



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 10357-10370

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Etika Kerja, Insentif, dan Jenjang Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau

Febi Leoni Permai Napitupulu, Toman Panggabean, Kristanty M. N. Nadapdap
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Methodist Indonesia
febbynapitu@gmail.com, tomanpanggabean2205@gmail.com, tantynatalia82@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh etika kerja, insentif, dan jenjang karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan, dengan jumlah sampel sebanyak 98 responden yang ditentukan menggunakan metode tertentu sesuai kriteria penelitian. Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, serta pengujian hipotesis melalui uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Insentif juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Demikian pula, jenjang karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara simultan, etika kerja, insentif, dan jenjang karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, yang menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi, diperoleh nilai Adjusted R-Square sebesar 0,445 atau 44,5%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel etika kerja, insentif, dan jenjang karir mampu menjelaskan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 44,5%, sedangkan sisanya sebesar 55,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi. Dengan demikian, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui penguatan etika kerja, pemberian insentif yang adil, serta pengembangan jenjang karir yang jelas dan terstruktur.

Kata kunci: Etika Kerja, Insentif, Jenjang Karir, Kepuasan Kerja

1. Latar Belakang

Latar Belakang Masalah

Dalam perusahaan negara seperti PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III, pengelolaan karyawan menjadi tantangan tersendiri karena selain faktor geografis, juga karakteristik pekerjaan yang kadang bersifat fisik, lingkungan kerja, serta tuntutan pengolahan dan produksi yang terus bergerak. Kondisi ini membuat bahwa kepuasan kerja karyawan menjadi salah satu aspek krusial apabila karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, maka potensi untuk munculnya motivasi kerja, loyalitas, komitmen, dan produktivitas cenderung lebih besar. Sebaliknya, bila kepuasan kerja rendah, maka dapat timbul risiko-risiko seperti tingkat absensi yang tinggi, turnover yang cepat, penurunan produktivitas, hingga konflik internal.

Kepuasan kerja telah lama diakui sebagai faktor penting yang memengaruhi perilaku, kinerja, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Robbins & Judge (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan sikap positif seseorang terhadap pekerjaannya, yang terbentuk dari pengalaman kerja, interaksi antara rekan kerja maupun atasan, serta persepsi mengenai kompensasi, dukungan supervisor, dan peluang pengembangan. Dalam konteks industri perkebunan yang memiliki karakteristik pekerjaan berat, berbasis lapangan, dan menuntut ketahanan fisik serta mental, kepuasan kerja menjadi isu yang semakin penting. Ketika tingkat kepuasan kerja menurun, berbagai dampak negatif dapat terjadi, seperti meningkatnya absensi, turunnya komitmen kerja, konflik antar karyawan, rendahnya disiplin, hingga berubahnya intensi turnover.

Etika kerja salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Etika kerja mencerminkan sikap atau

perilaku seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya, termasuk disiplin, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap peraturan perusahaan. Etika kerja bukan sekadar soal disiplin, tanggung jawab, atau sikap profesional, tetapi juga mencerminkan nilai dan prinsip yang dipegang karyawan ketika menjalankan tugasnya. Di lingkungan kerja perkebunan, peran etika kerja sangat terasa karena hampir seluruh kegiatan dilakukan langsung di lapangan mulai dari panen, pemeliharaan tanaman, pengolahan hasil, hingga aktivitas pengawasan. Jika etika kerja menurun, kualitas dan kelancaran pekerjaan cenderung ikut terpengaruh, dan hubungan antar karyawan menjadi kurang harmonis.

Selain etika kerja, insentif juga menjadi faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Insentif pada dasarnya merupakan bentuk apresiasi perusahaan terhadap kinerja karyawan, baik yang diberikan dalam bentuk uang seperti bonus atau tunjangan maupun penghargaan non-materi seperti pengakuan atas prestasi. Berdasarkan teori keadilan (Equity Theory) yang dikemukakan Adams, kepuasan seorang karyawan akan meningkat ketika insentif yang mereka terima dianggap wajar dan sebanding dengan usaha yang mereka keluarkan.

