

Pengaruh *Beban Kerja, Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Narmada Awet Muda*

Mazin Daffa¹⁾, Hasan Ubadillah^{*,2)}

¹⁾ Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: ubaid@umsida.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the influence of workload, compensation, and leadership style on the performance of production employees at PT. Narmada Awet Muda. A quantitative approach was applied using simple random sampling, with data collected from 165 respondents and analyzed through the Partial Least Squares (PLS) method using SmartPLS 3.0 software. The results show that compensation and leadership style have a positive and significant effect on employee performance, with leadership style being the most dominant factor. Meanwhile, workload has no significant effect. Simultaneously, the three variables significantly influence performance. These findings provide strategic recommendations regarding workload management, compensation, and leadership style to improve employee performance.*

Keywords – *Workload; Compensation; Leadership Style; Employee Performance of PT. Narmada Awet Muda*

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Narmada Awet Muda. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik simple random sampling, dan data dikumpulkan dari 165 responden untuk dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS) melalui software SmartPLS 3.0. Hasil menunjukkan bahwa kompensasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan gaya kepemimpinan sebagai faktor paling dominan. Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memberikan rekomendasi strategis terkait pengelolaan beban kerja, pemberian kompensasi, dan penerapan gaya kepemimpinan guna meningkatkan kinerja karyawan.*

Kata Kunci - *Beban Kerja; Kompensasi; Gaya Kepemimpinan; Kinerja Karyawan PT. Narmada Awet Muda*

I. PENDAHULUAN

Globalisasi merupakan periode di mana inovasi teknologi berkembang dengan cepat, terutama terkait dengan aktivitas bisnis. Lingkungan yang terus berubah secara dinamis memaksa perusahaan untuk secara konsisten menyesuaikan visi, misi, dan strategi mereka ke dalam struktur, budaya, serta sistem operasional yang ada. Perkembangan teknologi yang cepat juga memengaruhi perusahaan, sehingga dibutuhkan pelatihan dan pengembangan untuk memenuhi tuntutan kompetensi sumber daya manusia mereka. Keberhasilan suatu strategi bisnis sangat bergantung pada kepemimpinan manajerial di dalam perusahaan tersebut. Seorang pemimpin perlu memandu, memengaruhi, mendorong, dan mengawasi karyawan supaya dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Di samping itu, diperlukan juga pemberdayaan bagi karyawan agar bisa memberikan keuntungan yang signifikan bagi perusahaan atau organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa peran pemimpin seperti manajer amat vital dalam menentukan seberapa efektif komunikasi yang terjalin dalam kerja sama tim suatu divisi. Kemampuan ini menjadi aset bagi perusahaan dalam menghadapi berbagai perubahan dan tantangan dalam bisnis mereka [1]. Jika pemberdayaan diimplementasikan dengan baik, maka akan meningkatkan kemampuan, menghasilkab kepuasan kerja, serta meningkatkan produktivitas karyawan. Seorang pemimpin juga harus mampu mengelola sumber daya manusia perusahaan untuk mengurangi risiko yang dihadapi dan mengurangi perilaku yang menyimpang, sekaligus memaksimalkan kinerja karyawan. Praktik manajemen sumber daya manusia ini dapat berdampak pada pola perilaku dan sikap karyawan, mencakup kinerja, komitmen, kepuasan kerja, dan pencapaian kerja. Ketika karyawan merasa bahwa praktik manajemen sumber daya manusia di organisasi tidak diterapkan secara benar, hal tersebut dapat menimbulkan kinerja yang buruk serta menghambat operasional perusahaan. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengembangan dan penerapan sumber daya manusia yang tidak optimal cenderung menghasilkan kinerja perusahaan yang juga tidak optimal [2].

