



## PENGARUH GAJI KARYAWAN DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BHUMI RANTAU ENERGI (BRE) KABUPATEN TAPIN

(The Influence of Employee Salary and Incentives on Employee Performance at PT. Bhumi Rantau Energi (BRE), Tapin Regency)

**Muhammad Helmi<sup>1</sup>, Nurhikmah<sup>2</sup>, Rezti<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>STIMI Banjarmasin

Email: [muhmaddhelmi16mh@gmail.com](mailto:muhmaddhelmi16mh@gmail.com)

### Abstract

*This study aims to analyze the effect of salary and incentives on employee performance at PT. Bhumi Rantau Energi, a coal mining company in Tapin Regency. Salary and incentives are considered as forms of reward and work motivation; however, inconsistencies in their provision may affect employee productivity. This research employed a quantitative approach with a survey method. A total of 134 employees were selected as the sample from a population of 201 using Slovin's formula. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression, supported by validity, reliability, and classical assumption tests. The results reveal that salary and incentives significantly influence employee performance, both partially and simultaneously. Salary is identified as the most dominant factor in improving performance. These findings highlight the importance of implementing fair, adequate, and performance-based compensation policies to enhance employee productivity sustainably.*

**Keywords:** salary, incentives, employee performance

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan di PT. Bhumi Rantau Energi, sebuah perusahaan pertambangan batubara di Kabupaten Tapin. Gaji dan insentif dipandang sebagai bentuk penghargaan sekaligus motivasi kerja, namun ketidaksesuaian dalam pemberiannya dapat memengaruhi produktivitas karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel penelitian berjumlah 134 responden yang ditentukan dari total populasi 201 karyawan dengan rumus Slovin. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda yang didukung oleh uji validitas, reliabilitas, serta asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji dan insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Gaji menjadi variabel yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya kebijakan kompensasi yang adil, layak, dan berbasis kinerja untuk mendorong produktivitas karyawan secara berkelanjutan.

Kata kunci: Gaji Karyawan, Insentif, Kinerja Karyawan

### PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) memiliki peran sentral dalam menunjang pencapaian tujuan organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. SDM dipandang sebagai aset terpenting karena berkontribusi melalui kemampuan, motivasi, dan pencapaian kerja. Pemberian gaji dan insentif menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan produktivitas, mempertahankan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang adil dan



harmonis. Prinsip keadilan, kelayakan, dan kewajaran dalam kompensasi menjadi dasar penting dalam menciptakan hubungan kerja yang sehat.

Dalam konteks PT. Bhumi Rantau Energi (BRE) Kabupaten Tapin, perusahaan telah menerapkan sistem gaji dan insentif bagi karyawan, termasuk pembayaran tepat waktu, insentif berdasarkan kinerja, serta tambahan gaji lembur. Namun, masih ditemukan variasi dalam kinerja karyawan yang diduga berkaitan dengan ketidaksesuaian kompensasi, baik dari aspek gaji pokok maupun distribusi insentif. Hal ini menimbulkan pertanyaan apakah gaji dan insentif benar-benar berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

Kajian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam. Beberapa penelitian menemukan bahwa gaji dan insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian lain menyatakan sebaliknya. Perbedaan hasil tersebut menandakan adanya ruang penelitian lebih lanjut, khususnya pada sektor pertambangan yang memiliki karakteristik berbeda dengan sektor jasa atau keuangan. Penelitian ini menjadi penting karena mengisi celah dari studi sebelumnya dengan fokus pada PT. BRE, menggunakan metode kuantitatif dan analisis regresi linier berganda, serta melibatkan sampel yang lebih representatif.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan di PT. Bhumi Rantau Energi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan manajemen SDM, serta rekomendasi praktis bagi perusahaan untuk merancang kebijakan kompensasi yang adil, layak, dan mampu meningkatkan motivasi serta produktivitas karyawan.

## TINJAUAN PUSTAKA

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang mencakup keterampilan, motivasi, pengembangan, dan pemanfaatan individu dalam organisasi (Hasibuan, 2020). SDM dipandang sebagai modal utama yang menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi (Bintaro & Daryanto, 2017). Dalam organisasi, sumber daya dibedakan menjadi manusia dan non-manusia, di mana pengelolaan SDM menjadi kunci pencapaian tujuan organisasi.