Karyawan yang merasa kompensasi yang diterima tidak layak biasanya mengalami penurunan semangat kerja. Mereka menjadi kurang berinisiatif, bekerja sekadarnya saja, dan kualitas kerja pun menurun. Dalam jangka panjang, perasaan tidak dihargai ini dapat menimbulkan stres dan mengurangi komitmen terhadap perusahaan. Ketidakjelasan dalam sistem insentif juga bisa merusak kepercayaan karyawan terhadap perusahaan. Ketika mereka tidak mengetahui dasar penilaian kinerja atau bagaimana bonus ditentukan, muncul anggapan bahwa perusahaan tidak transparan atau tidak adil. Persepsi negatif seperti ini sangat mempengaruhi hubungan antara karyawan dan perusahaan, serta memberikan dampak langsung pada tingkat kepuasan kerja.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah jenjang karir. Jenjang karir mencerminkan sejauh mana karyawan memiliki prospek pengembangan, kenaikan jabatan, peningkatan tanggung jawab, maupun kesempatan pelatihan dan pembelajaran yang memberi arah bagi masa depan mereka. Karyawan yang memiliki kesempatan untuk naik jabatan atau memperoleh promosi akan merasa dihargai, sehingga kepuasan kerjanya meningkat. Namun, dalam praktiknya banyak perusahaan masih menghadapi kendala dalam memberikan peluang karir yang transparan dan adil.

Fenomena ini sejalan dengan penelitian-penelitian terdahulu. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Purba & Sembiring (2021) menunjukkan bahwa etika kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan perkebunan di Sumatera Utara. Namun, penelitian lain oleh Lestari (2020) menemukan bahwa etika kerja memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, karena faktor penghargaan finansial lebih dominan memengaruhi tingkat kepuasan. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut.

Penelitian oleh Fadilah (2022) juga mengungkapkan bahwa insentif memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan manufaktur, karena sistem insentif yang jelas mampu meningkatkan motivasi. Namun, jika insentif diberikan tidak sesuai harapan, hal itu justru menurunkan semangat kerja. Tetapi penelitian Muslim (2023) menunjukkan pengaruh insentif tidak selalu signifikan jika tidak disertai keadilan dalam distribusinya.

Sementara itu, penelitian oleh Rahmawati (2021) membuktikan bahwa jenjang karir yang jelas berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, karena karyawan merasa memiliki prospek jangka panjang dalam perusahaan. Namun penelitian Nisaul (2025) menyatakan bahwa pengembangan karir tidak signifikan karena kurangnya pelatihan dan promosi di tempat kerja.

Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan analisis latar belakang, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah penelitian, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah etika kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau?
2. Apakah insentif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau?
3. Apakah jenjang karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

- pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau?
4. Apakah etika kerja, insentif, dan jenjang karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh etika kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh insentif secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh jenjang karir secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh etika kerja, insentif, dan jenjang karir secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi manfaat bagi berbagai pemangku kepentingan, antara lain:

1. Bagi Penulis
Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan tentang penerapan etika kerja, insentif, jenjang karir, dan kepuasan kerja karyawan pada perusahaan.
2. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi perusahaan mengenai etika kerja, insentif, dan jenjang karir terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Bagi Peneliti
Penelitian ini dapat menjadi referensi akademik bagi peneliti lain yang tertarik untuk mengeksplorasi lebih mendalam faktor-faktor penentu kepuasan kerja karyawan.

Kerangka Teori

Kerangka Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dessler (2020:5) mengutarakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan serta mengelola hubungan kerja mereka agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Mathis dan Jackson (2016:10) mengutarakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem formal dalam organisasi yang memastikan efektivitas penggunaan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan karyawan.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Hamali (2023:16) mengutarakan bahwa selain fungsi, manajemen sumber daya manusia juga memiliki tujuan yang berperan penting dalam kegiatan operasional suatu organisasi, diantaranya sebagai berikut:

1. Tujuan Sosial
Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak

negatifnya.

2. Tujuan Organisasional
Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan membentuk divisi sumber daya manusia untuk membantu para manajer mewujudkan tujuan organisasi.
3. Tujuan Fungsional
Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
4. Tujuan Individual
Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

Etika Kerja

Pengertian Etika Kerja

Etika kerja berasal dari bahasa Yunani yaitu ethos. Ethos memiliki defenisi tingkah laku, karakteristik, moral, kepribadian, dan keteguhan akan sesuatu. Tingkah laku ini dimiliki oleh individu, kelompok, serta masyarakat. Etos dibentuk dari berbagai sistem nilai yang diyakininya, pengaruh budaya, serta kebiasaan. Dari kata etos ini dikenal kata etika, etika penting bagi setiap individu karena berkaitan dengan akhlak sehingga dalam etos terdapat dorongan yang besar untuk menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang terbaik serta berusaha agar memperoleh mutu kerja yang lebih baik (Aryana & Tj, 2017; 92).