Persaingan bisnis yang semakin ketat juga dirasakan oleh perusahaan swasta, terutama dalam menghadapi dinamika pasar global yang tidak menentu. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja agar tetap kompetitif. PT. Narmada Awet Muda, sebuah perusahaan air minum dalam kemasan yang berlokasi di Lombok, NTB, turut merasakan dampak dari persaingan tersebut. Perusahaan ini membutuhkan strategi yang efektif untuk

menjaga daya saingnya di pasar. Keberhasilan strategi perusahaan sangat bergantung pada pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang baik, karena kinerja karyawan merupakan faktor kunci dalam implementasi strategi yang efektif. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk beban kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan. Beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan produktivitas, sementara kompensasi yang adil menjadi salah satu motivasi penting bagi karyawan. Di sisi lain, gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih maksimal. Bagi PT. Narmada Awet Muda, perhatian terhadap kinerja karyawan menjadi hal yang sangat penting. Perusahaan memahami bahwa kinerja karyawan yang optimal tidak hanya mendukung tercapainya tujuan perusahaan tetapi juga menjadi salah satu langkah strategis untuk bertahan di tengah persaingan bisnis yang semakin kompetitif [3].

Tahun	Jumlah Karyawan	Absen		
		Sakit	Alfa	Persentase Tidak Hadir
2020	259	7,72%	15,44%	23,16 %
2021	259	12,74%	17,76%	30,50%

Tabel 1. Jumlah Ketidakhadiran Karyawan PT. Narmada Awet Muda

Sumber: data yang sudah diolah

Tabel yang disajikan di atas menunjukkan bahwa frekuensi ketidakhadiran pegawai mengindikasikan perusahaan masih menghadapi masalah dalam stabilitas kehadiran karyawan. Ketidakhadiran ini dapat berdampak signifikan pada kelancaran operasional perusahaan karena sumber daya manusia tidak menjalankan tanggung jawabnya dengan baik, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh R. M aharani & A. Budianto, menyatakan faktor yang diidentifikasi mempengaruhi kinerja adalah beban kerja. Beban kerja mencerminkan jumlah dan tingkat kesulitan tugas yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai dalam kurun waktu tertentu. Beban kerja yang tepat, yang sesuai dengan kapasitas dan kemampuan pegawai, dapat mendorong produktivitas dan efisiensi, serta meningkatkan kepuasan kerja. Namun, beban kerja yang terlampaui tinggi atau tidak seimbang dapat mengakibatkan stres, kelelahan, dan menurunnya kualitas kerja. Beban kerja yang terlalu berat juga dapat mengganggu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, manajemen harus mampu mengelola beban kerja dengan cermat untuk memastikan bahwa setiap pegawai dapat bekerja secara optimal tanpa merasa terbebani, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif [4].

Hasil penelitian yang dilakukan oleh D. Mahdiana & H. Ubaidillah faktor berikutnya yang diidentifikasi mempengaruhi kinerja adalah kompensasi. Kompensasi mencakup semua bentuk penghargaan finansial dan non-finansial yang diterima pegawai sebagai imbalan atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Kompensasi yang adil dan kompetitif sangat penting karena secara langsung memengaruhi motivasi, kepuasan, dan produktivitas pegawai. Ketika pegawai merasa dihargai melalui kompensasi yang sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab mereka, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap tugas dan organisasi [5]. Sebaliknya, kompensasi yang kurang memadai dapat menimbulkan ketidakpuasan, menurunkan semangat kerja, dan meningkatkan turnover. Oleh karena itu, manajemen yang efektif harus memastikan bahwa struktur kompensasi yang diterapkan tidak hanya kompetitif di pasar tenaga kerja, tetapi juga selaras dengan pencapaian kinerja organisasi yang diharapkan [6].

Hasil penelitian yang dilakukan H. Ubaidillah & F. Andriani oleh faktor ketiga yang diidentifikasi mempengaruhi kinerja ialah seorang pemimpin. Pemimpin dengan gaya memimpinnya mempengaruhi strategi organisasi dalam jangka pendek maupun panjang. Pemimpinan menjadi pengarah langsung maupun tidak secara langsung kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan. Faktor ini memiliki pengaruh langsung terhadap strategi organisasi yaitu pada saat merancang (menyusun kebijakan dan pengambilan keputusan), implementasi (pelaksanaan tugas), dan evaluasi (hasil dari organisasi). Gaya kepemimpinan merujuk pada cara-cara bersikap yang digunakan seseorang ketika berusaha untuk mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan akan efektif ketika tujuan organisasi telah disampaikan dan diterima oleh mereka yang dipimpin. Seorang pemimpin perlu menggunakan gaya kepemimpinan untuk mengatur orang-orang yang dia pimpin, karena seorang pemimpin akan memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuannya [7].

