yang

diampunya. Menurut Koesomowidjojo (2017) mengemukakan bahwa beban kerja merupakan segala bentuk pekerjaan yang diberikan kepada sumber daya manusia untuk diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Kemudian menurut Rahayu & Rurshadiyati (2021), beban kerja ialah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pekerja agar mencapai target perusahaan dengan jangka jam yang panjang.

Insetif

Menurut Hasibuan (2016) merngemukakan bahwa insetif merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Inserntif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Menurut Mangkunegara (2011) insetif merupakan uang yang diberikan kepada karyawan oleh pimpinan organisasi untuk memungkinkan mereka mencapai tujuan organisasi dengan motivasi dan prestasi yang tinggi untuk mengakui prestasi kerja dan kontribusi pegawai terhadap organisasi. Sedangkan menurut Panggabean (2010) mengemukakan bahwa insetif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan.

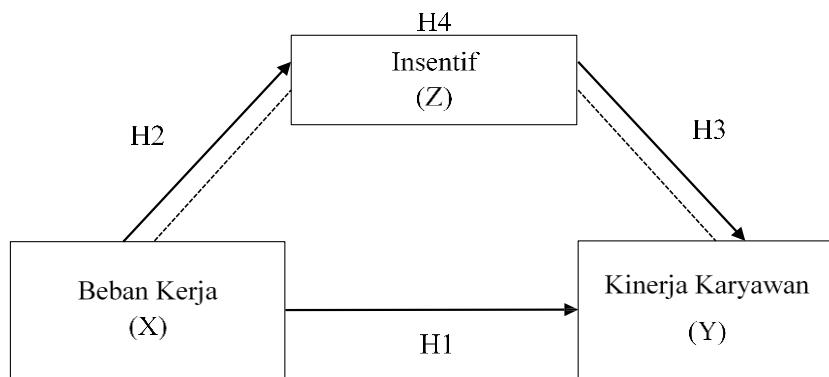
Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Diduga beban kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTN Kantor Cabang Jambi.
- H2 : Diduga beban kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap insetif pada Bank BTN Kantor Cabang Jambi.
- H3 : Diduga insetif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTN Kantor Cabang Jambi.
- H4 : Diduga beban kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTN Kantor Cabang Jambi melalui insetif sebagai variabel interverning.

Kerangka Berpikir

Berdasarkan pemaparan teori dan kajian dari penelitian terdahulu di atas, maka untuk menjawab permasalahan penelitian dibentuk kerangka pemikiran seperti terlihat pada gambar berikut.



Gambar 1. Kerangka Pemikian

3. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan racangan deskriptif yaitu menggambarkan karakteristik atau variabel yang ada. Metode ini dilakukan dengan cara kontak atau hubungan antara peneliti dengan subjek peneliti untuk memperoleh data yang diperlukan. Pada penelitian ini terdapat tiga variabel, yaitu variabel X (Beban Kerja), Z (Insentif) dan variabel Y (Kinerja Karyawan).

Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan adalah semua karyawan Bank BTN Kantor Cabang Jambi. Menurut Arikunto (2014) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan. Berdasarkan penelitian ini jumlah responden dibawah 100 orang maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada di Bank BTN Kantor Cabang Jambi yaitu sebanyak 50 orang responden.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan alat bantu SmartPLS 4.0. Sebelum melakukan analisis struktural, terlebih dahulu dilakukan uji kualitas data yang meliputi uji validitas dan reliabilitas indikator. Selanjutnya dilakukan pengujian model struktural (*inner model*) untuk melihat hubungan antar variabel laten, melalui analisis *path coefficient*, nilai R-square, serta uji signifikansi dengan menggunakan *bootstrapping*.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi 4 jenis, yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama kerja. Berdasarkan jenis kelamin, responden mayoritas berjenis kelamin laki-laki sebanyak 26 orang atau jika dipersentasekan sebesar 52%, dan perempuan sebanyak 24 orang atau sebesar 48% Selanjutnya berdasarkan kelompok usia, responden dengan usia di 18-25 tahun sebanyak 14 orang (28%), usia 26–30 Tahun sebanyak 32 orang (64%), usia 31–35 tahun sebanyak 2 orang (4%), dan usia lebih dari 35 tahun sebanyak 2 orang (4%). Berdasarkan tingkat pendidikan, responden dengan latar belakang pendidikan SMA berjumlah 4 orang jika dipersentasekan sebesar 8%, untuk responden dengan latar belakang pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 46 orang atau sebesar 92%, dan tidak terdapat responden dengan latar belakang pendidikan Pascasarjana (S2) atau jika dipersentasekan sebesar 0%. Sementara itu, berdasarkan masa kerja, dimana untuk karyawan yang lama kerjanya >5 tahun sebanyak 12 orang atau sebesar 24%, kemudian untuk karyawan yang masa kerjanya 6-10 tahun sebanyak 32 orang atau sebesar 64%, dan untuk karyawan yang masa kerjanya lebih dari 10 tahun sebanyak 6 orang atau sebesar 12%.

