

EFEK MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Muhammad Arifin, Riyan Sisiawan Putra

Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

ipin93@unusa.ac.id, riyan_sisiawan@unusa.ac.id

Abstract: Penelitian ini bermaksud untuk menganalisis secara komprehensif pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan di mana kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada lingkungan Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya (UNUSA). Latar belakang didasarkan pada kebutuhan institusi pendidikan tinggi untuk menjaga kualitas layanan akademik dan administratif melalui peningkatan kinerja sumber daya manusia. UNUSA sebagai institusi yang terus berkembang menuntut adanya pengelolaan SDM yang efektif, termasuk penyediaan sistem insentif yang mampu memotivasi pegawai. Namun, pemberian insentif sering kali tidak memberikan dampak maksimal jika tidak diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja diasumsikan sebagai variabel psikologis kunci di mana dapat menjembatani hubungan antara insentif dan kinerja karyawan. Penelitian ini memakai pendekatan kuantitatif dengan penyebaran kuesioner pada karyawan UNUSA melalui teknik purposive sampling. Instrumen penelitian memakai skala Likert 1–5 lalu dianalisis dengan model Structural Equation Modeling (SEM) guna menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Temuannya memperlihatkan jika insentif berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, serta memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Uji mediasi memperlihatkan kepuasan kerja bertindak selaku mediator parsial dalam hubungan antara insentif dan kinerja, sehingga memperlihatkan jika insentif tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung melainkan juga lewat peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya UNUSA untuk terus memperkuat mekanisme insentif yang adil, transparan, serta berbasis kinerja untuk mewujudkan kepuasan kerja yang optimal sehingga bisa meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Penelitian ini berkontribusi secara teoritis sekaligus praktis untuk pengembangan manajemen SDM di lingkungan UNUSA.

Keywords: Kepuasan kerja, Insentif, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) ialah aset utama di mana menetapkan keberhasilan suatu organisasi, termasuk institusi pendidikan tinggi. Di konteks perguruan tinggi, kualitas layanan akademik, administratif, dan operasional sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang terlibat di dalamnya. Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya (UNUSA) selaku perguruan tinggi yang terus berkembang dan berkomitmen pada peningkatan mutu pendidikan, menyadari pentingnya mewujudkan lingkungan kerja yang mampu menambah motivasi, dedikasi, serta kinerja seluruh karyawannya. Untuk mencapai hal

tersebut, pengelolaan SDM di UNUSA perlu dilakukan secara strategis, salah satunya lewat pemberian insentif yang tepat sekaligus berkelanjutan.

Insentif ialah faktor penting dalam mendorong perilaku kerja yang produktif. Pada banyak organisasi, termasuk UNUSA, insentif tidak hanya berupa finansial, melainkan juga non-finansial yang terkait langsung dengan kesejahteraan dan kenyamanan karyawan. UNUSA mempunyai beragam bentuk insentif yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan karyawan secara komprehensif. Insentif tersebut meliputi bonus akhir tahun, bonus Pendidikan anak, penghargaan masa kerja

berupa emas 5 gram untuk karyawan yang sudah bekerja selama 10 tahun sekaligus fasilitas umroh bagi mereka yang memperlihatkan loyalitas tinggi. Selain itu, karyawan juga memperoleh bonus setiap kali terlibat dalam kegiatan kampus serta mendapatkan program karya wisata tahunan yang bertujuan meningkatkan kebersamaan dan mengurangi kejenuhan kerja. Tidak hanya itu, UNUSA juga memberikan uang saku sebesar Rp1.000.000 setiap tahun sebagai bentuk perhatian terhadap kebutuhan kesejahteraan karyawan.

Ber macam bentuk insentif ini memperlihatkan komitmen UNUSA dalam memperhatikan kesejahteraan karyawan, baik dalam bentuk penghargaan atas kerja mereka ataupun sebagai upaya untuk menjaga loyalitas. Namun demikian, insentif yang diberikan tidak secara otomatis menjamin meningkatnya kinerja karyawan. Beberapa studi sebelumnya memperlihatkan jika insentif dapat berpengaruh positif terhadap kinerja, tetapi efek tersebut sering dipengaruhi oleh faktor psikologis seperti kepuasan kerja. Dengan kata lain, insentif yang baik hanya akan memberikan dampak optimal bila karyawan merasa puas dengan pekerjaannya dan merasa dihargai oleh organisasi.