Nampak dari penelitian terdahulu bahwa beban kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja dan motivasi kerja juga memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [8]. Berbeda dengan penelitian yang menyatakan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan kinerja karyawan. Hal ini karena beban kerja yang berlebih dapat membuat karyawan merasa terlalu berat dan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efektif [9]. Dari hasil penelitian variabel kompensasi menunjukkan bahwa

kompensasi berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kompensasi yang diberikan akan mempengaruhi perilaku kerja pegawai dalam menjalankan tugas dan meningkatkan prestasi mereka dalam mencapai tujuan organisasi [10]. Namun berbeda dari hasil penelitian [11] yang menyatakan kompensasi yang tidak sesuai dapat menjadi sumber konflik dan menurunkan kepuasan kerja karyawan. Dari penelitian variabel gaya kepemimpinan, penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Hal ini memberi petunjuk bahwa hubungan gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan cukup kuat [12]. Berbeda dengan penelitian lain yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dapat menurunkan kinerja karyawan [13].

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan kuesioner terstruktur untuk mengumpulkan data kuantitatif mengenai beban kerja, kompensasi, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan PT. Narmada Awet Muda. Data yang diperoleh dianalisis secara statistik untuk menguji hubungan dan pengaruh antar variabel serta memastikan validitas dan reliabilitas hasil penelitian. Analisis ini memberikan dasar empiris yang kuat dalam menguji hipotesis yang telah dirumuskan [14]. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PT. Narmada Awet Muda, yang berjumlah 280 orang. Sampel diambil menggunakan metode probability sampling dengan teknik simple random sampling. Teknik ini digunakan karena penelitian hanya melibatkan satu kelompok populasi yang homogen, yaitu karyawan bagian produksi, sehingga setiap individu dalam populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai sampel.

Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N.e^2}$$

$$n = \frac{280}{1+280 (0,005)^2}$$

$$n = 164,71 \text{ (dibulatkan menjadi 165)}$$

Keterangan:

- n = ukuran sampel
- N = jumlah populasi (280)
- e = margin of error (5% atau 0.05)

Dari perhitungan diatas, ditemukan sampel sebanyak 165 responden.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT. Narmada Awet Muda. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik simple random sampling. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 165 responden dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dengan bantuan software SmartPLS versi 3.0. PLS dipilih karena sesuai untuk model struktural yang kompleks dan jumlah sampel sedang.

Responden dalam penelitian ini seluruhnya berasal dari bagian produksi, yang merupakan populasi homogen, sehingga setiap individu memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan gaya kepemimpinan sebagai faktor dominan. Sebaliknya, beban kerja tidak berpengaruh signifikan. Secara simultan, ketiga variabel memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memberikan masukan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan.

B. Hasil Analisa Data

1. Uji Validitas Baru

Pada tahap uji validitas ini, terbagi menjadi dua yaitu convergent validity dan discriminant validity:

1) Convergent Validity

Untuk menguji convergent validity digunakan outer loading atau loading factor. Suatu indikator dinyatakan memenuhi convergent validity dalam kategori baik apabila nilai outer loading > 0.7. Berikut ini adalah nilai outer loading dari masing-masing indikator pada variable penelitian :

Tabel 2. Outer Loading Data Baru

Variabel	Indikator	Outer loading	Ket
Beban Kerja (X1)	BK1	0,981	Valid
	BK2	0,940	Valid
	BK3	0,960	Valid
	BK4	0,959	Valid
	BK5	0,936	Valid
	BK6	0,978	Valid
Kompensasi (X2)	KM1	0,960	Valid
	KM2	0,966	Valid
	KM3	0,979	Valid
	KM4	0,954	Valid
	KM5	0,971	Valid
Gaya Kepemimpinan (X3)	GK1	0,959	Valid
	GK2	0,955	Valid
	GK3	0,960	Valid
	GK4	0,976	Valid
	GK5	0,961	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	KK1	0,983	Valid
	KK2	0,971	Valid
	KK3	0,948	Valid
	KK4	0,972	Valid
	KK5	0,968	Valid

Sumber: hasil pengolahan data SmartPls 3.0

Berdasarkan table diatas, diketahui bahwa setiap indikator pada masing-masing variable memiliki nilai outer loading > 0.7 dan dinyatakan valid.