Hasil Deskriptif Jawaban Responden Atas Variabel Penelitian Deskripsi data variabel beban kerja (X)

Dari sembilan pernyataan yang diajukan perolehan skor rata-rata sebesar 208, apabila dilihat pada kriteria jawaban responden tampak bahwasanya variabel keberagaman SDM termasuk pada range 170 - 209,9 berada pada kriteria Tinggi. Hal ini menunjukkan bahwasanya beban kerja karyawan Bank BTN Kantor Cabang Jambi dikategorikan tinggi.

Deskripsi data variabel kinerja karyawan (Y)

Dari dua belas pernyataan yang diajukan perolehan skor rata-rata sebesar 214 apabila dilihat pada kriteria jawaban responden tampak bahwasanya variabel kinerja termasuk padarange 210 – 250 berada pada kriteria Sangat Tinggi. Hal ini menunjukkan bahwasanya kinerja karyawan pada Bank BTN Kantor Cabang Jambi dikategorikan Sangat Tinggi.

Deskripsi data variabel insentif (Z)

Dari sepuluh pernyataan yang diajukan perolehan skor rata-rata sebesar 203 apabila dilihat pada kriteria jawaban tampak bahwasanya variabel insentif termasuk pada range 170 - 209,9 berada pada kriteria Memadai. Hal ini menunjukkan bahwasanya pemberian insentif pada Bank BTN Kantor Cabang Jambi dikategorikan Memadai.

Hasil Uji Statistik

a. Uji Validitas dan Uji Reliabelitas

Konstruk yang valid dan reliable didapatkan setelah melakukan beberapa kali iterasi pengujian sampai didapatkan nilai AVE untuk uji validitas diatas 0,5 dan nilai Reliabeliti diatas 0,7. Dari hasil output untuk masing-masing indikator sudah memenuhi kriteria dengan nilai seluruh indicator diatas 0,05. validitas konstruk dari semua variabel dan dimensi mempunyai nilai diatas 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel sudah memenuhi kriteria.

Uji Hipotesis

a) Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel Beban Kerja dengan Kinerja Karyawan menujukkan koefisien jalur sebesar 0.757, nilai P-Value sebesar 0.000 yang berarti $< 0,05$ dan T-Statistik sebesar $6.941 > 1.96$. Hasil ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menunjukkan bahwa beban kerja yang terdiri dari kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja dan target yang harus dicapai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, dengan beban kerja yang tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan mendorong mereka untuk bekerja lebih efektif serta berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian ini didukung hasil penelitian oleh Arrohmah Dwi Novita Sari (2022) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, demikian pula pada penelitian yang dilakukan oleh Muhamad Ohorela (2021) yang menyatakan bahwa beban kerja memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan, dimana beban kerja memberikan kontribusi pengaruh besar terhadap kinerja karyawan.

b) Pengaruh beban kerja terhadap insentif

Dari hasil uji hipotesis, diketahui bahwa koefesien jalur sebesar 0.746 dan nilai P- Value yang membentuk pengaruh Beban Kerja terhadap Insentif adalah 0.000 ditambah dengan nilai T-Statistik 12.842, dengan demikian hasil ini sesuai dengan *rule of thumb* yang mana P-Value $< 0,05$ dan T-Statistic $> 1,96$. Maka dapat dinyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap insentif dapat diterima.

Menunjukkan bahwa beban kerja yang terdiri dari kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja dan target yang harus dicapai berpengaruh positif dan signifikan terhadap insentif. Artinya, dengan beban kerja yang tinggi dapat mendorong peningkatan insentif bagi karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Annisa et al. (2020), mengatakan bahwa dalam menerima beban kerja dibutuhkan insentif yang besar guna menyeimbangkan beban kerja yang diterima oleh karyawan.

c) Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan

Hasil hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel Insentif dengan Kinerja Karyawan menunjukkan koefisien jalur sebesar 0.324, nilai P-Value sebesar 0.006 yang berarti $< 0,05$ dan T-Statistik sebesar $2.535 > 1.96$. Hasil ini menunjukkan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menunjukkan bahwa insentif berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Insentif yang diberikan mampu menjadi dorongan karyawan untuk bekerja lebih optimal, meningkatkan motivasi, serta memperkuat loyalitas mereka terhadap organisasi. Pemberian insentif yang sesuai dengan pencapaian kerja tidak hanya meningkatkan semangat dan produktivitas, tetapi juga membangun lingkungan kerja yang harmonis dan berorientasi pada hasil. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riza & Sumitro (2024) yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh dari variabel insentif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Dian et al (2021) juga menyatakan bahwa variabel insentif memiliki hubungan yang kuat dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

d) Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui insentif sebagai intervening