Gaji merupakan kompensasi tetap dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka (Zainal et al., 2018). Gaji berfungsi tidak hanya sebagai alat pemenuhan kebutuhan hidup, tetapi juga sebagai motivasi kerja dan bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan. Faktor-faktor yang memengaruhi gaji antara lain permintaan dan penawaran tenaga kerja, kemampuan perusahaan, serikat buruh, produktivitas, kebijakan pemerintah, biaya hidup, jabatan, pendidikan, serta kondisi ekonomi nasional (Hasibuan, 2020).

Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi melebihi standar (Hasibuan, 2020). Insentif tidak bersifat merata, tetapi ditujukan untuk mendorong semangat kerja, meningkatkan produktivitas, serta menciptakan prinsip keadilan dalam sistem kompensasi. Bentuk insentif meliputi bonus, komisi, upah per unit, maupun insentif eksekutif.



Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai individu atau kelompok sesuai dengan tanggung jawabnya (Afandi, 2018; Mangkunegara, 2021). Kinerja mencakup aspek kualitas, kuantitas, disiplin, sikap, serta inisiatif, yang dipengaruhi oleh keahlian, pengetahuan, motivasi, kepemimpinan, dan komitmen (Enny, 2019).

Sejumlah penelitian menunjukkan hubungan positif antara gaji, insentif, dan kinerja karyawan. Sari (2019), Putra (2020), dan Lestari (2021) menemukan bahwa kompensasi finansial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Rahmawati (2020) menegaskan bahwa insentif yang jelas mampu meningkatkan produktivitas. Namun, penelitian Ramadhan (2023) menunjukkan gaji dan insentif tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Penelitian internasional (Kuya & Kalei, 2022; Darius, 2023) juga menekankan pentingnya insentif dalam meningkatkan motivasi kerja.

Dari perbandingan penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa masih terdapat hasil yang beragam mengenai pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja. Hal ini membuka ruang penelitian lebih lanjut, khususnya pada sektor pertambangan dengan karakteristik berbeda dari sektor jasa atau keuangan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Pendekatan ini bersifat eksplanatif karena bertujuan menjelaskan pengaruh gaji (X1) dan insentif (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) secara empiris. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Lokasi penelitian adalah PT. Bhumi Rantau Energi (BRE) Kabupaten Tapin, Kalimantan Selatan, yang dilaksanakan selama tiga bulan (Maret–Mei 2025). Populasi penelitian berjumlah 201 karyawan, dengan sampel sebanyak 134 responden yang ditentukan melalui rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%.

Variabel penelitian meliputi gaji, insentif, dan kinerja karyawan. Indikator gaji mencakup kelayakan, motivasi, dan kepuasan kerja; insentif diukur melalui kinerja, lama bekerja, kebutuhan, serta keadilan; sementara kinerja karyawan mencakup hasil kerja, pengetahuan pekerjaan, inisiatif, kecekapan mental, sikap, dan disiplin. Data diperoleh melalui observasi dan kuesioner tertutup dengan skala Likert. Sebelum dianalisis, dilakukan uji validitas, reliabilitas, serta uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas). Hipotesis diuji melalui uji F untuk pengaruh simultan dan uji t untuk pengaruh parsial. Tingkat signifikansi ditetapkan pada 5%, dengan interpretasi hasil dilihat dari nilai p-value dan koefisien determinasi ( $R^2$ ).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan pada PT. Bhumi Rantau Energi (BRE), perusahaan tambang batubara di Kabupaten Tapin, Kalimantan Selatan, yang telah beroperasi sejak 1997 dan menjadi salah satu pemasok batubara di pasar global. Perusahaan memiliki visi menjadi mitra andal dalam solusi energi berbasis



sumber daya dengan nilai utama SUTHRA (Sincerety, Unity, Trust, Harmony, Responsibility, Accelerate). Responden penelitian berjumlah 134 karyawan yang ditentukan melalui rumus Slovin.