2) Discriminant validity

Jika korelasi konstruk pengukuran nilainya lebih besar dari konstruk lainnya, maka menunjukkan bahwa konstruk laten memiliki ukuran pada blok mereka lebih baik dari ukuran pada blok lainnya (Ghozali, 2014). Berikut ini merupakan hasil output dari uji discriminant validity:

Tabel 3. Cross Loading Data Baru

Indikator	Variabel			
	Beban Kerja	Kompensasi	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan
BK1	0,981	0,979	0,948	0,950
BK2	0,940	0,954	0,941	0,971
BK3	0,960	0,971	0,917	0,920
BK4	0,959	0,928	0,959	0,929
BK5	0,936	0,914	0,955	0,949
BK6	0,978	0,951	0,960	0,948
KM1	0,951	0,960	0,957	0,978
KM2	0,950	0,966	0,908	0,911
KM3	0,981	0,979	0,948	0,950
KM4	0,940	0,954	0,941	0,971
KM5	0,960	0,971	0,917	0,920
GK1	0,959	0,928	0,959	0,929
GK2	0,936	0,914	0,955	0,949
GK3	0,978	0,951	0,960	0,948
GK4	0,947	0,935	0,976	0,975
GK5	0,930	0,928	0,961	0,962
KK1	0,968	0,970	0,963	0,983
KK2	0,940	0,954	0,941	0,971
KK3	0,978	0,951	0,960	0,948
KK4	0,952	0,938	0,969	0,972
KK5	0,934	0,934	0,962	0,968

Sumber: hasil pengolahan data SmartPls 3.0

Berdasarkan sajian di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indicator pada variable penelitian memiliki nilai cross loading terbesar pada variable yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai cross loading pada variable lainnya dan dapat dinyatakan bahwa indicator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki discriminant validity yang baik.

2. Uji Reliabilitas

Suatu variable dinyatakan memenuhi nilai composite reliability apabila memiliki nilai composite reliability > 0.6 dengan nilai $\rho_A > 0.7$ dan nilai AVE > 0.5. Berikut ini adalah nilai composite reliability dari masing-masing variable yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 4. Validitas Dan Reliabilitas Konstruk Data Baru

	Cronbach's Alpha	ρ_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Beban Kerja	0,983	0,983	0,986	0,920
Kompensasi	0,982	0,983	0,986	0,933
Gaya Kepemimpinan	0,980	0,980	0,984	0,925
Kinerja Karyawan	0,983	0,984	0,987	0,938

Sumber: hasil pengolahan data SmartPls 3.0

Berdasarkan sajian data pada table diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pada variabel Beban Kerja, diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar $0,983 > 0,7$, nilai ρ_A sebesar $0,983 > 0,7$, nilai reliabilitas komposit sebesar $0,986 > 0,7$, dan nilai AVE sebesar $0,920 > 0,5$. Maka dapat dikatakan bahwa variabel Beban Kerja sudah reliabel.
2. Pada variabel Kompensasi, diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar $0,982 > 0,7$, nilai ρ_A sebesar $0,983 > 0,7$, nilai reliabilitas komposit sebesar $0,986 > 0,7$, dan nilai AVE sebesar $0,933 > 0,5$. Maka dapat dikatakan bahwa variabel Kompensasi sudah reliabel.
3. Pada variabel Gaya Kepemimpinan, diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar $0,980 > 0,7$, nilai ρ_A sebesar $0,980 > 0,7$, nilai reliabilitas komposit sebesar $0,984 > 0,7$, dan nilai AVE sebesar $0,925 > 0,5$. Maka dapat dikatakan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan sudah reliabel.
4. Pada variabel Kinerja Karyawan, diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar $0,983 > 0,7$, nilai ρ_A sebesar $0,984 > 0,7$, nilai reliabilitas komposit sebesar $0,987 > 0,7$, dan nilai AVE sebesar $0,938 > 0,5$. Maka dapat dikatakan bahwa variabel Kinerja Karyawan dinyatakan reliabel.