Mangunhardjana (2021:42) mengutarakan bahwa etika kerja mencerminkan moralitas dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan penuh integritas dan dedikasi. Semakin tinggi etika kerja seseorang, semakin besar kepuasan yang diperoleh dari pekerjaannya.

Indikator Etika Kerja

Asifudin yang dikutip Yanesti (2018:7-8) terdapat beberapa indikator etika kerja, yaitu:

1. Tanggung Jawab
Setiap pekerjaan menuntut adanya tanggung jawab, kepedulian, serta perhatian. Tanggung jawab mencakup kesediaan untuk menjalankan kewajiban dan beban pekerjaan sesuai dengan aturan serta batasan yang berlaku di perusahaan.
2. Kerja Positif
Lingkungan kerja yang positif akan membentuk hubungan yang baik dengan kerja dengan rekan kerja, pimpinan, bawahan, maupun pihak lain yang berkepentingan.
3. Tekun
Orang yang berpegang pada etika kerja akan menunjukkan sikap kerja yang penuh semangat, totalitas, serta berusaha mencapai kinerja terbaik. Ia juga memiliki keyakinan kuat untuk melayani pekerjaannya dengan tulus dan ikhlas. Ketika etika kerja dijalankan dengan sepenuh hati, potensi pelanggaran di tempat kerja dapat diminimalisir bahkan dihindari.
4. Pendidikan
Etika kerja berkaitan erat dengan kualitas sumber daya manusia. Semakin baik kualitas SDM, semakin tinggi pula kemampuan seseorang dalam membangun etika kerja yang kuat.

Insentif

Pengertian Insentif

Hasibuan (2017:117) mengutarakan bahwa insentif adalah balas jasa yang diberikan kepada karyawan atas prestasi di atas standar. Sinambela (2017:238) menambahkan bahwa insentif merupakan bentuk penghargaan tidak tetap yang diberikan berdasarkan kinerja individu.

Milkovich, *et al.* (2023:142) mengutarakan bahwa insentif adalah kompensasi berbasis kinerja yang berfungsi sebagai alat motivasi untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja.

Indikator Insentif

Mangkunegara (2015:99) terdapat beberapa indikator yang memengaruhi tingkat insentif karyawan dalam suatu organisasi, yaitu:

1. **Kinerja**
Pada sistem ini, pemberian insentif secara langsung dikaitkan dengan prestasi kerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Dengan kata lain, besar kecilnya insentif tergantung pada jumlah hasil yang mampu dicapai selama waktu tertentu.
2. **Lama Kerja**
Besarnya insentif ditentukan berdasarkan durasi karyawan dalam melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaannya. Perhitungannya dapat dilakukan per jam, per hari, per minggu, maupun per bulan. Umumnya cara yang ditetapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja.
3. **Senioritas**
Pemberian insentif dalam sistem ini berlandaskan pada masa kerja atau tingkat senioritas seorang karyawan di dalam organisasi. Pemikiran yang mendasarinya adalah bahwa karyawan dengan masa kerja lebih lama dianggap memiliki tingkat kesetiaan yang tinggi terhadap perusahaan tempat ia bekerja. Semakin senior seorang karyawan, maka semakin besar pula loyalitasnya.
4. **Kebutuhan**
Dalam sistem ini, insentif diberikan berdasarkan tingkat kebutuhan hidup layak dari karyawan. Artinya, jumlah insentif yang diterima yang diharapkan cukup untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok, tidak berlebihan tetapi juga tidak kekurangan.
5. **Keadilan dan Kelayakan**
 - a. **Keadilan**
Dalam sistem insentif, keadilan tidak berarti semua karyawan mendapatkan jumlah yang sama, melainkan harus ada keterkaitan antara pengorbanan (input) dengan hasil yang diperoleh (output). Semakin besar pengorbanan yang diberikan pada suatu jabatan, maka semakin tinggi pula insentif yang seharusnya diterima.
 - b. **Kelayakan**
Selain keadilan, aspek kelayakan juga perlu dipertimbangkan dalam pemberian insentif. Kelayakan dimaknai sebagai perbandingan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak pada bidang usaha yang sama, tetapi insentif yang diberikan tetap sesuai dengan standar industri.
6. **Evaluasi Jabatan**
Evaluasi jabatan merupakan upaya untuk menilai serta membandingkan nilai suatu posisi dengan posisi lainnya dalam organisasi. Ini berarti pula penentuan nilai relatif atau harga dari suatu jabatan guna menyusun ranking dalam penentuan insentif.