Karakteristik responden menunjukkan bahwa mayoritas berjenis kelamin laki-laki (94,03%), sedangkan perempuan hanya 5,97%, mencerminkan kondisi umum industri pertambangan yang lebih banyak menyerap tenaga kerja laki-laki. Berdasarkan usia, responden didominasi oleh kelompok usia 32–37 tahun (26,12%), yang tergolong usia produktif dengan pengalaman kerja matang. Sementara itu, responden berusia di atas 51 tahun hanya 5,97% karena faktor fisik dan mendekati masa pensiun. Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden merupakan lulusan S1 (53,73%), diikuti oleh SLTA (31,34%), D3 (11,94%), dan S2 (2,99%). Dominasi lulusan S1 menunjukkan bahwa perusahaan lebih memprioritaskan tenaga kerja dengan kualifikasi akademik tinggi, terutama pada posisi teknis, manajerial, dan pengawasan yang menuntut kompetensi profesional di bidang pertambangan.

Secara keseluruhan, profil responden mencerminkan karakteristik industri tambang yang mengutamakan tenaga kerja laki-laki, usia produktif, serta berpendidikan tinggi untuk mendukung operasional yang menuntut fisik, keahlian teknis, dan tanggung jawab profesional.

## Hasil Tes Validitas

Tabel 1  
Hasil Tes Validitas

Pernyataan	Sig. (2-tailed)	Kategori
1	0,000	VALID
2	0,175	TIDAK VALID
3	0,023	VALID
4	0,000	VALID
5	0,000	VALID
6	0,008	VALID
7	0,001	VALID
8	0,000	VALID
9	0,010	VALID
10	0,000	VALID
11	0,000	VALID
12	0,001	VALID
13	0,000	VALID
14	0,000	VALID
15	0,000	VALID
16	0,282	TIDAK VALID
17	0,013	VALID
18	0,005	VALID
19	0,000	VALID
20	0,000	VALID
21	0,000	VALID
22	0,000	VALID
23	0,000	VALID
24	0,007	VALID
25	0,005	VALID



Pernyataan	Sig. (2-tailed)	Kategori
26	0,000	VALID
27	0,000	VALID
28	0,000	VALID
29	0,000	VALID
30	0,000	VALID
31	0,003	VALID
32	0,000	VALID
33	0,000	VALID
34	0,003	VALID
35	0,000	VALID
36	0,272	TIDAK VALID
37	0,584	TIDAK VALID
38	0,053	TIDAK VALID
39	0,006	VALID
40	0,000	VALID
41	0,000	VALID
42	0,000	VALID
43	0,000	VALID
44	0,000	VALID
45	0,000	VALID
46	0,001	VALID
47	0,003	VALID
48	0,000	VALID
49	0,000	VALID
50	0,000	VALID
51	0,000	VALID
52	0,001	VALID
53	0,000	VALID
54	0,000	VALID
55	0,000	VALID
56	0,000	VALID
57	0,000	VALID
58	0,000	VALID
59	0,000	VALID
60	0,000	VALID
61	0,000	VALID
62	0,000	VALID
63	0,000	VALID
64	0,003	VALID
65	0,001	VALID

Sumber: Data *output SPSS*, 2024

Meskipun terdapat beberapa pernyataan yang tidak valid secara statistik, item-item tersebut tetap dipertahankan dalam analisis mengingat pentingnya aspek substansi dan representasi indikator dalam menjelaskan variabel yang diteliti. Hal ini juga dimaksudkan agar instrumen dapat tetap menyentuh dimensi penting dari tiap variabel yang mungkin tidak tergambar sepenuhnya hanya dari data statistik semata.



## Hasil Tes Reliabilitas

Tabel 2  
Tes Reliabilitas  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.856	65

Berdasarkan output tabel reliability statistics diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha adalah sebesar 0,856 sehingga lebih besar dari 0,6. Oleh karena itu, instrument penelitian dinyatakan reliabel.