Jika melihat kesimpulan diatas, maka dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian ini sudah valid dan reliabel serta bisa dilanjutkan dalam uji bootstrapping.

3. Pengujian Inner Model

1) Nilai R Square

Nilai R Square bertujuan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Berdasarkan ketentuan nilai R-square, nilai R-square sebesar 0,67 diinterpretasikan pengaruh yang baik, 0,33 pengaruh moderat dan 0,19 pengaruh yang lemah untuk variabel laten endogen dalam model struktural.

Tabel 5. Nilai R Square

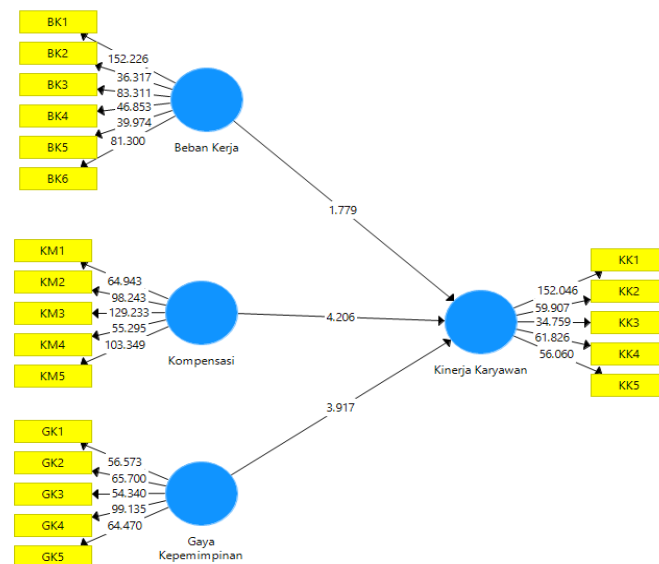
Variabel	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Karyawan	0,991	0,991

Sumber: hasil pengolahan data SmartPls 3.0

Berdasarkan hasil uji nilai R Square pada tabel di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa nilai Adjusted R Square model adalah 0,991. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh secara simultan variabel Beban Kerja, Kompensasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 99,1%. Oleh karena Adjusted R Square lebih dari 0,67, maka pengaruh semua konstruk eksogen terhadap konstruk endogen termasuk dalam kategori sangat kuat.

4. Uji Hipotesis

Dalam analisis SEM-PLS untuk menguji hubungan suatu variabel dilakukan dengan menggunakan metode bootstrapping terhadap sampel. Uji ini dilakukan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Berikut hasil dari pengujian dengan metode bootstrapping dari analisis SEM-PLS.



Gambar 1. Output Bootstrapping

Selanjutnya, untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel pengembangan karir, work-life balance, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan metode bootstrapping SmartPLS, dilakukan dengan melihat hasil perhitungannya berdasarkan pada pengaruh langsung (path coefficient) seperti yang ditunjukkan di bawah ini.

Tabel 6. Path Coefficient

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
Beban Kerja -> Kinerja Karyawan	-0,684	-0,664	0,384	1,779	0,076
Kompensasi -> Kinerja Karyawan	0,718	0,702	0,171	4,206	0,000
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0,970	0,966	0,248	3,917	0,000

Sumber: hasil pengolahan data SmartPls 3.0

Uji hipotesis bertujuan mengetahui apakah hipotesis dapat diterima dengan cara memperhatikan nilai signifikansi antara konstruk, t-statistics, dan p-values. Aturan yang dipakai dalam penelitian ini adalah t statistics >1,96 dengan tingkat signifikansi p-values 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif dan signifikan.

Hasil :

1. H1: Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji path coefficient, nilai original sample sebesar -0,684, t-statistic sebesar 1,779 < 1,96 dan p-value sebesar 0,076 > 0,05. Ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, H1 ditolak.