Hasil hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel menujukkan koefisien jalur sebesar 0.479, nilai P-Value sebesar 0.423 yang berarti $> 0,05$ dan T-Statistik sebesar $0.598 < 1.96$. Hasil ini menunjukkan bahwa beban kerja dapat menginrveningkan secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta insentif sebagai variabel intervening. Artinya, beban kerja yang terdiri dari kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja dan target yang harus dicapai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang terdiri dari kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja, pengaruh ini diperkuat melalui insentif sebagai variabel intervening yang terdiri dari insentif material dan insentif non-material. Dengan memastikan insentif yang memadai, hubungan positif antara beban kerja terhadap kinerja karyawan dapat dioptimalkan.

Tabel 1. Perhitungan Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X - Y	0.757	0.769	0.109	6.941	0.000
X - Z	0.746	0.752	0.058	12.842	0.000
Z - Y	0.324	0.333	0.128	2.535	0.006
X - Y - Z	0.242	0.248	0.095	2.555	0.005

Sumber: Output SmartPLS 4, 2025

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Gambaran mengenai beban kerja dalam kategori tinggi, gambaran mengenai insentif memadai, demikian juga gambaran mengenai kinerja karyawan sangat tinggi. Beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Insentif. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui insentif sebagai variabel intervening.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, adapun saran-saran dari penelitian ini antara lain sebagai berikut: a) Kepala unit disarankan untuk menyesuaikan pembagian tugas sesuai kapasitas kerja karyawan serta menetapkan kebijakan mengenai fleksibilitas waktu kerja guna mengurangi tekanan berlebih; b) Organisasi disarankan untuk menerapkan program pendidikan dan pelatihan baik secara formal maupun informal, serta memberikan penghargaan atas prestasi individu maupun unit guna meningkatkan kompetensi dan motivasi baik secara materi maupun nonmateri; c) Organisasi disarankan

untuk mengkaji ulang struktur pembagian insentif sesuai dengan prestasi, serta memberikan penghargaan kepada karyawan berkinerja baik guna meningkatkan motivasi dan kinerja organisasi; dan d) Untuk mendukung hasil penelitian ini disarankan kepada peneliti-peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian serupa dengan menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan agar hasil penelitian dapat lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Annisa Putri Ana Phalis, & Sudirman, R. (2020). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Pantoloan dengan insentif sebagai variabel moderating. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 3(2), 73–76.
- Anwar Prabu Mangkunegara, A. A. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Anwar Prabu Mangkunegara, A. A. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Anwar Prabu Mangkunegara, A. A. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktis*. Rineka Cipta.
- Aulia, N., & Ali, H. (2024). Pengaruh insentif, motivasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. RAPP (APRIL) Pangkalan Kerinci, Pelalawan, Riau. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 6(1), 683–691.
- Budiasa. (2021). *Beban kerja dan kinerja sumber daya manusia*. CV Pena.
- Dwi Novita Sari, A., Husnaiti, R., & Tristiarto, Y. (2022). Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan selama pandemi Covid-19. *Jurnal Sosial Sains*, 2(5), 554–562. <https://doi.org/10.36418/sosains.v2i5.390>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Koesomowidjojo, S. R. M. (2017). *Panduan praktis menyusun analisis beban kerja*. Raih Asa Sukses.
- Kurniyati, N. N., & Apriyanto, R. (2023). *Kompensasi dan motivasi kerja: Pengelolaan sumber daya manusia*. Mafy Media Literasi Indonesia.
- Maharani, D. R., Sudarmi, & Elfiansyah, H. (2021). Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan di Kantor Pos Regional X Makassar. *Jurnal Unismuh*, 2(1), 17–31. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>

- Ohorela, M. (2021). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jayapura. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 12(1), 127–133.
- Panggabean, M. S. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. Ghalia.
- Rahayu, M. S., & Rushadiyati. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan SMK Kartini. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 11(2), 136–145. <https://doi.org/10.52643/jam.v11i2.1880>
- Rahayu, S. T., Ismail, I., Madura, U. T., & Inda, P. T. (2024). Pengaruh kinerja karyawan terhadap suksesnya suatu perusahaan. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(12).
- Riza Adelia, & Suryani, S. A. (2024). Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina Lubricants Sales Region II Palembang. *Jurnal Ilmiah Administrasi dan Sosial*, 19(1), 1–23.
- Siagian, S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sudiro, A., & Ardika, O. A. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Veithzal, R. (2017). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Grafindo Persada.