## Hasil Uji Normalitas

Tabel 3  
Uji Normalitas  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

	Unstandardize d Residual
N	134
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	
Mean	.0000000
Std. Deviation	4.63422161
Most Extreme Differences	
Absolute	.077
Positive	.077
Negative	-.035
Test Statistic	.077
Asymp. Sig. (2-tailed)	.051 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan tabel di atas nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah 0,051 sehingga data penelitian terdistribusi normal

## Hasil Uji Linearitas

Tabel 4  
Uji Linearitas  
**ANOVA Tabel**

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja	Between Groups	(Combined)	2812.584	18	156.255	6.523	.000
Karyawan * Gaji	Linearity	2312.724	1	2312.724	96.549	.000	
Karyawan	Deviation from Linearity	499.860	17	29.404	1.228	.255	
Within Groups		2754.700	115	23.954			
Total		5567.284	133				



Berdasarkan tabel di atas nilai Deviation from Linearity Sig. sebesar 0,255, maka dapat disimpulkan ada hubungan linear secara signifikan antara variabel gaji karyawan (X1) dan variabel insentif (X2) dengan variabel insentif (Y).

### Hasil Uji Multikolinearitas

Tabel 5  
Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Coefficients <sup>a</sup>		Collinearity Statistics			
	B	Std. Error	Standardized Coefficients	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	45.014	8.136		5.533	.000		
	Gaji Karyawan	.915	.118	.530	7.785	.000	.845	1.183
	Insentif	.330	.077	.291	4.274	.000	.845	1.183

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel output "Coefficients" pada bagian "Collinearity Statistics" diketahui nilai Tolerance untuk variabel Gaji Karyawan (X1) dan Insentif (X2) adalah 0,845 > 0,10. Sementara itu, nilai VIF untuk variabel variabel Gaji Karyawan (X1) dan Insentif (X2) adalah 1,183. Oleh karena itu, berdasarkan pedoman pengambilan keputusan tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam regresi.

### Hasil Uji Autokolerasi

Tabel 6  
Uji Autokolerasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.698 <sup>a</sup>	.487	.479	4.669	1.880

a. Predictors: (Constant), Insentif, Gaji Karyawan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel output *Model Summary* di atas, diketahui nilai durbin watson (d) sebesar 1,880. Selanjutnya nilai ini akan kita dibandingkan dengan nilai tabel durbin watson pada signifikansi 5% dengan rumus ( $k$ ;  $N$ ). Adapun jumlah variabel independen adalah 2 atau  $k=2$ . Sementara itu, jumlah sampel atau  $N=134$ . Oleh karena itu, berdasarkan tabel durbin watson ditemukan nilai  $d_L$  sebesar 1,6877 dan  $d_U$  1,7482. Nilai Durbin-Watson (d) sebesar 1,880 lebih besar dari batas atas ( $d_U$ ) yakni 1,7482 dan kurang dari  $(4-d_U)$   $4-1,7482 = 2,2518$ . Berdasarkan dari dasar pengambilan keputusan uji autokorelasi maka tidak ada autokorelasi pada model regresi tersebut.



## Hasil Uji Heteroskedastisitas

Tabel 7  
Uji Heteroskedastisitas  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	8.257	4.904	1.684	.095
	Gaji Karyawan	.100	.071	.131	.159
	Insetif	-.127	.047	-.252	.007

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Berdasarkan output di atas diketahui nilai signifikansi (Sig.) untuk variabel gaji karyawan (X1) sebesar 0,159, Sementara itu, nilai signifikansi (Sig.) untuk variabel insetif sebesar 0,007. Oleh karena itu, variabel gaji karyawan (X1) terjadi gejala heteroskedastisitas, sedangkan variabel insetif (X2) tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

## Regresi Linear Berganda

Tabel 8  
Regresi linear berganda  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R	Std. Error of the Estimate
			Square	
1	.698 <sup>a</sup>	.487	.479	4.669

a. Predictors: (Constant), Insentif, Gaji Karyawan

Pada tabel model summary diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,487 atau 48,7% artinya variabel gaji karyawan (X1) dan insetif (X2) secara simultan berpengaruh pada variabel kinerja karyawan (Y). Sedangkan, sisanya yaitu 51,3 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

Tabel 9  
Regresi Linear Berganda  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	45.014	8.136	5.533	.000
	Gaji Karyawan	.915	.118	.530	.000
	Insetif	.330	.077	.291	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Adapun rumus persamaan regresi linear berganda pada penelitian ini adalah sebagai berikut

**Rumus 1**  
**Analisis Regresi Linear Berganda**  
$$Y = 45,014 + 0,915X_1 + 0,330X_2 + e$$



Keterangan :