2. H2: Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Nilai original sample sebesar 0,718, t-statistic sebesar 4,206 > 1,96 dan p-value sebesar 0,000 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, H2 diterima.

3. H3: Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai original sample sebesar 0,970, t-statistic sebesar $3,917 > 1,96$ dan p-value sebesar $0,000 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka, H3 diterima.

4. H4: Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi, dan Gaya Kepemimpinan secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan hasil uji nilai R Square, diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,991. Hal ini menunjukkan bahwa 99,1% variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan secara simultan oleh variabel beban kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan. Sisanya sebesar 0,9% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Karena nilainya lebih dari 0,67, maka pengaruh ketiga variabel tersebut termasuk dalam kategori sangat kuat. Dengan demikian, H4 diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, kompensasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara beban kerja tidak berpengaruh signifikan. Namun, secara simultan, ketiga variabel memberikan pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan, dengan nilai Adjusted R Square sebesar 99,1%. Di antara ketiga variabel, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh paling dominan, ditunjukkan oleh nilai path coefficient tertinggi sebesar 0,970.

C. Pembahasan

H₁: Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, meskipun pengaruh ini tidak signifikan. Berdasarkan analisis data, meskipun banyak karyawan merasa bahwa lingkungan kerja mereka mendukung untuk menyelesaikan tugas dengan baik, memiliki fasilitas yang cukup, dan merasa waktu yang diberikan untuk bekerja sudah memadai, hal tersebut tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja mereka.

Hasil data empiris menunjukkan bahwa indikator seperti “Saya merasa lingkungan kerja saya mendukung untuk menyelesaikan tugas dengan baik” dan “Saya mendapatkan fasilitas yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efektif” memperoleh penilaian yang tinggi. Namun, pernyataan “Saya memiliki waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugas yang diberikan” memperoleh penilaian yang sedikit lebih rendah, yang menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasa lingkungan dan fasilitas mendukung, pengelolaan waktu menjadi tantangan tersendiri. Karakteristik responden yang mayoritas berasal dari kelompok usia produktif, yang sudah terbiasa dengan pengelolaan beban kerja yang efisien, mungkin mempengaruhi hasil ini. Oleh karena itu, meskipun beban kerja tetap menjadi faktor penting dalam dunia kerja, pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini tidak terbukti signifikan. Sebagai kesimpulan, hipotesis yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan tidak dapat diterima.

Jika dilihat dari karakteristik usia, mayoritas responden secara individu berada pada kelompok usia di atas 41 tahun (49,7%), yang umumnya memiliki pengalaman kerja lebih panjang dan kemampuan adaptasi yang baik. Hal ini membuat mereka cenderung lebih stabil dalam menghadapi beban kerja, sehingga pengaruh beban kerja terhadap kinerja tidak terlihat signifikan. Meski demikian, secara keseluruhan, kelompok usia di bawah 41 tahun (17–40 tahun) mencakup 51,5% dari total responden. Dominasi ini dapat dikaitkan dengan kebutuhan perusahaan akan tenaga kerja yang lebih muda, adaptif terhadap teknologi, dan terbuka terhadap perubahan. Namun, pengalaman mereka dalam mengelola tekanan kerja mungkin belum setara dengan kelompok usia yang lebih tua. Dengan demikian, meskipun beban kerja tetap relevan dalam konteks organisasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruhnya terhadap kinerja karyawan tidak signifikan. Hipotesis yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan tidak dapat diterima.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [15], yang menyatakan bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [16] yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂: Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa bahwa kompensasi yang mereka terima, seperti gaji, bonus, tunjangan, dan fasilitas lainnya, sesuai dengan kontribusi dan beban kerja mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan data, indikator seperti “Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja saya” dan “Saya mendapatkan fasilitas asuransi kesehatan dari perusahaan” memperoleh nilai tertinggi, yang menunjukkan bahwa karyawan merasa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sudah memadai. Kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan terbukti meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih keras, yang berpengaruh positif terhadap produktivitas dan kualitas kerja. Berdasarkan hasil penelitian ini, hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [17], yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [18] yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₃ : Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang dapat membuat keputusan yang cepat dan tepat, memberikan penghargaan kepada karyawan, dan menjadi teladan dalam hal disiplin kerja sangat dihargai oleh karyawan, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.