Jenjang Karir

Pengertian Jenjang Karir

Hasibuan (2019:104) mengatakan “Jenjang karir adalah tahapan kemajuan yang dicapai seseorang dalam pekerjaannya selama masa kerja dalam organisasi tertentu”.

Rivai (2016:728) mengatakan bahwa “Jenjang karir urutan posisi yang dilalui seseorang selama masa kerjanya berdasarkan tingkat tanggung jawab dan wewenang dalam organisasi”.

Indikator Jenjang Karir

Sitohang (2015:184) mengungkapkan indikator jenjang karir adalah sebagai berikut:

1. Kebijakan organisasi, sebagai penentu ada tidaknya pengembangan karir di perusahaan tersebut.
2. Prestasi kerja, karyawan yang prestasi kerjanya tinggi maka akan dilirik oleh pimpinan untuk dipromosikan jabatannya.
3. Latar belakang pendidikan, karyawan yang memiliki latar pendidikan yang dapat digunakan sebagai pedoman dalam peluang untuk promosi jabatan.
4. Pelatihan, adalah salah satu fasilitas yang diperoleh karyawan untuk meningkatkan prestasi kerjanya
5. Pengalaman kerja, acuan penting sebagai bukti kerja untuk perusahaan.

Kepuasan Kerja

Pengertian Kepuasan Kerja

Herzberg *et al.* (2017:113) dalam *Two-Factor Theory* menyatakan bahwa kepuasan kerja timbul karena faktor motivator (prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan), sedangkan ketidakpuasan muncul karena faktor hygiene (gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan).

Luthans (2017:142) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja mencerminkan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Jika seseorang merasa bahwa pekerjaannya memenuhi harapan dan memberikan pengalaman positif, maka ia akan merasakan kepuasan yang tinggi.

Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut Widodo (2015:176):

1. Pekerjaan itu sendiri
Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan sesuai dengan bidangnya masing-masing.
2. Hubungan dengan atasan
Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa. Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja.
3. Rekan Kerja
Dalam memenuhi kebutuhannya, bekerja juga dapat untuk berinteraksi sosial dengan rekan kerja, maka jika karyawan mempunyai rekan kerja yang mendukung dan marah maka dapat meningkatkan kepuasan kerja.
4. Promosi (Promotion)
Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
5. Gaji/Upah
Faktor pemenuhan kebutuhan hidup karyawan yang hidup dianggap layak/ tidak.

2. Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Jenis penelitian pada proposal ini merupakan penelitian kuantitatif. Menurut Wijayati, dkk (2024:109) “Penelitian kuantitatif merupakan pendekatan ilmiah yang bertujuan untuk mengumpulkan data empiris, mengukur fenomena, dan menganalisis informasi secara numerik atau dalam bentuk statistik”.

Populasi Penelitian dan Sampel Penelitian

Populasi Penelitian

Bungin (2018:109) mengatakan “Populasi penelitian merupakan keseluruhan (*universum*) dari objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber data penelitian”.

Sampel

Berdasarkan pendapat Priyastama (2020:12) “Sampel dapat didefinisikan sebagai sekumpulan data yang diambil dari populasi untuk keperluan membantu fokus peneliti dan mempercepat proses penelitian”. Pengambilan sampel dilakukan karena dalam praktik lapangan terdapat banyak kendala yang tidak memungkinkan untuk meneliti seluruh populasi.

Penentuan jumlah sampel pada penelitian ini menggunakan rumus *slovin* dengan *standart error* sebesar 5% dan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang menggunakan beberapa ciri tertentu, sehingga sampel yang memenuhi syarat-syarat tersebut layak menjadi sampel pada penelitian.

Dengan demikian, untuk perhitungan jumlah sampel adalah sebagai berikut:

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

$$n = \frac{129}{129(0,05)^2 + 1}$$

$$n = \frac{129}{1,3225}$$

$$n = 97,54$$

Dari hasil perhitungan di atas maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 98 responden.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Berdasarkan penjelasan Priyastama (2020:117) uji normalitas menjadi salah satu bagian dari uji asumsi klasik yang bertujuan untuk menguji apakah data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak sebelum dilakukannya uji hipotesis. Model regresi yang baik adalah data yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal.