X1= Gaji karyawan

X2= Insentif

Y= Kinerja karyawan

e= eror

## Hasil Uji F

Tabel 10

Uji F

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2710.974	2	1355.487	62.167	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2856.309	131	21.804		
	Total	5567.284	133			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Insentif, Gaji Karyawan

Berdasarkan tabel output di atas diketahui nilai sig, sebesar 0,000. Oleh karena itu, nilai sig 0,000 < 0,05 sehingga  $H_0$  diterima. Secara simultan gaji karyawan (X1) dan Insentif (X2) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

## Hasil Uji t Parsial

Tabel 11

Uji t Parsial

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	T	
1	(Constant)	45.014	8.136		5.533	.000
	Gaji Karyawan	.915	.118	.530	7.785	.000
	Insentif	.330	.077	.291	4.274	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel output di atas diiketahui nilai sig, sebesar 0,000. Oleh karena itu, nilai sig 0,000 < 0,05 sehingga  $H_1$  diterima, maka gaji karyawan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan tabel output di atas diiketahui nilai sig, sebesar 0,000. Oleh karena itu, nilai sig 0,000 < 0,05 sehingga  $H_2$  diterima, maka insentif (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

## Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bhumi Rantau Energi Kabupaten Tapin. Instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas, di mana mayoritas



butir pernyataan dinyatakan valid dan reliabel (Cronbach's Alpha = 0,856). Uji asumsi klasik menunjukkan data memenuhi syarat normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan autokorelasi, meskipun terdapat indikasi heteroskedastisitas pada variabel insentif.

Hasil analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan :

**Y=45,014+0,915X<sub>1</sub>+0,330X<sub>2</sub>+e**, dengan nilai **R<sup>2</sup> = 0,487**, yang berarti 48,7% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh gaji dan insentif, sementara 51,3% dipengaruhi variabel lain di luar model.

Uji hipotesis menunjukkan bahwa:

1. Gaji (X<sub>1</sub>) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (p = 0,000 < 0,05).
2. Insentif (X<sub>2</sub>) juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (p = 0,000 < 0,05).
3. Secara simultan, gaji dan insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (p = 0,000 < 0,05).

Temuan penelitian menegaskan bahwa gaji memiliki pengaruh dominan dibandingkan insentif. Indikator kepuasan kerja menjadi aspek utama pada variabel gaji, sementara keadilan dan kelayakan menjadi indikator paling penting pada insentif. Pada variabel kinerja, sikap karyawan menjadi faktor kunci yang memengaruhi indikator lainnya.

Penelitian ini sejalan dengan teori motivasi Herzberg serta pandangan Hasibuan mengenai pentingnya gaji dan insentif sebagai faktor motivator dan bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan. Kesimpulannya, penerapan sistem kompensasi yang adil, layak, dan berbasis kinerja mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, serta produktivitas karyawan. Namun, faktor lain di luar gaji dan insentif, seperti kepemimpinan, budaya kerja, dan pelatihan, juga perlu mendapat perhatian dalam strategi manajemen sumber daya manusia perusahaan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian statistik mengenai pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan PT. Bhumi Rantau Energi Kabupaten Tapin, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaji berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaji tidak hanya berfungsi sebagai imbalan, tetapi juga sebagai instrumen motivasi yang efektif dalam mendorong produktivitas. Indikator terkuat dari variabel gaji adalah kepuasan kerja, sedangkan indikator terlemah adalah kelayakan.
2. Insentif juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberian insentif yang adil dan proporsional meningkatkan semangat, loyalitas, serta rasa penghargaan terhadap kontribusi karyawan. Indikator



terkuat dari variabel insentif adalah keadilan dan kelayakan, sedangkan indikator terlemah adalah kinerja.

3. Gaji dan insentif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kombinasi keduanya mampu meningkatkan motivasi kerja, tanggung jawab, dan produktivitas. Indikator terkuat dari variabel kinerja adalah sikap, sedangkan indikator terlemah adalah hasil kerja.
4. Gaji merupakan faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan, kelayakan, dan kepastian dalam sistem penggajian menjadi prioritas utama dalam membangun kinerja optimal di perusahaan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa strategi kompensasi yang adil, layak, dan terpadu, baik dalam bentuk gaji maupun insentif, merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh maka dapat diberikan saran yang diberikan adalah sebagai berikut:

### 1. Saran Teoritis

Penelitian ini memperkuat landasan teori mengenai pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan, yang sejalan dengan teori Herzberg serta teori kompensasi dalam manajemen sumber daya manusia. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar cakupan diperluas dengan menambahkan variabel kontekstual lain, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau motivasi intrinsik, sehingga hasilnya lebih komprehensif dan dapat memperkaya pengembangan teori di bidang manajemen sumber daya manusia.