Data empiris menunjukkan bahwa pernyataan seperti “Pemimpin saya tidak mudah terpengaruh oleh tekanan eksternal dalam mengambil keputusan” dan “Pemimpin saya memberikan contoh yang baik dalam hal disiplin dan etos kerja” memperoleh penilaian yang sangat positif. Karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi ketika dipimpin oleh figur yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan emosional yang mendalam dalam memimpin.

Selain itu, jika dikaitkan dengan karakteristik usia, kepala HRD atau kepala bagian pegawai diketahui berada pada rentang usia sekitar 40 tahun, yang tidak terlalu jauh berbeda dengan mayoritas usia karyawan. Kedekatan usia ini memungkinkan terjalinnya komunikasi yang lebih efektif dan pemahaman yang lebih baik antara atasan dan bawahan. Kondisi ini turut mendukung penerimaan gaya kepemimpinan yang diterapkan, karena para karyawan merasa lebih nyaman dan dapat menyampaikan aspirasi mereka secara terbuka. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang baik terbukti dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [19], yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [20] yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₄ : Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi, dan Gaya Kepemimpinan secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Secara simultan, ketiga variabel yakni beban kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh sangat kuat terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun tidak semua variabel berpengaruh secara signifikan secara individu, ketika dikombinasikan, ketiganya memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Kinerja yang optimal tidak hanya ditentukan oleh satu faktor, melainkan hasil dari interaksi berbagai aspek dalam lingkungan kerja. Dalam hal ini, organisasi perlu memastikan bahwa beban kerja dikelola dengan baik, kompensasi diberikan secara adil, dan gaya kepemimpinan yang diterapkan mampu membina hubungan kerja yang positif dengan karyawan. Maka hipotesis bahwa ketiga variabel berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

VII. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, kompensasi dan gaya kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan gaya kepemimpinan menjadi faktor yang memberikan pengaruh paling dominan. Temuan empiris menunjukkan bahwa karyawan merasa lebih termotivasi dan produktif ketika mendapatkan kompensasi yang sesuai serta dipimpin oleh sosok pemimpin yang mampu mengambil keputusan dengan tepat dan memberikan apresiasi atas pencapaian kerja. Sementara itu, beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, meskipun secara umum dinilai berada dalam kategori baik oleh para responden. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen beban kerja yang baik belum cukup untuk mendorong peningkatan kinerja secara langsung, jika tidak didukung oleh faktor kompensasi dan kepemimpinan yang efektif.

Oleh karena itu, PT. Narmada Awet Muda disarankan untuk terus memperkuat sistem kompensasi yang adil dan transparan, serta membangun gaya kepemimpinan yang responsif, komunikatif, dan apresiatif. Pengelolaan beban kerja tetap perlu dijaga agar tidak menimbulkan tekanan berlebih, namun peningkatan kinerja karyawan akan lebih optimal jika diiringi dengan kepemimpinan yang kuat dan penghargaan yang layak atas kontribusi mereka.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan proposal penelitian ini. Penulis berterima kasih kepada rekan-rekan mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sidoarjo yang telah berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini. Semoga penelitian ini

dapat membagikan sebuah manfaat dan dedikasi bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