Uji Multikolinieritas

Priyastama (2020:122) mengatakan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk menemukan apakah ada korelasi (hubungan kuat) yang sempurna atau mendekati sempurna antarvariabel bebas (*independent variable*).

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas merupakan uji untuk mengukur apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain jika varians dari residual yang dimiliki bersifat tetap, maka disebut homoskedastisitas. Jika varians dari residual bersifat beda dalam setiap pengamatan, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas tetapi memiliki homoskedastisitas.

Analisis Linear Berganda

Rachmawati & Susano (2024:73) mengutarakan “Regresi linear berganda adalah analisis yang digunakan untuk mengukur pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen”.

Pengujian Hipotesis

Uji t (Pengujian secara Parsial)

Rachmawati & Susano (2024:76) mengatakan “Uji *t-student* digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing (secara parsial) variabel independen terhadap variabel dependen”.

Uji F (Pengujian secara Simultan)

Rachmawati & Susano (2024:75) berpendapat bahwa pengujian hipotesis secara simultan ini merupakan uji model yang digunakan untuk menunjukkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersamaan.

Koefisien Determinasi R^2

Koefisien determinasi R^2 pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen Ghazali (2018: 97). Nilai koefisien determinasi adalah antar nol dan satu.

3. Hasil Penelitian

Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas

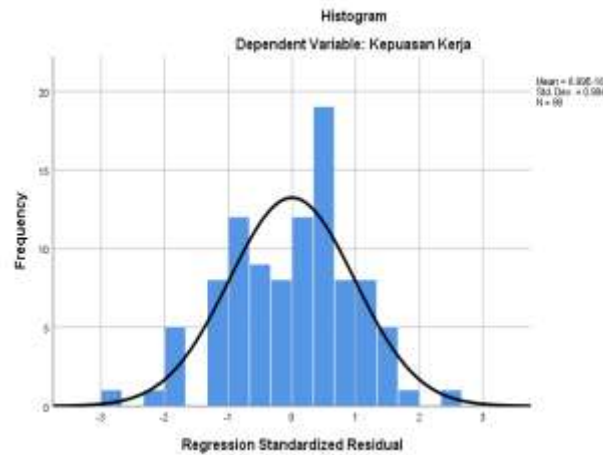
Tabel 3.1 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

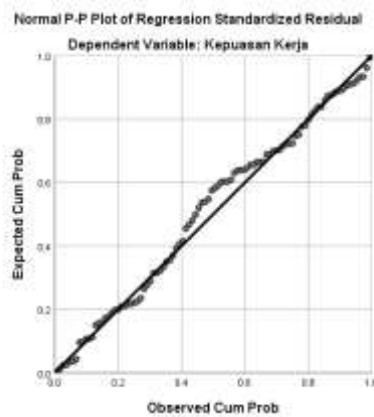
		Unstandardized Residual
N		98
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.08511240
Most Extreme Differences	Absolute	.086
	Positive	.044
	Negative	-.086
Test Statistic		.086
Asymp. Sig. (2-tailed)		.071 ^c

Sumber: Olahan data SPSS 26, (2025)

Berdasarkan tabel diperoleh nilai probabilitas atau Asymp. Sig (2 tailed) adalah $0,071 > 0,05$. Hal ini berarti asumsi normalitas terpenuhi. Pengujian normalitas pada penelitian ini berdasarkan analisis grafik dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 3.1 Hasil Uji Normalitas dengan Kurva Histogram
 Sumber: Olahan data SPSS 26, (2025)



Gambar 3.2 Hasil Uji Normalitas pada Grafik P-P Plot
 Sumber: Olahan data SPSS 26, (2025)

Gambar 3.1 di atas merupakan pengujian normalitas dengan pendekatan histogram, sementara gambar 4.2 di atas merupakan pengujian normalitas dengan pendekatan normal *probability plot*. Diketahui pada gambar 4.1 terlihat grafik histogram membentuk pola lonceng, sementara gambar 4.2 terlihat titik-titik mengikuti dan mendekati garis diagonal sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Hasil Uji Multikolinieritas

Tabel 3.2 Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Etika Kerja	.988	1.012
	Insentif	.983	1.017
	Jenjang Karir	.978	1.023

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
 Sumber: Olahan data SPSS 26, (2025)

Dari deskripsi data tersebut dapat diketahui bahwa nilai VIF ketiga variabel independen < 10 dan nilai *Tolerance* ketiga variabel independen > 0,1. Dengan demikian, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa tidak terjadi korelasi diantara variabel independen atau dapat dikatakan semua variabel yang digunakan pada penelitian ini tidak memiliki gejala multikolinieritas.

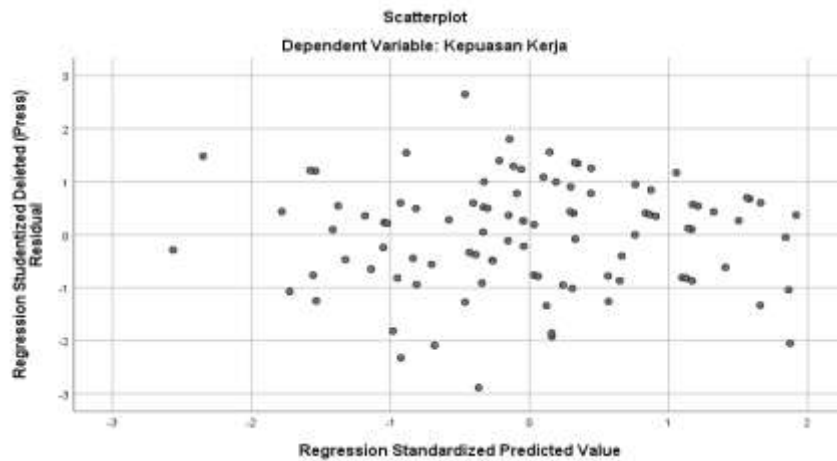
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Tabel 3.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji *Glejser*

Model		Coefficients ^a		Standardized Coefficients	T	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Std. Error			
	B			Beta		
1	(Constant)	3.538	2.299		1.539	.127
	Etika Kerja	-.044	.037	-.123	-1.197	.234
	Insentif	.003	.025	.013	.128	.898
	Jenjang Karir	-.010	.033	-.033	-.319	.750

Sumber: Olahan Data SPSS 26, (2025)

Berdasarkan data Tabel 4.16 dapat diketahui bahwa nilai sign dari masing-masing variabel independen > 0,05. Deskripsi datanya yakni nilai sign variabel etika kerja sebesar 0,234, kemudian variabel insentif memiliki nilai sign sebesar 0,898, selanjutnya variabel jenjang karir memiliki nilai sign sebesar 0,750. Dengan demikian, karena keseluruhan nilai sign dari semua variabel independen > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi yang berdasarkan pada uji *Glejser*.



Gambar 3.3 Uji Heteroskedastisitas Grafik Scatterplot

Sumber: Olahan data SPSS 26, (2025)

Sementara itu, Gambar 3.3 pada *Scatterplot* tidak terdapat pola tertentu, serta titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi yang terdapat dalam penelitian ini.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 3.4 Hasil Analisis Uji Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a		Standardized Coefficients	T	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Std. Error			
	B			Beta		
1	(Constant)	9.335	4.034		2.314	.023
	Etika Kerja	.374	.065	.441	5.800	.000
	Insentif	.218	.043	.386	5.064	.000
	Jenjang Karir	.347	.058	.462	6.038	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Olahan data SPSS 26, (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 4.17, maka model persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 9,335 + 0,374X_1 + 0,218X_2 + 0,347X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda tersebut, maka dapat dibuat interpretasi hasil sebagai berikut:

1. Koefisien konstanta sebesar 9,335. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau akan bernilai 9,335 apabila variabel lain bernilai konstan atau 0.
2. Variabel etika kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,374. Hal ini bermakna setiap kenaikan satu satuan pada etika kerja, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,374 satuan.
3. Variabel insentif memiliki koefisien regresi sebesar 0,218. Hal ini bermakna setiap kenaikan satu satuan pada insentif, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,218 satuan .
4. Variabel jenjang karir memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,347. Hal ini bermakna setiap kenaikan satu satuan pada jenjang karir, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,347 satuan.

Hasil Uji Hipotesis

Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Tabel 3.5 Hasil Uji t Hipotesis

Model		Coefficients ^a			T	Sig.
		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta		
1	(Constant)	9.335	4.034		2.314	.023
	Etika Kerja	.374	.065	.441	5.800	.000
	Insentif	.218	.043	.386	5.064	.000
	Jenjang Karir	.347	.058	.462	6.038	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
Sumber: Olahan data SPSS 26, (2025)

Nilai t_{hitung} yang tertera pada tabel 4.18 menjadi pembanding terhadap nilai t_{tabel} untuk mengetahui bagaimana pengaruh etika kerja, insentif, dan jenjang karir secara parsial terhadap kepuasan kerja dapat dicari dengan menggunakan distribusi t tabel rumusnya ($\alpha/2$; $n-k-1$) maka:

$$t_{tabel} = (0,05/2 ; 98-4-1)$$

$$t_{tabel} = (0,025; 93)$$

Dalam penelitian ini nilai t tabelnya adalah 1.985

Berdasarkan data yang tertera pada tabel 4.18, dapat dibuat interpretasi hasil sebagai berikut:

1. Variabel etika kerja memiliki nilai t_{hitung} sebesar 5,800 > t_{tabel} sebesar 1,985 dengan nilai sign 0,000 < 0,05. Hal ini berarti variabel etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.
2. Variabel insentif memiliki nilai t_{hitung} sebesar 5,064 > t_{tabel} sebesar 1,985 dengan nilai sign 0,000 < 0,05. Hal ini berarti variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.
3. Variabel jenjang karir memiliki nilai t_{hitung} sebesar 6,038 > t_{tabel} sebesar 1,985 dengan nilai sign 0,000 < 0,05. Hal ini berarti variabel jenjang karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.

Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Uji F adalah uji simultan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95% atau taraf signifikan 5% = 0,05. F tabel dihitung menggunakan rumus (df_1) = ($k-1$) = 4-1 = 3, (df_2) = ($n-k$) = 98-4 = 94 (2,70).

Tabel 3.6 Uji Signifikan Pengaruh Simultan

Model	ANOVA ^a					
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	362.610	3	120.870	26.941	.000 ^b
	Residual	421.726	94	4.486		
	Total	784.337	97			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Jenjang Karir, Etika Kerja, Insentif

Sumber: Olahan data SPSS 26, (2025)

Berdasarkan data yang tertera pada Tabel 4.19 mengenai hasil uji F, maka dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar 26,941 > F_{tabel} sebesar 2,70 dengan nilai sign 0,000 < 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa etika kerja, insentif, dan jenjang karir secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau.

Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 3.7 Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Model	Model Summary ^b			
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.680 ^a	.462	.445	2.11812

a. Predictors: (Constant), Jenjang Karir, Etika Kerja, Insentif

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Olahan data SPSS 26, (2025)

Berdasarkan data yang tertera pada Tabel 3.7, dapat diketahui bahwa besaran nilai *Adjusted R-Square* adalah 0,445 atau 44,5%. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja karyawan dalam konteks penelitian ini dapat dipengaruhi oleh etika kerja, insentif, dan jenjang karir hanya sebesar 44,5% saja, sementara untuk 55,5% lainnya dipengaruhi oleh variabel yang tidak ikut serta dalam penelitian ini

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan pada hasil uji statistik, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5,800 > t_{tabel} sebesar 1,985 dengan nilai sign 0,000 < 0,05. Interpretasi hasil tersebut dapat dimaknai bahwa etika kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dalam konteks penelitian yang dilakukan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik etika kerja yang dimiliki karyawan, maka tingkat kepuasan kerja yang dirasakan juga akan semakin meningkat.

Etika kerja tercermin melalui sikap disiplin, tanggung jawab, ketekunan, serta kepatuhan terhadap aturan dan prosedur kerja perusahaan. Karyawan yang memiliki etika kerja yang baik cenderung bekerja secara profesional, menghargai waktu, serta mampu menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan atasan maupun rekan kerja. Kondisi tersebut menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga karyawan merasa nyaman dan puas dalam menjalankan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa etika kerja merupakan salah satu faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja. Ketika nilai-nilai etika diterapkan secara konsisten di lingkungan kerja, karyawan akan merasa diperlakukan secara adil dan dihargai oleh perusahaan. Perasaan dihargai inilah yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan pada hasil uji statistik, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5,064 > t_{tabel} sebesar 1,985 dengan nilai sign 0,00

$< 0,05$. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau. Hal ini berarti bahwa pemberian insentif yang baik, adil, dan tepat waktu mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Insentif merupakan bentuk penghargaan perusahaan atas kinerja dan kontribusi karyawan. Ketika insentif yang diterima dianggap sesuai dengan beban kerja dan prestasi yang dicapai, karyawan akan merasa dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan. Perasaan tersebut berdampak langsung pada meningkatnya kepuasan kerja, baik dari sisi finansial maupun psikologis.