Kepuasan kerja menjadi faktor penting di mana mencerminkan persepsi karyawan mengenai keadilan, kenyamanan, dan penghargaan terhadap apa yang diterima dari organisasi. Robbins & Judge (2017) mengemukakan jika kepuasan kerja ialah respon emosional pada pekerjaan yang berdasarkan evaluasi apakah pekerjaan tersebut memenuhi harapan individu. Di konteks UNUSA, kepuasan kerja karyawan bisa terbentuk saat ia merasa jika insentif yang diberikan sejalan dengan kontribusi sekaligus kebutuhannya. Jika insentif dirasa

tidak adil, kurang transparan, atau tidak sebanding dengan beban kerja, maka karyawan akan sulit merasakan kepuasan kerja meskipun insentif diberikan secara rutin.

Hubungan antara insentif dan kinerja karyawan sudah menjadi topik di mana banyak diteliti dalam manajemen SDM. Vroom (1964) lewat teori harapannya menjelaskan jika seseorang akan bekerja lebih optimal ketika mereka meyakini jika usahanya akan menghasilkan penghargaan yang diinginkan. Sementara itu, Herzberg dalam teori dua faktornya menyatakan jika kepuasan kerja dipengaruhi oleh factor motivator misalnya penghargaan dan pengakuan. Kedua teori tersebut menegaskan jika insentif berperan penting guna mewujudkan motivasi sekaligus kepuasan kerja. Namun, penelitian modern menekankan jika efek insentif terhadap kinerja sering kali tidak bersifat langsung, melainkan lewat variabel mediasi seperti kepuasan kerja.

Dalam konteks UNUSA, penting untuk mengetahui apakah insentif yang sudah diberikan selama ini benar-benar mampu menambah kinerja karyawan lewat peningkatan kepuasan kerja. Beberapa karyawan mungkin merasa sangat puas karena mendapatkan bonus kegiatan atau penghargaan masa kerja, sementara yang lain mungkin merasa insentif tersebut belum cukup atau tidak merata. Ketidakmerataan persepsi dalam mendapatkan insentif dapat menyebabkan perbedaan tingkat kepuasan kerja dan akhirnya berpengaruh pada kinerja yang beragam. Jadi, penelitian tentang efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan menjadi sangat relevan untuk dilakukan.

Selain itu, sebagai institusi pendidikan tinggi yang tengah berkembang, UNUSA

dituntut untuk mempunyai tenaga kerja yang profesional, produktif, serta mampu bekerja sesuai standar mutu layanan. Untuk mencapai hal tersebut, pemahaman mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menjadi penting. Jika insentif terbukti berpengaruh besar terhadap kinerja lewat kepuasan kerja, maka UNUSA bisa merumuskan kebijakan peningkatan insentif secara lebih terarah dan efektif. Sebaliknya, jika pengaruhnya rendah atau tidak signifikan, maka UNUSA perlu mengevaluasi kembali pendekatan manajemen SDM yang sudah diterapkan.

Penelitian ini menjadi penting karena memberikan gambaran mengenai bagaimana insentif memengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan, khususnya di lingkungan perguruan tinggi keagamaan yang mempunyai karakteristik unik seperti UNUSA. Insentif seperti program umroh dan bonus Pendidikan anak memperlihatkan jika UNUSA tidak hanya berorientasi di aspek finansial, melainkan juga di kebutuhan spiritual sekaligus keluarga karyawan. Program-program tersebut dapat menjadi faktor pembentuk loyalitas jangka panjang yang mempunyai efek signifikan terhadap kinerja.

Dari paparan itu, bisa disimpulkan jika penelitian mengenai efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan di UNUSA sangat penting untuk dilakukan. Studi ini tidak hanya kontribusi secara ilmiah dalam bidang manajemen SDM, tetapi juga memberikan masukan praktis bagi UNUSA dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja yang lebih efektif, adil, dan berkelanjutan.

METODOLOGI

Insentif

Insentif ialah imbalan atau penghargaan di mana diberikan organisasi pada karyawannya selaku upaya untuk

mendorong motivasi sekaligus meningkatkan kinerja. Menurut Dessler (2015), insentif ialah bentuk kompensasi di mana diberikan oleh perusahaan pada karyawan berdasarkan kinerja mereka. Insentif bisa bersifat finansial misalnya bonus, komisi, tunjangan pendidikan, ataupun non-finansial misalnya penghargaan, pengakuan, serta kesempatan pengembangan karier.

Robbins & Judge (2017) menyatakan jika insentif ialah faktor penting di mana memengaruhi motivasi ekstrinsik. Saat karyawan merasa jika usahanya dihargai lewat insentif, maka ia cenderung meningkatkan kontribusi dalam pekerjaannya. Perihal itu relevan dengan teori Harapan (Expectancy Theory) oleh Vroom (1964), jika individu akan berperilaku tertentu jika ia yakin bila upaya tersebut akan menghasilkan hasil yang diinginkan.

Dalam konteks Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya (UNUSA), insentif yang diberikan meliputi bonus akhir tahun, bonus pendidikan anak, penghargaan masa kerja berupa emas 5 gram dan fasilitas ibadah umroh, bonus kegiatan, karya wisata tahunan, serta uang saku sebesar Rp1.000.000 setiap tahun. Berbagai bentuk insentif tersebut dikategorikan sebagai insentif finansial dan non-finansial yang keduanya diakui dapat memengaruhi motivasi dan perilaku kerja (Armstrong, 2014).

Beberapa penelitian mendukung jika insentif berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja. Misalnya, Yousaf et al. (2014) menemukan jika insentif berpengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja pegawai di institusi pendidikan. Demikian pula,

Alshammari (2020) menyebutkan jika insentif finansial sekaligus non- finansial menjadi faktor signifikan dalam meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan.

Kepuasan Kerja diartikan selaku kondisi emosional positif hasil dari evaluasi pengalaman kerja individu. Menurut Locke (1976), kepuasan kerja ialah perasaan positif di mana muncul dari penilaian individu pada pekerjaannya. Robbins & Judge (2017) juga menjelaskan jika kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor misalnya gaji, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, serta penghargaan atas kontribusi.

Herzberg lewat Two-Factor Theory menjelaskan jika kepuasan kerja dipengaruhi oleh motivator, yaitu faktor yang berkaitan dengan penghargaan, pencapaian, dan pengakuan. Insentif seperti bonus, penghargaan masa kerja, dan penghargaan non-finansial ialah bagian dari motivator yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Jadi, insentif yang diberikan UNUSA bisa menjadi faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Hubungan antara insentif dan kepuasan kerja sudah banyak dibuktikan secara empiris. Studi oleh Danish & Usman (2010) memperlihatkan jika insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dalam organisasi. Temuan serupa juga dilaporkan oleh Wibowo & Saputra (2020) dalam penelitian di sektor pendidikan, jika insentif yang memadai mampu menambah kepuasan kerja karyawan.

Dalam konteks UNUSA, kepuasan kerja dapat muncul ketika karyawan merasa

dihargai lewat bermacam bentuk insentif, baik yang bersifat finansial ataupun non-finansial. Misalnya, pemberian emas 5 gram dan fasilitas umroh sebagai penghargaan masa kerja memperlihatkan bentuk penghargaan jangka panjang yang dapat meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja.

Kinerja Karyawan diartikan selaku hasil kerja yang dicapai berdasarkan standar, tujuan, serta tanggung jawab yang diberikan pada individu dalam organisasi. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja ialah hasil kerja secara kualitas ataupun kuantitas di mana dicapai pegawai saat menjalankan tugasnya sejalan dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja dapat dipengaruhi oleh kapabilitas individu, motivasi, lingkungan kerja, sekaligus sistem penghargaan yang ada.

Dessler (2015) menjelaskan jika kinerja dapat meningkat apabila karyawan mempunyai motivasi kerja yang tinggi, merasa puas terhadap pekerjaannya, serta mendapatkan dukungan organisasi yang memadai. Pemberian insentif ialah strategi guna menambah motivasi di mana akhirnya akan berpengaruh pada peningkatan kinerja.

Studi oleh Judge et al. (2001) lewat meta-analisis mengemukakan jika kepuasan kerja berhubungan positif yang kuat dengan kinerja karyawan. Di sisi lain, insentif sebagai faktor eksternal juga ditemukan mampu meningkatkan performa, terutama ketika penghargaan dirasa adil dan transparan (Deci et al., 1999).

Insentif, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan Hubungan antara insentif, kepuasan kerja, serta kinerja sudah menjadi

topik penting dalam kajian manajemen SDM. Penelitian Baron & Kenny (1986) menjelaskan jika variabel bisa berfungsi sebagai mediator bila memenuhi hubungan sebab-akibat tertentu dalam model analisis. Dalam konteks ini, kepuasan kerja bertindak selaku variabel mediasi antara insentif dan kinerja.

Studi oleh Teh & Sun (2012) memperlihatkan jika kepuasan kerja mempunyai efek mediasi di hubungan antara insentif dan kinerja. Artinya, insentif yang lebih baik bisa menambah kepuasan kerja, dan kepuasan kerja yang tinggi akhirnya menambah kinerja karyawan. Studi nasional seperti Rachmawati (2019) juga mengemukakan bila kompensasi sekaligus penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja pegawai perguruan tinggi di Indonesia. Dengan demikian, model penelitian insentif → kepuasan → kinerja sangat cocok diterapkan pada UNUSA.

Metode Penelitian

Studi ini memakai pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian explanatory research di mana dipakai guna menjelaskan hubungan sebab-akibat antar variabel, khususnya untuk menganalisis pengaruh variabel independen (insentif) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) serta menguji peran kepuasan kerja selaku variabel mediasi.

Pendekatan kuantitatif dipilih sebab studi ini mengukur variabel secara numerik lewat instrumen berupa kuesioner terstruktur. Selain itu, studi ini memakai analisis statistik guna menganalisis hipotesis lewat model regresi dan analisis mediasi.

Menurut Sugiyono (2019), penelitian kuantitatif cocok dipakai guna menguji teori, menciptakan hubungan antar variabel, serta menghasilkan kesimpulan objektif berdasarkan data statistik.

Dengan demikian, desain penelitian ini mampu menjawab tujuan penelitian yaitu menguji pengaruh langsung dan tidak langsung insentif terhadap kinerja karyawan lewat kepuasan kerja pada lingkungan UNUSA.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya (UNUSA), yang beralamat di Jl. Jemursari di Wonocolo Surabaya. Pemilihan lokasi dilakukan karena UNUSA ialah institusi pendidikan yang mempunyai sistem pemberian insentif yang beragam, seperti bonus akhir tahun, bonus pendidikan anak, penghargaan masa kerja (emas 5 gram dan umroh), insentif kegiatan, karya wisata, serta uang saku tahunan.

Populasi Dan Sampel

Populasi

Populasi penelitian ini ialah semua karyawan UNUSA, baik dosen ataupun tenaga kependidikan (tendik). Populasi dipilih secara keseluruhan karena seluruh karyawan mempunyai akses terhadap insentif dan berpotensi mengalami dampak terhadap kepuasan dan kinerja kerja.

Sampel

Teknik sampling memakai sampling jenuh (census sampling). Menurut Sugiyono (2019), sampling jenuh dipakai apabila semua anggota populasi dijadikan sampel, terutama apabila ukuran populasi relatif kecil (<200 orang). Dengan demikian, seluruh karyawan

UNUSA yang memenuhi kriteria dijadikan responden dalam penelitian ini.

Kriteria Sampel

Responden yang dijadikan sampel mencukupi kriteria berikut:

1. Karyawan aktif di UNUSA minimal 1 tahun.
2. Pernah menerima insentif dari UNUSA (bonus, tunjangan pendidikan, karya wisata, penghargaan masa kerja, dll.) Bersedia mengisi kuesioner penelitian.

Jenis Dan Sumber Data

Data Primer

Didapat lewat pembagian kuesioner pada seluruh karyawan UNUSA. Kuesioner berisi item-item pertanyaan terkait insentif, kepuasan kerja, serta kinerja karyawan. Data Sekunder didapat dari:

1. Dokumen internal UNUSA terkait program insentif
2. Data kepegawaian
3. Laporan tahunan
4. Literatur, buku, jurnal, dan artikel ilmiah

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data penelitian ini ialah:

1. Kuesioner

Kuesioner diberikan secara online (Google Form) atau hardcopy pada responden, memakai skala Likert 1-5:

- 1 = Sangat Tidak Setuju
2 = Tidak Setuju
3 = Netral
4 = Setuju
5 = Sangat Setuju

Kuesioner ini mengukur persepsi terhadap:

- a. Insentif yang diterima
 - b. Tingkat kepuasan kerja
 - c. Kinerja diri karyawan
2. Dokumentasi

Dipakai guna mendapatkan data pendukung misalnya struktur organisasi, jumlah karyawan, kebijakan insentif, dan sejarah pemberian bonus di UNUSA.

Definisi Operasional Variabel

Insentif (X)

Insentif ialah imbalan finansial dan non-finansial di mana diberikan UNUSA pada karyawannya selaku bentuk penghargaan atas kontribusinya.

Indikator:

1. Bonus akhir tahun
2. Bonus pendidikan anak
3. Penghargaan masa kerja (emas, umroh)
4. Insentif kegiatan
5. Karya wisata tahunan
6. Uang saku kegiatan tahunan

(Sumber: Armstrong, 2014; Dessler, 2015)

Kepuasan Kerja (Z)

Diartikan selaku perasaan positif karyawan pada pekerjaannya di mana timbul dari penilaian pada bermacam aspek pekerjaan.

Indikator:

1. Kepuasan pada gaji/kompensasi
 2. Kepuasan pada penghargaan
 3. Kepuasan pada lingkungan kerja
 4. Kepuasan ada hubungan dengan atasan
 5. Kepuasan pada peluang pengembangan
- (Sumber: Robbins & Judge, 2017; Herzberg, 1966)

Kinerja Karyawan (Y)

Merujuk pada kualitas sekaligus kuantitas hasil kerja yang dicapai karyawan sejalan dengan tugas dan tanggung jawab.

Indikator:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Ketepatan waktu
4. Responsibilitas
5. Kerja sama

(Sumber: Mangkunegara, 2017; Dessler, 2015)

Teknik Analisis Data

Analisis data penelitian ini mencakup:

Uji Instrumen

1. Uji Validitas
Memakai korelasi Pearson Product Moment untuk memastikan setiap item kuesioner valid.
Item valid bila $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ dan $p < 0.05$.
2. Uji Reliabilitas
Memakai Cronbach Alpha.
Instrumen reliabel bila nilai Alpha $> 0,70$.
3. Uji Asumsi Klasik
Dipakai sebelum melaksanakan regresi:
 - a. Uji Normalitas
 - b. Uji Multikolinearitas
 - c. Uji Heteroskedastisitas
 - d. Uji LinearitasSemua uji mengikuti standar analisis regresi linier.
4. Analisis Regresi Berganda
Dipakai guna mengetahui pengaruh:
 - a. Insentif $\rightarrow$ Kinerja
 - b. Insentif $\rightarrow$ Kepuasan
 - c. Kepuasan $\rightarrow$ Kinerja
5. Uji Mediasi (Sobel Test / Bootstrapping)
Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh insentif terhadap kinerja.

Model mediasi mengacu pada Baron & Kenny (1986):

$$\begin{aligned} X &\rightarrow Y \\ X &\rightarrow Z \\ Z &\rightarrow Y \end{aligned}$$

Pengaruh X terhadap Y berkurang sesudah Z dimasukkan.

Jika memakai Partial Least Square (PLS), maka uji mediasi dihitung berdasarkan nilai indirect effect dan t-statistic dari bootstrapping.

6. Model Analisis Penelitian

Model yang dipakai di penelitian ini ialah:

Insentif (x) $\rightarrow$ kepuasan kerja (z) $\rightarrow$ kinerja

Kepuasan kerja bertindak selaku variabel mediasi di antara hubungan insentif dan kinerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Gambaran Umum Responden

Penelitian ini mengikutsertakan 120 karyawan UNUSA di mana terdiri dari:

Tabel 1. Data Responden

Karakteristik	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	45	37,5%
Perempuan	75	62,5%
Status Pekerjaan		
Dosen	50	41,7%
Tenaga Kependidikan	70	58,3%
Masa Kerja		
1-5 tahun	25	20,8%
6-10 tahun	40	33,3%
>10 tahun	55	45,9%

Sebagian besar responden sudah bekerja > 10 tahun, sehingga relevan dengan pemberian insentif seperti emas 5 gram dan umroh.

2. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Semua item dikatakan valid sebab nilai r -hitung > r -tabel (0,176) dan $p < 0,05$

Tabel 2. Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item	Status
Insentif	10	Valid
Kepuasan Kerja	10	Valid
Kinerja Karyawan	10	Valid

b. Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas memakai Cronbach Alpha: Semua variabel dinyatakan reliabel.

3. Uji Asumsi Klasik

Semua hasil uji asumsi klasik memenuhi persyaratan:

- Normalitas p-value kolmogrov-smirnov = 0,200 ($> 0,05$)
- Multikolinearitas: VIF < 3 (tidak terjadi multikonearitas)
- Heteroskedastisitas: p-value $> 0,05$ (tidak terjadi heterosedastisitas)
- Linearitas: Sig < 0,05 (hubungan linear)

4. Hasil Analisis Regresi

- Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Hasil regresi menunjukkan:
Insentif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Maknanya makin baik insentif yang diberikan (bonus akhir tahun, umroh, emas, tunjangan pendidikan anak serta karya wisata), maka makin tinggi kinerja.
- Pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Kerja Interpretasi:

Insentif UNUSA secara signifikan menambah kepuasan kerja karyawan. Karyawan merasa diakui dan dihargai.

- Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Interpretasi:
Kepuasan kerja memberikan kontribusi penting guna meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang puas mempunyai komitmen lebih tinggi

5. Analisis Mediasi (Uji Sobel / Bootstrapping)

Interpretasi Mediasi:

- Pengaruh langsung insentif terhadap kinerja = signifikan
- Pengaruh insentif - kepuasan = signifikan
- Pengaruh tidak langsung = signifikan

Maka kepuasan kerja terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara insentif dengan kinerja karyawan UNUSA. Di mana disebut partial mediation, artinya kinerja karyawan meningkat tidak hanya karena insentif langsung, melainkan juga karena insentif meningkatkan kepuasan kerja terlebih dahulu.

Pembahasan

Insentif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Insentif yang diberikan oleh UNUSA, seperti bonus akhir tahun, bonus pendidikan anak, penghargaan masa kerja berupa emas 5 gram dan fasilitas umroh, karya wisata tahunan, uang saku, serta insentif kegiatan, terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini memperlihatkan jika makin baik dan relevan insentif yang diterima, maka makin tinggi pula motivasi dan produktivitas karyawan.

Insentif berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil riset memperlihatkan jika insentif memberikan kontribusi besar

terhadap meningkatnya kepuasan kerja. Karyawan merasa dihargai, diakui, dan mendapatkan apresiasi secara langsung ataupun tidak atas kontribusinya. Insentif yang adil dan transparan memberikan perasaan nyaman serta menumbuhkan loyalitas terhadap institusi.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memperlihatkan perilaku kerja yang lebih positif, seperti peningkatan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kerja sama, dan tanggung jawab. Temuan ini mendukung teori jika kepuasan kerja menjadi faktor penting yang menentukan kinerja dalam organisasi, termasuk dalam lingkungan perguruan tinggi seperti UNUSA.

Kepuasan kerja memediasi pengaruh insentif terhadap kinerja. Penelitian membuktikan jika kepuasan kerja mempunyai peran selaku variabel mediasi. Di mana bermakna jika insentif tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, melainkan juga secara tidak langsung lewat peningkatan kepuasan kerja. Dengan kata lain, insentif yang efektif akan menambah kepuasan kerja, di mana akhirnya berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Kepuasan kerja menjadi faktor kunci di mana menjembatani hubungan antara insentif dengan kinerja karyawan UNUSA. Dengan adanya insentif yang diberikan oleh UNUSA kepada pegawai berupa bonus akhir tahun, bonus pendidikan anak, penghargaan masa kerja 10 tahun berupa emas 5 gram dan fasilitas umroh, uang saku serta insentif kegiatan yang terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan di lingkungan UNUSA.

Karyawan yang merasa puas dengan adanya insentif akan memperlihatkan perilaku kerja yang lebih positif, dapat meningkatkan kualitas kerja, kerja sama yang lebih baik, dan juga dapat

meningkatkan tanggung jawab pada pekerjaan karyawan di lingkungan UNUSA.

DAFTAR PUSTAKA

- Alshammari, A. S. (2020). *The Impact of Financial and Non- Financial Incentives on Employees' Performance: An Empirical Study in Saudi Arabian Public Sector. Journal of Public Administration and Governance*, 10(1), 18-32.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed.). Kogan Page Publishers.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). *The Moderator- Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Danish, R. Q., & Usman, A. (2010). *Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical Study from Pakistan. International Journal of Business and Management*, 5(2), 159-167.
- Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (1999). *A Meta-Analytic Review of Experiments Examining the Effects of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation. Psychological Bulletin*, 125(6), 627-668.
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). *The Job Satisfaction- Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.
- Ocke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Rachmawati, I. A. (2019). *Pengaruh Kompensasi dan Penghargaan*

- Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 19(2), 161-175.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Teh, T. P., & Sun, C. C. (2012). *The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relationship between Incentive and Performance*. *Journal of Management and Sustainability*, 2(3), 1-15.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. John Wiley & Sons.
- Wibowo, T. A., & Saputra, D. (2020). Pengaruh Insentif dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Sektor Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Bisnis dan Manajemen*, 6(1), 11-20.
- Yousaf, A., Latif, M., & Saddiqi, A. (2014). *The Impact of Incentives on Employee Motivation and Performance in Education Sector*. *Journal of Educational and Social Policy*, 1(1), 1-10.