REFERENSI

- [1] J. Jurnal, I. Mea, P. S. Kerja, and K. K. Dan, "LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , dan Akuntansi)," vol. 9, no. 1, pp. 218–230, 2025.
- [2] H. Sahrul Idwan Mubaroq, Zainal Abidin, "No Title," no. 1, pp. 42–50, 2021.
- [3] R. Suharja and A. Agusdin, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Ocb Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Narmada Awet Muda," *Jmm Unram - Master Manag. J.*, vol. 13, no. 1, pp. 23–39, 2024, doi: 10.29303/jmm.v13i1.803.
- [4] R. Maharani and A. Budianto, "4 Master of Management Studies Program PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP STRES KERJA DAN KINERJA PERAWAT RAWAT INAP DALAM," vol. 3, p. 327, 2019, doi: 10.25157/mr.v3i2.2614.
- [5] D. Mahdiana and H. Ubaidillah, "5 The Effect of Job Stress, Work Environment and Compensation on Job Satisfaction with Motivation as an intervening variable at PT. Setia Kawan Grup," *Indones. J. Innov. Stud.*, vol. 17, Oct. 2021, doi: 10.21070/ijins.v17i.575.
- [6] S. Rio Adi Saputra, Hasan Ubaidillah, "6 THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE, COMPENSATION, AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN VILLAGE GOVERNMENT IN JABON DISTRICT," 2024.
- [7] L. F. A. Hasan Ubaidillah, "JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN PENGARUH PERUBAHAN BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN SAAT PANDEMI COVID-19 PADA PT. SARTIKA RATU TRAVEL BAG SPECIALIST TANGGULANGIN SIDOARJO," *JIMAK*, vol. 1, no. 3, pp. 2809–2406, 2022.
- [8] K. Amila Qurniyati, Eny Setyariningsih, "Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Satria Nusantara Sakti," 2023.
- [9] R. Herdiyanti and S. Assery, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kedisiplinan Pada Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan," *J. Ris. Akunt. dan Bisnis Indones.*, vol. 1, no. 1, pp. 171–189, 2021, doi: 10.32477/jrabi.v1i1.xxx.
- [10] R. F. Sri Astuti Nurjanah, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Kinerja Pegawai ‘ Rumah Sakit Z,'" 2023.
- [11] Mediaty, A. Usman, A. R. A. Kunna, N. I. Farahyanti, and R. M. S. Bakri, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Melati Bakery," *Econ. Digit. Bus. Rev.*, vol. 4, no. 1, pp. 86–90, 2023.
- [12] A. Marlina, Mardiana, Fiansi, "PARADUTA : Jurnal Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial," vol. 1, no. 3, pp. 95–98, 2023, doi: 10.56630/paraduta.v1i2.479.
- [13] A. Abdurrokhim, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai," *Inkubis J. Ekon. dan Bisnis*, vol. 2, no. 1, pp. 1–17, 2020, doi: 10.59261/inkubis.v2i1.11.
- [14] R. Yuningsih Puteri, "BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA ASN DI KALIMANTAN SELATAN," *SIBATIK J. J. Ilm. Bid. Sos. Ekon. Budaya, Teknol. dan Pendidik.*, vol. 1, no. 7, pp. 1271–1278, Jun. 2022, doi: 10.54443/sibatik.v1i7.155.
- [15] R. Septyaningsih and Palupiningdyah, "Pengaruh Beban Kerja Berlebih dan Konflik Pekerjaan Keluarga terhadap Kinerja melalui Kelelahan Emosional," *Manag. Anal. J.*, vol. 6, no. 4, pp. 461–472, 2017.
- [16] M. Ohorela, "Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Rakyat Indonesia Cabang Jayapura," *J. Ekon. Bisnis*, vol. 12, no. 1, pp. 127–133, 2021.
- [17] M. Asnawi, "Pengaruh Kompensasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan," *J. War. Dharmawangsa*, vol. 13, no. 1, 2019.
- [18] T. D. I, M. A. Firdaus, and R. T. K. Rinda, "Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja," *Manag. J. Ilmu Manaj.*, vol. 2, no. 2, p. 144, 2019, doi: 10.32832/manager.v2i2.2567.
- [19] L. Gunawan, F. Alifia, and W. H. Adji, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. XYZ Bandung," *Ekon. J. Econ. Bus.*, vol. 6, no. 1, p. 132, 2022, doi: 10.33087/ekonomis.v6i1.508.
- [20] A. Setyawan and W. Bagasworo, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Serta Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Bank X Area Jakarta Selatan)," *J. Ekon. Manaj. dan Perbank. (Journal Econ. Manag. Banking)*, vol. 6, no. 1, p. 31, 2022, doi: 10.35384/jemp.v6i1.231.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