Namun sebaliknya, apabila insentif diberikan tidak tepat waktu atau tidak sesuai dengan harapan karyawan, maka dapat menimbulkan rasa tidak adil dan kekecewaan. Kondisi ini akan menurunkan semangat kerja dan kepuasan karyawan. Oleh karena itu, sistem insentif yang transparan dan adil sangat diperlukan agar karyawan tetap termotivasi dan puas terhadap pekerjaannya.

Pengaruh Jenjang Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan pada hasil uji statistik, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $6,038 > t_{tabel}$ sebesar $1,985$ dengan nilai sign $0,000 < 0,05$. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa jenjang karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau. Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan dan kesempatan pengembangan karir memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Jenjang karir memberikan gambaran mengenai peluang promosi, peningkatan jabatan, serta pengembangan kompetensi di masa depan. Karyawan yang melihat adanya peluang karir yang jelas akan merasa memiliki masa depan di perusahaan, sehingga muncul rasa aman dan loyalitas terhadap organisasi. Perasaan tersebut berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sebaliknya, ketidakjelasan jenjang karir dapat menimbulkan rasa tidak pasti dan menurunkan motivasi kerja. Karyawan akan merasa usaha dan prestasi yang mereka capai tidak memiliki dampak terhadap perkembangan karirnya. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyediakan sistem jenjang karir yang transparan, objektif, dan berbasis kinerja.

Pengaruh Etika Kerja, Insentif, dan Jenjang Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan pada hasil uji statistik, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar $26,941 > F_{tabel}$ sebesar $2,70$ dengan nilai sign $0,000 < 0,05$. Berdasarkan hasil pengujian secara simultan (uji F), diketahui bahwa etika kerja, insentif, dan jenjang karir secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan tidak dipengaruhi oleh satu faktor saja, melainkan merupakan hasil dari kombinasi beberapa faktor manajerial dan perilaku kerja.

Etika kerja yang baik menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, insentif yang adil meningkatkan motivasi dan rasa dihargai, sedangkan jenjang karir yang jelas memberikan kepastian masa depan bagi karyawan. Ketiga faktor tersebut saling melengkapi dalam membentuk kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial etika kerja, insentif, dan jenjang karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Riau. Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai Adjusted R-Square sebesar $0,445$ menunjukkan bahwa etika kerja, insentif, dan jenjang karir mampu menjelaskan kepuasan kerja karyawan sebesar $44,5\%$, sedangkan sisanya $55,5\%$ dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Saran: Perusahaan disarankan untuk meningkatkan etika kerja melalui pembinaan dan pelatihan, serta menegakkan nilai disiplin dan profesionalisme. Selain itu, sistem insentif perlu dievaluasi agar lebih adil, transparan, dan berbasis kinerja. Perusahaan juga perlu memperjelas jenjang karir melalui sistem promosi yang objektif dan perencanaan karir yang terstruktur. Upaya terpadu pada ketiga aspek tersebut diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara optimal.

Referensi

1. Aryana, I. W., & Tj, S. (2017). *Etika Profesi dan Etika Kerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
2. Bungin, B. (2018). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
3. Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). New Jersey: Pearson Education.
4. Fadilah, N. (2022). Pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 155–163.
5. Hamali, A. Y. (2023). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi, Konsep, dan Implementasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
6. Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
7. Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
8. Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
9. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (2017). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
10. Lestari, S. (2020). Pengaruh Etika Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Industri Perbankan di Bandung. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 8(1), 45–57.
11. Luthans, F. (2017). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (13th ed.). New York: McGraw-Hill.
12. Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
13. Mangunhardjana, A. (2021). *Kiat Menjadi SDM Unggul*. Jakarta: Kanisius.
14. Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human Resource Management* (15th ed.). Boston: Cengage Learning.
15. Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2023). *Compensation* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.
16. Priyastama, R. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Gava Media.
17. Purba, M., & Sembiring, L. (2021). Pengaruh Etika Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Perkebunan di Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(1), 67–78.
18. Rahmawati, D. (2021). Pengaruh Jenjang Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Bina Karya Nusantara. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(3), 120–132.
19. Rivai, V. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
20. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Boston: Pearson.
21. Sitohang, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
22. Sugiyono. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
23. Sujarweni, V. W. (2019). *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
24. Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
25. Wijayati, D., et al. (2024). *Metodologi Penelitian Kuantitatif untuk Ilmu Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish.
26. Yenni, Y. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Bagian Umum PT Perkebunan Nusantara V Pekanbaru). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 7(2), 55–63.