### 2. Saran Praktis

Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi bagi PT. Bhumi Rantau Energi (BRE) untuk memperbaiki sistem kompensasi dengan menyesuaikan gaji terhadap tanggung jawab serta kondisi ekonomi yang berlaku. Insentif perlu dirancang secara proporsional dan benar-benar mencerminkan pencapaian kinerja. Transparansi dalam penilaian kinerja dan pemberian kompensasi menjadi faktor penting untuk menjaga keadilan dan meningkatkan kepercayaan karyawan. Selain kompensasi finansial, perusahaan juga perlu memperhatikan aspek non-finansial, seperti menciptakan suasana kerja yang kondusif, menyediakan kesempatan pelatihan, serta memberikan dukungan dari pimpinan, guna mendorong peningkatan kinerja secara optimal.



## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, A. N., Fatimah, N., & Martana, C. R. (2021). Pengaruh efektivitas sistem informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi (Studi pada Bank Mandiri Cabang Braga Bandung). *Riset Akuntansi dan Perbankan*, 15(1), 460–468.
- Akhir, Tugas; Devita Putri Kusuma D.; D. Tialurra Della Nabila; I. Dewa Ketut Yudha S.; Abdul Manan; Agustine Dwianika; dkk. (2019). APBN (2019). *JRB Jurnal Riset Bisnis*, 13(1), 85–92.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Bersin, J. (2023). *HR Technology Market 2023: The Definitive Guide*. Josh Bersin Company.
- Darius, B. (2023). *The Impact of Salary and Incentives: Given the Equity of Human Reliance*. (detail penerbit tidak tercantum).
- Dessler, G. (2022). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Ubbara Manajemen Press.
- Hanifah, F. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan gaji terhadap kinerja karyawan (Studi kasus terhadap karyawan CV. Hazna Indonesia). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(3), 1609–1632.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kuya, J. A., & Kalei, A. (2022). Influence of financial incentives on employee performance in ferry service, Mombasa County. *East African Journal of Business and Economics*, 5(2), 38–52.
- Laksono, B. T. (2018). Pengaruh pelatihan, disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada outlet Kampoeng Steak di Surabaya (Disertasi/tesis). Universitas Katolik Darma Cendika.
- Majid, J., Asse, A., & Fatimah, F. F. (2020). PSAK 109: Upaya mewujudkan good zakat governance BAZNAS Provinsi Sulawesi Selatan. *Laa Maisyir*, 1, 16.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2022). *Human Resource Management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2022). *Compensation* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2023). *Human Resource Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Mulyawati, N. P. S. (2023). Pengaruh motivasi kerja, efikasi diri, dan tingkat pendidikan pegawai terhadap kinerja pegawai dan guru DISLB Negeri 1 Jembarana (Tesis/Disertasi). Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Panduwiranata, R. (2022). Peranan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Multi Cargo Energy Banjarmasin (Tesis/Disertasi). Universitas Islam Kalimantan MAB.
- Putri, H. (2023). Pengaruh gaji, komunikasi internal dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan divisi marketing Dunia Propertindo Group Jember. (artikel/tesis — detail penerbit tidak tercantum).



- Ratnasari, I., & Mahmud, A. (2020). Pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Uniplastindo Interbuana Pandaan. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Inovasi Bisnis*, 2(2), 69–75.
- Savitri, A. (2024). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Mayang Kota Jambi (Tesis/Disertasi). Universitas Batanghari Jambi.
- Sari, P. P., Nurhikmah, N., & Alfiannor, A. (2025). Pengaruh gaji dan bonus terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Banjarmasin. *Servqual: Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(1), 105–116.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang
- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 tahun 2003. Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government
- Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (Perpu) No 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja, yang ditetapkan dengan UU No. 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja.