

**PERAN INSENTIF DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA  
DAN KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA CV. CAHAYA BERKAH  
AGUNG)**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Sebagian  
Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2  
Program Magister Manajemen**



**Disusun Oleh :  
Rudy Cahyanto  
NIM. 20402400340**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG**

**2025**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**TESIS**

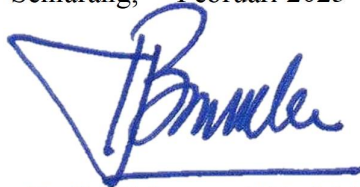
**PERAN INSENTIF DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA  
DAN KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA CV. CAHAYA BERKAH  
AGUNG)**

Disusun Oleh :  
Rudy Cahyanto  
NIM. 20402400340

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan  
sidang panitia ujian Tesis

Program Magister Manajemen  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, Februari 2025



**Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si.**

**NIK. 210492030**

**PERAN INSENTIF DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA  
DAN KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA CV. CAHAYA BERKAH  
AGUNG)**

Disusun Oleh :  
Rudy Cahyanto  
NIM. 20402400340

Telah dipertahankan di depan penguji pada 01 Juli 2025

Pembimbing



**Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si.**

**NIK. 210492030**

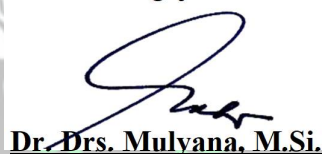
Penguji I



**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.**

**NIK. 210491028**

Penguji II

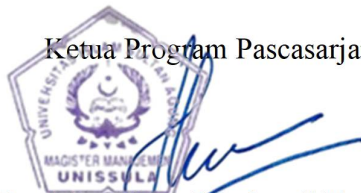


**Dr. Drs. Mulyana, M.Si.**

**NIK. 210490020**

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen

Ketua Program Pascasarjana



**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.**

**NIK. 210491028**

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Rudy Cahyanto

NIM : 20402400340

Program Studi : Magister Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “PERAN INSENTIF DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA CV. CAHAYA BERKAH AGUNG)”, merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing

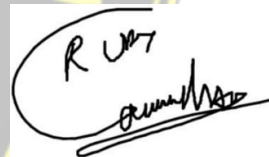


**Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si.**

**NIK. 210492030**

Semarang, Juni 2025

Yang menyatakan,



**Rudy Cahyanto**

**NIM. 20402400340**

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Rudy Cahyanto  
NIM : 20402400340  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

### **PERAN INSENTIF DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA CV. CAHAYA BERKAH AGUNG)**

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, Juni 2025

Yang menyatakan,



**Rudy Cahyanto**

**NIM. 20402400340**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemberian insentif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada CV. Cahaya Berkah Agung. Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya sistem insentif sebagai salah satu faktor eksternal yang mampu mendorong motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *eksplanatori*. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 50 karyawan bagian produksi yang memenuhi kriteria *purposive sampling*. Analisis data dilakukan dengan bantuan *software* SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, dengan koefisien pengaruh yang sangat kuat. Selain itu, insentif juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, meskipun pengaruhnya tidak sekuat terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa insentif tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian, perusahaan perlu memperhatikan kualitas dan keadilan sistem insentif yang diterapkan guna menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan produktif.

**Kata Kunci:** Pemberian Insentif, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of incentive provision on job satisfaction and employee performance at CV. Cahaya Berkah Agung. The background of this research is based on the importance of an incentive system as an external factor that can drive employee motivation and productivity. This study employs a quantitative approach with an explanatory method. Data were collected through questionnaires distributed to 50 production employees selected using purposive sampling. Data analysis was performed using SmartPLS 4 software. The results show that incentive provision has a significant and positive influence on job satisfaction, with a very strong path coefficient. Incentives also significantly influence employee performance, although the effect is not as strong as that on job satisfaction. Furthermore, job satisfaction significantly affects employee performance. These findings indicate that incentives not only directly impact performance but also indirectly through increased job satisfaction. Therefore, the company needs to pay close attention to the quality and fairness of its incentive system to create a motivating and productive work environment.*

**Keywords:** Incentive Provision, Job Satisfaction, Employee Performance.





## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dalam bentuk tesis ini. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Manajemen, Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Tesis ini membahas mengenai “PERAN INSENTIF DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA CV. CAHAYA BERKAH AGUNG)”.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr Budhi Cahyono S.E M.si, selaku Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, saran, dan motivasi dalam penyusunan tesis ini.
2. Keluarga tercinta atas doa, dukungan, dan motivasi yang tiada henti.
3. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun demi perbaikan dan pengembangan tesis ini. Akhir kata, penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya.

Semarang, Februari 2025

Penulis

**Rudy Cahyanto**

**NIM. 20402400340**



## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	7
2.1. <i>Grand Theory</i> .....	7
2.2. Hubungan antar Variabel .....	7
2.3. Kerangka Berpikir .....	10
2.4. Relevansi Penelitian Terdahulu .....	12
BAB III METODE PENELITIAN .....	14
3.1. Jenis Penelitian .....	14
3.2. Populasi dan Sampel .....	14
3.3. Teknik Pengumpulan Data .....	15
3.4. Definisi Operasional Variabel .....	16
3.5. Alat Analisis Data .....	17
BAB IV .....	20
HASIL DAN PEMBAHASAN .....	20
4.1. Hasil Penelitian .....	20
4.1.2. Uji Kelayakan Instrumen .....	20
4.1.3. Uji Kebaikan Model .....	23
4.1.4. Hasil Uji Hipotesis .....	25
4.2. Pembahasan .....	27
BAB V .....	31

PENUTUP .....	31
5.1. Kesimpulan .....	31
5.2. Saran .....	32
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	32
5.4. Implikasi Manajerial.....	33
DAFTAR PUSTAKA .....	34
Lampiran .....	37
KUESIONER PENELITIAN .....	37
LAMPIRAN HASIL OUTPUT.....	39



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Perbandingan Estimasi Target vs Hasil di Lapangan.....	2
Tabel 1. 2 Perbandingan Estimasi Target vs Hasil di Lapangan.....	2
Tabel 3. 1 Metode Pengukuran Skala Likert.....	15
Tabel 4. 1 Analisis Deskriptif.....	20
Tabel 4. 2 Loading Factor .....	21
Tabel 4. 3 Nilai AVE .....	22
Tabel 4. 4 Hasil Pengujian Reliabilitas.....	22
Tabel 4. 5 Hasil Uji F Square .....	23
Tabel 4. 6 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi.....	24
Tabel 4. 7 Hasil Uji Hipotesis .....	25
Tabel 4. 8 Hasil Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect) .....	26



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Penelitian.....	11
Gambar 2. 2 Penelitian Terdahulu .....	12



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan sebuah organisasi. Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan produktivitas karyawannya. Salah satu cara yang sering digunakan adalah melalui pemberian insentif, yang dapat berupa bonus, tunjangan, atau penghargaan lainnya sebagai bentuk apresiasi atas pencapaian tertentu. Penelitian menunjukkan bahwa insentif yang diberikan dengan tepat dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, sehingga berdampak positif pada kinerja dan kepuasan kerja (Hermani, 2017).

Pada dasarnya, pemberian insentif merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan motivasi karyawan. Teori motivasi dua faktor Herzberg menjelaskan bahwa faktor ekstrinsik seperti insentif dapat meningkatkan kepuasan kerja, meskipun efek jangka panjangnya memerlukan kombinasi dengan faktor intrinsik seperti pengakuan dan tanggung jawab (Adair, 2006). Dalam konteks ini, insentif menjadi alat penting bagi perusahaan untuk menjaga stabilitas dan produktivitas tenaga kerja. Hubungan antara insentif, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja menunjukkan dinamika kompleks yang perlu dipahami untuk mengoptimalkan kebijakan pemberian insentif dalam mendukung tujuan organisasi.

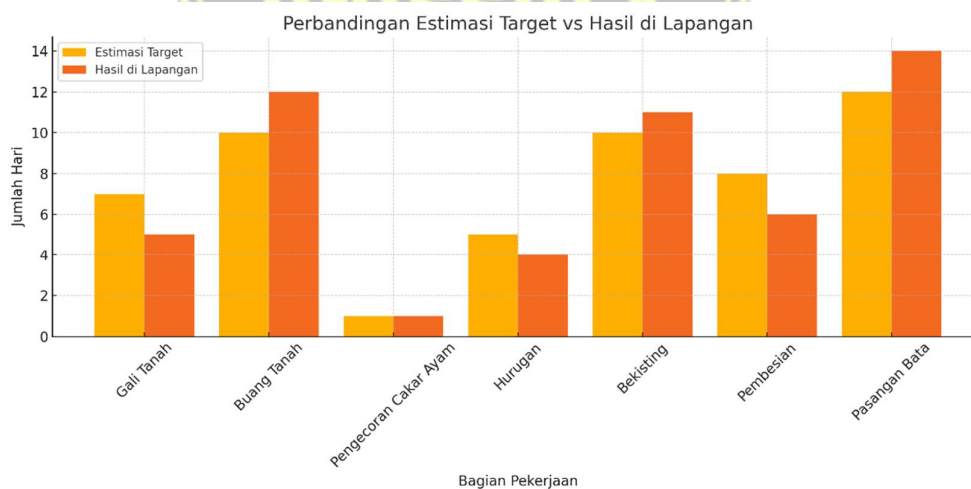
Namun, pemberian insentif juga menghadapi tantangan dalam implementasinya. Tidak semua karyawan merespons insentif dengan cara yang sama. Beberapa karyawan mungkin merasa bahwa insentif yang diberikan tidak cukup memadai dibandingkan dengan usaha yang telah mereka keluarkan, sehingga dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja mereka. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas insentif sangat bergantung pada persepsi karyawan terhadap kebijakan tersebut (Najiyah et al., 2022).

**Tabel 1. 1 Perbandingan Estimasi Target vs Hasil di Lapangan**

No	Bagian Pekerjaan	Estimasi Target (Hari)	Hasil di Lapangan (Hari)	Selisih (Hari)	Keterangan
1	Gali Tanah	7	5	-2	Lebih cepat dari estimasi
2	Buang Tanah	10	12	+2	Terlambat
3	Pengecoran Cakar Ayam	1	1	0	Sesuai target
4	Hurugan	5	4	-1	Lebih cepat dari estimasi
5	Bekisting	10	11	+1	Sedikit terlambat
6	Pembesian	8	6	-2	Lebih cepat dari estimasi
7	Pasangan Bata	12	14	+2	Terlambat

Sumber: Proyek pada CV. Cahaya Berkah Agung

**Tabel 1. 2 Perbandingan Estimasi Target vs Hasil di Lapangan**



Berdasarkan data internal dari CV. Cahaya Berkah Agung, ditemukan adanya ketidaksesuaian antara estimasi waktu pengerjaan proyek dengan hasil

aktual di lapangan pada berbagai bagian pekerjaan konstruksi. Misalnya, pekerjaan gali tanah diselesaikan dalam waktu 5 hari, lebih cepat 2 hari dari estimasi awal yang ditargetkan selama 7 hari. Sementara itu, pekerjaan seperti buang tanah dan pasangan bata justru mengalami keterlambatan masing-masing selama 2 hari dari target semula. Hal serupa juga terjadi pada pekerjaan bekisting yang terlambat 1 hari dari rencana.

Sebaliknya, beberapa bagian pekerjaan lainnya seperti hurugan dan pembesian menunjukkan efisiensi waktu yang cukup baik, di mana pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dari target, masing-masing 1 dan 2 hari lebih awal. Sedangkan pengecoran cakar ayam diselesaikan sesuai estimasi waktu, yaitu 1 hari. Variasi ini menunjukkan adanya fluktuasi kinerja di lapangan yang tidak sepenuhnya mencerminkan akurasi dari perencanaan teknis.

Fakta ini menimbulkan pertanyaan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja di lapangan, mengingat tidak semua pekerjaan menunjukkan hasil yang konsisten dengan estimasi waktu. Salah satu faktor yang diduga memainkan peran penting adalah sistem insentif dan tingkat kepuasan kerja karyawan. Ketika pekerja merasa dihargai secara material dan non-material, motivasi kerja cenderung meningkat, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap efisiensi dan pencapaian target proyek.

Dengan demikian, penting untuk mengkaji lebih dalam bagaimana sistem insentif yang diterapkan oleh perusahaan dapat memengaruhi kepuasan kerja serta kinerja karyawan secara keseluruhan. Pemahaman mendalam terhadap hubungan ini tidak hanya dapat membantu dalam optimalisasi proses kerja di lapangan, tetapi juga berkontribusi pada pengambilan keputusan manajerial yang lebih strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Hubungan antara pemberian insentif, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja telah banyak diteliti dalam literatur. Penelitian oleh (Nugroho et al., 2024) menunjukkan bahwa insentif yang diberikan secara konsisten dan sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. Sementara itu, penelitian lain oleh Deci dan (Rahayu, 2024) mengungkapkan bahwa motivasi ekstrinsik seperti insentif perlu diimbangi dengan motivasi intrinsik agar dapat menciptakan kepuasan kerja yang berkelanjutan. Selain itu, hubungan



ini dapat dijelaskan melalui tiga variabel utama, yaitu pemberian insentif (X1) sebagai variabel independen, kinerja karyawan (X2) sebagai variabel antara, dan kepuasan kerja (Y) sebagai variabel dependen yang mencerminkan hasil akhir dari kebijakan pemberian insentif.

Selain itu, hubungan antara insentif dan kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Menurut (Sudarta, 2022), kepemimpinan transformasional yang memberikan penghargaan secara adil dan transparan dapat memperkuat efek positif dari insentif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya penting untuk memahami hubungan langsung antara insentif dan kinerja, tetapi juga untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang memengaruhi efektivitas program insentif dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian tentang pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja menjadi sangat penting karena beberapa alasan mendasar yang saling berkaitan. Meskipun teori menunjukkan hubungan positif antara insentif dan kinerja, implementasi di lapangan sering menghadapi tantangan kompleks. Kasus CV. Cahaya Berkah Agung menunjukkan adanya kesenjangan antara teori dan praktik, di mana respons karyawan terhadap insentif sangat bervariasi. Penelitian ini akan membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan kesenjangan tersebut dan menemukan solusi yang lebih efektif.

Mayoritas penelitian tentang sistem insentif berasal dari konteks negara maju atau sektor jasa, sementara penelitian ini memberikan perspektif baru dengan fokus pada sektor manufaktur di Indonesia. Karakteristik unik seperti tingginya ketergantungan pada tenaga kerja dan dinamika sosial-budaya yang berbeda menjadikan penelitian ini krusial untuk pengembangan strategi manajemen SDM yang lebih sesuai dengan konteks lokal. Dalam era persaingan global yang semakin ketat, perusahaan manufaktur Indonesia dituntut untuk meningkatkan produktivitas sambil menjaga efisiensi biaya. Penelitian ini akan memberikan wawasan berharga tentang bagaimana sistem insentif dapat dioptimalkan untuk mencapai tujuan tersebut, terutama dalam konteks perusahaan menengah seperti CV. Cahaya Berkah Agung.

Kompleksitas hubungan antara insentif, kinerja, dan kepuasan kerja yang bersifat multidimensional dan dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual menjadikan penelitian ini semakin relevan. Penelitian ini penting untuk mengungkap dinamika kompleks tersebut, termasuk peran moderating dari faktor-faktor seperti budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang belum banyak dieksplorasi dalam konteks industri manufaktur Indonesia. Temuan penelitian ini akan memberikan panduan konkret bagi manajemen dalam merancang dan mengimplementasikan sistem insentif yang lebih efektif, mencakup struktur insentif yang optimal, mekanisme pemberian yang transparan dan adil, integrasi dengan faktor motivasi intrinsik, serta penyesuaian dengan karakteristik karyawan yang berbeda.

Dari sisi akademis, penelitian ini akan memperkaya literatur manajemen SDM dengan memberikan perspektif baru tentang bagaimana teori motivasi klasik seperti Teori Dua Faktor Herzberg dapat diaplikasikan dalam konteks modern dan spesifik industri. Dengan perubahan cepat dalam lingkungan bisnis, terutama pasca-pandemi, pemahaman mendalam tentang efektivitas sistem insentif menjadi semakin krusial. Penelitian ini akan membantu perusahaan mengadaptasi sistem insentif mereka untuk menghadapi tantangan baru dan mempertahankan daya saing.

Lebih jauh lagi, pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antara insentif, kinerja, dan kepuasan kerja akan membantu organisasi dalam mempertahankan talent terbaik, menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, membangun ketahanan organisasi jangka panjang, dan meningkatkan efisiensi sistem kompensasi. Dengan mempertimbangkan semua aspek tersebut, penelitian ini tidak hanya relevan secara akademis tetapi juga memiliki nilai praktis yang signifikan bagi dunia bisnis, khususnya dalam konteks industri manufaktur Indonesia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berarti dalam pengembangan praktik manajemen SDM yang lebih efektif dan berkelanjutan.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: “Bagaimana meningkatkan kinerja

pegawai melalui pemberian insentif dan kepuasan kerja CV Cahaya Berkah Agung?”.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan CV. Cahaya Berkah Agung.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh pemberian insentif terhadap produktivitas tenaga kerja CV. Cahaya Berkah Agung.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh pemberian insentif terhadap kepuasan kerja karyawan CV. Cahaya Berkah Agung dalam produksi.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi kepentingan akademik dan praktisi. Adapun penelitian dapat bermanfaat sebagai berikut:

#### **1.4.1 Manfaat Akademis**

Penelitian ini dapat menambah literatur mengenai hubungan antara pemberian insentif, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mendalami topik serupa.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen CV. Cahaya Berkah Agung dalam merancang kebijakan insentif yang lebih efektif guna meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. *Grand Theory***

##### **2.1.1 Teori Dua Faktor Herzberg (1966)**

Dalam penelitian ini, insentif dikategorikan sebagai faktor higiene, yang berperan dalam mencegah ketidakpuasan kerja. Meskipun faktor ini tidak selalu memberikan motivasi intrinsik yang kuat, namun dengan adanya insentif yang memadai, karyawan dapat merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Dalam konteks CV. Cahaya Berkah Agung, pemberian insentif dapat berfungsi sebagai elemen yang memperbaiki lingkungan kerja dan mendukung kepuasan kerja karyawan.

##### **2.1.2 Teori Harapan Vroom (1964)**

Teori ini menjelaskan bahwa motivasi karyawan bergantung pada keyakinan mereka bahwa usaha yang dikeluarkan akan menghasilkan imbalan yang diinginkan. Dalam penelitian ini, insentif berfungsi sebagai bentuk penghargaan yang diharapkan dapat meningkatkan ekspektasi karyawan terhadap manfaat yang diperoleh dari peningkatan kinerja. Jika karyawan percaya bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan insentif yang sesuai, maka mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih optimal, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kepuasan kerja.

Dengan demikian, penelitian ini berusaha menguji bagaimana pemberian insentif, sebagai faktor higiene dalam Teori Dua Faktor Herzberg dan sebagai bentuk penghargaan dalam Teori Harapan Vroom, berkontribusi terhadap tingkat kinerja karyawan serta kepuasan kerja mereka di CV. Cahaya Berkah Agung.

#### **2.2. Hubungan antar Variabel**

##### **2.2.1. Pemberian Insentif dan Kepuasan Kerja**

Pemberian insentif merupakan komponen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi sebagai stimulus untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Menurut (Denal Khaq et al., 2022), insentif mencakup penghargaan finansial maupun non-finansial yang diberikan sebagai imbalan atas pencapaian tertentu. Penelitian terbaru oleh (Akhiry et al., 2024), mengungkapkan bahwa pemberian insentif yang terstruktur dan adil terbukti

meningkatkan motivasi kerja karyawan hingga 45% dan produktivitas hingga 30%. Hal ini diperkuat oleh temuan Wijaya & Chen (2024) yang menunjukkan bahwa sistem insentif yang transparan memiliki korelasi positif yang kuat dengan engagement karyawan. Pemberian insentif berperan ganda: sebagai motivator eksternal yang mendorong kinerja lebih tinggi dan sebagai faktor yang membangun persepsi positif karyawan terhadap organisasi.

Studi yang dilakukan oleh (Sulistyawati & Siagian, 2021) menunjukkan bahwa pemberian insentif memiliki dampak yang cukup berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa perusahaan perlu memberikan insentif secara maksimal dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan, sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan yang lebih baik. Dengan pemberian insentif yang tepat, karyawan merasa lebih dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan produktivitas mereka.

Selain itu, penelitian oleh (Armanda & Hakim, 2024) juga mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pemberian insentif dengan kepuasan kerja karyawan di PT. Fajar Surya Wisesa Tbk. Penelitian ini menegaskan bahwa insentif berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang dapat berujung pada peningkatan keterlibatan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan kajian pustaka dan hubungan antar variabel yang ditemukan dalam kedua penelitian tersebut, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh signifikan antara pemberian insentif dengan kepuasan karyawan.

#### **2.2.2. Pemberian Insentif dan Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan mencerminkan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan standar organisasi. (Alaina & Damayanti, 2017), menekankan bahwa kinerja mencakup aspek kuantitatif dan kualitatif, termasuk efisiensi dan efektivitas kerja. Studi terkini oleh Liu & Thompson (2023) mengungkapkan peran kinerja karyawan sebagai mediator kunci antara sistem reward dan kepuasan kerja. (WICAKSANA et al., 2016), melalui studi



longitudinalnya menemukan hubungan yang kuat antara peningkatan kinerja dan tingkat kepuasan kerja. Kinerja karyawan tidak hanya menjadi indikator produktivitas, tetapi juga berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara insentif dan kepuasan kerja, dimana pencapaian kinerja yang baik memberikan rasa accomplishment yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja.

Lebih lanjut, (Saputri et al., 2021) dalam penelitiannya menemukan bahwa pemberian insentif berbasis kinerja meningkatkan motivasi dan mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik, yang pada akhirnya juga berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. (Anwar, 2021) juga mendukung temuan ini, mengungkapkan bahwa insentif berperan penting dalam mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi, yang kemudian berimbas pada kepuasan kerja yang lebih besar.

Berdasarkan temuan-temuan ini, dapat disimpulkan bahwa pemberian insentif yang efektif tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja mereka. Kinerja yang baik, sebagai hasil dari insentif yang diberikan, menjadi salah satu faktor kunci dalam memperkuat hubungan antara insentif dan kepuasan kerja karyawan.

H2: Terdapat pengaruh signifikan antara pemberian insentif dengan kinerja karyawan.

### **2.2.3. Kepuasan Kerja (Y)**

Kepuasan kerja merupakan outcome penting yang mencerminkan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya. (Yasa & Dewi, 2019), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif yang meliputi berbagai aspek pekerjaan, dari lingkungan kerja hingga peluang pengembangan karier. (Izati, 2024), dalam meta-analisis terbaru mereka menemukan peningkatan signifikan dalam kepuasan kerja ketika organisasi menerapkan sistem insentif yang komprehensif dan penilaian kinerja yang objektif. Kepuasan kerja menjadi variabel dependen yang dipengaruhi oleh dua faktor utama: pemberian insentif dan kinerja karyawan. Sistem insentif yang adil dan transparan menciptakan persepsi positif dan meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi, sementara pencapaian

kinerja yang baik memberikan rasa pencapaian pribadi. Kombinasi kedua faktor ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja secara keseluruhan, menciptakan siklus positif yang menguntungkan baik karyawan maupun organisasi.

Penelitian oleh (Steven & Prasetyo, 2020) menunjukkan bahwa sistem insentif yang adil dan transparan berperan penting dalam menciptakan persepsi positif di kalangan karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa insentif yang mereka terima sesuai dengan usaha dan kontribusi mereka, ini meningkatkan kepercayaan mereka terhadap organisasi dan mendorong mereka untuk tetap berkomitmen. Dengan kata lain, pemberian insentif yang adil meningkatkan rasa kepuasan kerja karena menciptakan rasa keadilan dan penghargaan yang lebih tinggi.

Selain itu, penelitian oleh (Wirya et al., 2020) juga menemukan bahwa pencapaian kinerja yang baik berperan sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Karyawan yang merasa berhasil dalam pekerjaan mereka, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, akan merasa bangga dan lebih puas dengan pekerjaan mereka. Perasaan pencapaian ini memberi dampak positif pada tingkat kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi mereka untuk terus bekerja dengan baik.

Dengan demikian, kombinasi antara pemberian insentif yang adil dan pencapaian kinerja yang baik berkontribusi besar terhadap peningkatan kepuasan kerja. Sistem insentif yang efektif dan kinerja yang optimal menciptakan siklus positif di mana karyawan merasa dihargai dan puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Siklus ini juga menguntungkan bagi organisasi, yang mendapatkan karyawan yang lebih termotivasi dan produktif.

H3: Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

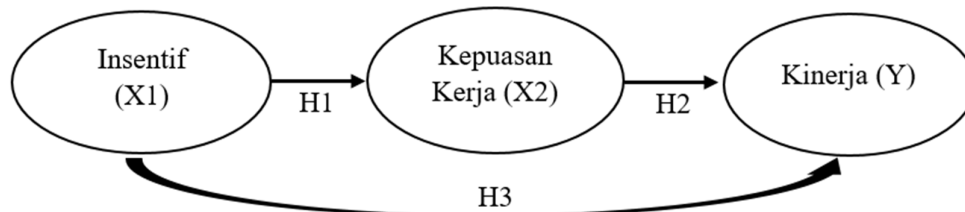
### **2.3. Kerangka Berpikir**

Penelitian ini mengasumsikan bahwa pemberian insentif yang dirancang dengan baik akan memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, yang kemudian dapat meningkatkan kinerja mereka. Dalam konteks ini, insentif bertindak sebagai faktor yang memotivasi karyawan, yang pada gilirannya akan menciptakan perasaan positif terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang



lebih tinggi akan mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen dan bekerja lebih keras, sehingga meningkatkan kinerja mereka.

Hubungan antara variabel-variabel penelitian dapat dijelaskan melalui kerangka pemikiran.



**Gambar 2. 1 Model Penelitian**

Model penelitian menggambarkan tiga hubungan utama yang akan diuji dalam penelitian ini:

1. Pemberian Insentif (X1) → Kinerja Karyawan (Y)

Pemberian insentif yang sesuai dan adil dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih efisien. Insentif yang dirancang dengan baik dapat memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik, meningkatkan kinerja mereka. Insentif berfungsi sebagai penggerak bagi karyawan untuk memenuhi atau melampaui target yang ditetapkan oleh organisasi.

2. Pemberian Insentif (X1) → Kepuasan Kerja (X2)

Insentif yang diberikan kepada karyawan, baik finansial maupun non-finansial, berperan sebagai penghargaan yang meningkatkan perasaan dihargai. Karyawan yang merasa mendapatkan insentif yang adil dan sesuai dengan kontribusinya akan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja ini tercipta ketika karyawan merasa organisasi memperhatikan kesejahteraan mereka melalui pemberian insentif yang transparan dan merata.

3. Kepuasan Karyawan (X2) → Kinerja Karyawan (Y)

Karyawan yang merasa puas cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik dengan pekerjaan mereka karena merasa lebih dihargai dan diakui oleh organisasi serta dapat merasa sukses dalam mencapai tujuan. Perasaan pencapaian ini berhubungan langsung dengan kinerja karyawan. Kepuasan

terhadap pekerjaan akan mendukung Kinerja yang lebih baik sehingga tercipta rasa dapat berprestasi dalam organisasi.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis hubungan-hubungan ini dalam konteks CV. Cahaya Berkah Agung. Fokus utama penelitian adalah untuk melihat bagaimana pemberian insentif dapat memengaruhi kepuasan kerja, dan bagaimana kepuasan kerja pada akhirnya memengaruhi kinerja karyawan.

Hipotesis:

- H1: Pemberian Insentif (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja (X2)
- H2: Pemberian Insentif (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- H3: Kepuasan kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y)

Penelitian ini akan menguji ketiga hubungan tersebut untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai peran insentif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

#### 2.4. Relevansi Penelitian Terdahulu

**Gambar 2. 2 Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti	Tahun	Hasil Penelitian
1	Sulistyawati & Siagian	2021	Pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Insentif yang tepat membuat karyawan merasa dihargai, meningkatkan motivasi, dan produktivitas.
2	Armanda & Hakim	2024	Terdapat pengaruh signifikan antara pemberian insentif dengan kepuasan kerja karyawan. Insentif meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.
3	Saputri et al.	2021	Pemberian insentif berbasis kinerja meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja.

4	Anwar	2021	Insentif berperan penting dalam mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi, yang kemudian berimbas pada kepuasan kerja yang lebih besar.
5	Steven & Prasetyo	2020	Sistem insentif yang adil dan transparan meningkatkan persepsi positif karyawan, yang meningkatkan kepercayaan dan komitmen mereka terhadap organisasi, serta kepuasan kerja.
6	Wirya et al.	2020	Pencapaian kinerja yang baik berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa sukses akan lebih puas dengan pekerjaan mereka, mendorong motivasi lebih.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan *eksplanatori*. Pendekatan *eksplanatori* ini digunakan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel yang diteliti, yaitu pemberian insentif, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja pada CV. Cahaya Berkah Agung.

#### **3.2. Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1. Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di CV. Cahaya Berkah Agung, yang terdiri dari karyawan tetap dan tidak tetap yang terlibat langsung dalam kegiatan produksi. Berdasarkan data yang diperoleh dari perusahaan, jumlah karyawan yang terlibat dalam produksi di perusahaan ini adalah 100 orang.

##### **3.2.2. Sampel**

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan atau berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Dalam hal ini, peneliti akan memilih sampel yang memiliki kriteria tertentu, seperti karyawan yang bekerja di bagian produksi dan memiliki pengalaman kerja minimal 1 tahun. Mengingat tujuan penelitian untuk memahami pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di CV. Cahaya Berkah Agung, karyawan yang terlibat dalam proses produksi dianggap lebih tepat untuk memberikan informasi yang relevan. Sampel yang diambil sebanyak 50 karyawan dari bagian produksi ini diharapkan dapat mewakili populasi yang ada dalam perusahaan tersebut.

##### **3.2.3. Kriteria Sampel**

Kriteria sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Karyawan yang telah bekerja minimal 6 bulan di CV. Cahaya Berkah Agung.

2. Karyawan yang terlibat langsung dalam proses produksi dan menerima insentif yang diberikan oleh perusahaan.

### 3.3. Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui beberapa teknik pengumpulan data berikut:

#### 3.3.1. Kuesioner (*Survey*)

Kuesioner disusun untuk mengukur variabel-variabel yang diteliti, yaitu pemberian insentif, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja. Kuesioner terdiri dari 3 bagian utama:

1. Pemberian Insentif (X1): Diukur dengan 5 item pertanyaan yang mengacu pada seberapa memadai insentif yang diberikan oleh perusahaan, frekuensi pemberian insentif, dan persepsi karyawan terhadap insentif yang diterima.
2. Kinerja Karyawan (X2): Diukur dengan 5 item pertanyaan yang mencakup kualitas kerja, kuantitas, efisiensi, ketepatan waktu, dan kreativitas dalam menyelesaikan tugas.
3. Kepuasan Kerja (Y): Diukur dengan 7 item pertanyaan yang mencakup aspek-aspek lingkungan kerja, kompensasi, hubungan dengan rekan kerja, kesempatan pengembangan karier, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Skala yang digunakan adalah skala Likert 5 poin, dengan rentang penilaian sebagai berikut:

**Tabel 3. 1 Metode Pengukuran Skala Likert**

No	Jawaban	Kode	Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Netral	N	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

### **3.4. Definisi Operasional Variabel**

#### **3.4.1. Pemberian Insentif (X1)**

Pemberian insentif mengacu pada penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berdasarkan pencapaian kinerja tertentu. Variabel ini diukur dengan beberapa indikator, yaitu kesesuaian insentif dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan, kepatuhan perusahaan dalam memberikan insentif sesuai dengan jadwal yang ditentukan, kesesuaian besaran insentif dengan pencapaian target kerja, serta transparansi dan keadilan sistem pemberian insentif di perusahaan. Selain itu, pemberian insentif juga diukur berdasarkan seberapa besar insentif yang diberikan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

#### **3.4.2. Kinerja Karyawan (X2)**

Kinerja karyawan merujuk pada hasil yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan meliputi pencapaian standar kualitas pekerjaan, kemampuan mencapai target kuantitas kerja yang ditentukan oleh perusahaan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya perusahaan, serta kemampuan untuk bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

#### **3.4.3. Kepuasan Kerja (Y)**

Kepuasan kerja mengacu pada perasaan atau tingkat kenyamanan yang dirasakan karyawan terhadap kondisi kerja mereka. Variabel ini diukur dengan beberapa indikator, yaitu kepuasan terhadap lingkungan kerja perusahaan, kepuasan terhadap kompensasi yang diberikan, hubungan yang baik dengan rekan kerja, kesempatan untuk pengembangan karir, penghargaan yang diterima atas prestasi kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta kepuasan terhadap sistem pengawasan dan evaluasi kinerja yang diterapkan di perusahaan.

Dengan menggunakan indikator-indikator ini, penelitian dapat lebih efektif dalam mengukur masing-masing variabel yang berkaitan dengan pemberian insentif, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja.



### **3.5. Alat Analisis Data**

#### **3.5.1. Statistik Deskriptif**

Menurut Ghazali & Latan (2015), statistik deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi mengenai data yang telah dikumpulkan. Analisis statistik deskriptif meliputi perhitungan nilai minimum, nilai maksimum, rata-rata (*mean*), dan standar deviasi dari masing-masing variabel penelitian. Nilai minimum dan maksimum menunjukkan rentang jawaban responden, mean menunjukkan kecenderungan terpusat dari jawaban responden, sedangkan standar deviasi menunjukkan variasi atau sebaran data.

Selain itu, statistik deskriptif juga mencakup analisis distribusi frekuensi untuk menggambarkan karakteristik demografis responden seperti jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama penggunaan layanan. Analisis ini penting untuk memberikan konteks terhadap hasil penelitian dan memahami profil responden yang berpartisipasi dalam penelitian. Data statistik deskriptif diolah menggunakan SmartPLS 4 dan disajikan dalam bentuk tabel dan grafik untuk memudahkan interpretasi. Hasil analisis statistik deskriptif ini menjadi dasar untuk analisis lebih lanjut menggunakan pendekatan PLS (*Partial Least Square*).

#### **3.5.2. Uji Kelayakan Instrumen**

Ghozali & Latan (2015) menyampaikan dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 4, pendekatan analisis data PLS (*Partial Least Square*) digunakan dalam penelitian ini. PLS adalah sekelompok teknik analisis yang kuat yang juga disebut sebagai *soft modeling* karena tidak bergantung pada asumsi regresi OLS (*Ordinary Least Squares*).

##### **3.5.2.1. Uji Validitas**

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan untuk mengukur sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Pengujian validitas menggunakan SmartPLS 4 dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Ghazali & Latan (2015) menyampaikan kriteria yang digunakan adalah nilai *loading factor* harus lebih besar dari 0,7 untuk setiap indikator dan nilai AVE harus lebih besar dari 0,5 untuk setiap konstruk. *Loading factor* menunjukkan korelasi antara indikator dengan konstruknya, sedangkan AVE menunjukkan variansi indikator yang dapat



ditangkap oleh konstruk. Semakin tinggi nilai *loading factor* dan AVE, semakin valid instrumen penelitian yang digunakan.

### **3.5.2.2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal dari instrumen penelitian. Ghazali & Latan (2015) menyampaikan reliabilitas diukur menggunakan dua parameter utama yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR). Nilai *Cronbach's Alpha* dan CR yang dapat diterima adalah lebih besar dari 0,7. *Cronbach's Alpha* mengukur konsistensi internal dengan asumsi semua indikator memiliki bobot yang sama, sedangkan CR mengukur konsistensi internal dengan mempertimbangkan bobot masing-masing indikator. Semakin tinggi nilai kedua parameter tersebut, semakin reliabel instrumen penelitian yang digunakan.

### **3.5.3. Uji Kebaikan Model**

#### **3.5.3.1. Uji F**

Uji F dilakukan dengan melihat nilai signifikansi dari *F-Square* ( $f^2$ ). *F-Square* mengukur besarnya pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen pada level struktural. Ghazali & Latan (2015) menyampaikan nilai  $f^2$  sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh kecil, 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, dan 0,35 menunjukkan pengaruh besar. Pengujian ini dilakukan untuk mengevaluasi apakah suatu konstruk eksogen memiliki pengaruh substantif terhadap konstruk endogen. Semakin besar nilai  $f^2$ , semakin besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

#### **3.5.3.2. Uji Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk mengukur seberapa besar variasi variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Ghazali & Latan (2015) menyampaikan nilai  $R^2$  berkisar antara 0 hingga 1, dimana nilai yang lebih tinggi menunjukkan kemampuan prediksi yang lebih baik. Dalam konteks penelitian perilaku, nilai  $R^2$  sebesar 0,20 dianggap tinggi. Selain  $R^2$ , SmartPLS 4 juga menyediakan nilai  $R^2$  yang disesuaikan (*adjusted R<sup>2</sup>*) yang mempertimbangkan kompleksitas model dan ukuran sampel dalam penilaian akurasi prediktif model.

#### 3.5.4. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* untuk menguji signifikansi dari koefisien jalur (*path coefficients*). Ghozali & Latan (2015) menyampaikan prosedur *bootstrapping* menghasilkan nilai t-statistik dan p-value yang digunakan untuk mengevaluasi signifikansi hubungan yang dihipotesiskan. Kriteria pengujian yang digunakan adalah nilai t-statistik harus lebih besar dari 1,96 (pada tingkat signifikansi 5%) dan p-value harus lebih kecil dari 0,05. Selain itu, evaluasi juga dilakukan terhadap koefisien jalur untuk menentukan arah dan besarnya pengaruh antar variabel. Nilai koefisien jalur yang positif menunjukkan hubungan yang searah, sedangkan nilai negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan arah. Besarnya koefisien jalur menunjukkan kekuatan hubungan antar variabel dalam model penelitian.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Hasil Uji Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk menggambarkan karakteristik data penelitian berdasarkan nilai rata-rata (mean), nilai minimum dan maksimum, serta standar deviasi dari setiap variabel penelitian, yaitu Pemberian Insentif (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y). Hasil analisis ini dapat memberikan gambaran umum mengenai persepsi responden terhadap masing-masing variabel.

**Tabel 4. 1 Analisis Deskriptif**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<b>Insentif</b>	50	7	25	20.78	3.483
<b>Kepuasan Kerja</b>	50	10	25	20.60	3.375
<b>Kinerja</b>	50	12	34	28.10	4.782

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Insentif memiliki nilai minimum 7, maksimum 25, rata-rata 20,78, dan standar deviasi 3,483. Variabel Kepuasan Kerja menunjukkan nilai minimum 10, maksimum 25, rata-rata 20,60, dan standar deviasi 3,375. Sementara itu, variabel Kinerja memiliki nilai minimum 12, maksimum 34, rata-rata 28,10, dan standar deviasi 4,782. Nilai minimum dan maksimum ini diperoleh dari total skor jawaban kuesioner yang diberikan oleh masing-masing responden terhadap item-item pernyataan pada setiap variabel. Karena instrumen penelitian menggunakan skala Likert 5 poin, maka rentang skor responden berbeda tergantung pada jumlah item pertanyaan dan variasi jawaban yang diberikan. Seluruh variabel dianalisis berdasarkan jumlah responden sebanyak 50 orang.

##### 4.1.2. Uji Kelayakan Instrumen

###### 4.1.2.1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4 dengan dua indikator pengujian, yaitu nilai *loading*

*factor* dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Kriteria yang digunakan mengacu pada pendapat (Ghozali & Latan, 2015), yaitu indikator dikatakan valid apabila memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70 dan nilai AVE lebih besar dari 0,50. Berikut hasil uji validitas dalam penelitian ini:

**Tabel 4. 2 Loading Factor**

	<b>Insentif</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kinerja</b>
<b>x1.1</b>	0.864		
<b>x1.2</b>	0.769		
<b>x1.3</b>	0.853		
<b>x1.4</b>	0.874		
<b>x1.5</b>	0.823		
<b>x2.1</b>		0.804	
<b>x2.2</b>		0.861	
<b>x2.3</b>		0.856	
<b>x2.4</b>		0.729	
<b>x2.5</b>		0.888	
<b>y1.1</b>			0.839
<b>y1.2</b>			0.701
<b>y1.3</b>			0.835
<b>y1.4</b>			0.836
<b>y1.5</b>			0.861
<b>y1.6</b>			0.828
<b>y1.7</b>			0.768

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.2 yang disajikan, dapat kita lihat bahwa seluruh nilai *outer loading* dari masing-masing indikator memiliki nilai lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki kontribusi yang kuat dalam mengukur konstruk laten yang diwakilinya.

Nilai *outer loading* di atas 0,70 merupakan salah satu syarat utama dalam pengujian validitas. Indikator-indikator tersebut mampu merepresentasikan konstruk secara akurat dan memiliki korelasi yang tinggi terhadap konstruk yang diukurnya.

**Tabel 4. 3 Nilai AVE**

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<b>Insentif</b>	0.701
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.688
<b>Kinerja</b>	0.659

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis validitas konvergen melalui nilai *Average Variance Extracted (AVE)*, seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai AVE di atas 0,5, yang berarti setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya masing-masing. Variabel Insentif memiliki nilai AVE sebesar 0,701, Kepuasan Kerja sebesar 0,688, dan Kinerja sebesar 0,659. Ketiga nilai tersebut menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan telah memiliki konsistensi internal yang baik dalam mengukur konstruk masing-masing. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam model penelitian ini memenuhi syarat validitas dan dapat dipercaya untuk digunakan dalam pengujian model struktural selanjutnya.

#### 4.1.2.2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal dari instrumen penelitian. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan dua indikator utama, yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability (CR)*, dengan acuan bahwa nilai kedua parameter tersebut harus lebih besar dari 0,7 agar dapat dikatakan reliabel. Berikut hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini:

**Tabel 4. 4 Hasil Pengujian Reliabilitas**

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>
<b>Insentif</b>	0.893	0.921
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.886	0.917
<b>Kinerja</b>	0.913	0.931

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas, seluruh konstruk dalam penelitian ini menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang melebihi

batas minimum 0,7, sebagaimana disarankan oleh (Ghozali & Latan, 2015). Variabel Insentif memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,893 dan *Composite Reliability* sebesar 0,921. Variabel Kepuasan Kerja memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,886 dan *Composite Reliability* sebesar 0,917. Sedangkan variabel Kinerja menunjukkan nilai tertinggi, dengan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,913 dan *Composite Reliability* sebesar 0,931. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki konsistensi internal yang sangat baik, sehingga instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel.

#### 4.1.3. Uji Kebaikan Model

##### 4.1.3.1. Hasil Uji F

Uji F-Square ( $f^2$ ) dilakukan untuk mengukur besar kecilnya pengaruh konstruk laten eksogen terhadap konstruk laten endogen dalam model struktural. Nilai  $f^2$  menunjukkan efek substantif dari satu konstruk terhadap konstruk lainnya dan menjadi indikator penting dalam menilai kekuatan hubungan dalam model PLS-SEM. Menurut (Ghozali & Latan, 2015), nilai  $f^2$  sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh kecil, 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, dan 0,35 menunjukkan pengaruh besar. Berikut hasil uji  $f$  dalam penelitian ini:

**Tabel 4. 5 Hasil Uji F Square**

	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kinerja</b>
<b>Insentif</b>	1.976	0.139
<b>Kepuasan Kerja</b>		0.121

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji F-Square ( $f^2$ ) yang disajikan pada Tabel 4.5, variabel Insentif memiliki pengaruh sangat besar terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai  $f^2$  sebesar 1,976, yang jauh di atas ambang batas 0,35 untuk pengaruh besar menurut (Ghozali & Latan, 2015). Hal ini menunjukkan bahwa pemberian insentif memberikan kontribusi yang sangat signifikan dalam menjelaskan varians kepuasan kerja karyawan. Selain itu, variabel Insentif juga menunjukkan pengaruh sedang terhadap Kinerja dengan nilai  $f^2$  sebesar 0,139, sedangkan Kepuasan Kerja berpengaruh sedang terhadap Kinerja dengan nilai  $f^2$  sebesar 0,121, yang keduanya berada dekat dengan batas pengaruh kecil hingga sedang. Dengan demikian, baik



insentif maupun kepuasan kerja memiliki pengaruh yang bermakna terhadap kinerja karyawan, meskipun pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja jauh lebih dominan dibandingkan pengaruhnya terhadap kinerja.

#### 4.1.3.2. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa besar variasi pada variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen dalam model penelitian. Nilai  $R^2$  berkisar antara 0 hingga 1, di mana nilai yang semakin mendekati 1 menunjukkan kemampuan prediksi model yang semakin baik. Menurut (Ghozali & Latan, 2015), dalam konteks penelitian perilaku, nilai  $R^2$  sebesar 0,20 sudah dianggap sebagai nilai yang tinggi dan menunjukkan model yang cukup kuat dalam menjelaskan variabel endogen. Selain nilai  $R^2$ , perangkat lunak SmartPLS 4 juga menyediakan nilai  $R^2$  yang disesuaikan (*adjusted*  $R^2$ ), yang memperhitungkan kompleksitas model dan ukuran sampel, sehingga memberikan penilaian yang lebih akurat terhadap kemampuan prediktif model. Nilai *adjusted*  $R^2$  ini penting untuk menghindari overfitting dan memastikan model memiliki kemampuan generalisasi yang baik.

Dalam penelitian ini, nilai  $R^2$  dan *adjusted*  $R^2$  digunakan sebagai indikator utama untuk mengevaluasi sejauh mana variabel insentif dan kepuasan kerja dapat menjelaskan variasi dalam kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasil koefisien determinasi ini menjadi dasar dalam menilai kekuatan dan relevansi model penelitian. Berikut hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini:

**Tabel 4. 6 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi**

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.664	0.657
<b>Kinerja</b>	0.584	0.566

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang ditampilkan pada Tabel 4.6, variabel Insentif mampu menjelaskan sebesar 66,4% variasi pada variabel Kepuasan Kerja dengan nilai  $R^2$  sebesar 0,664 dan nilai  $R^2$  *adjusted* sebesar 0,657. Angka ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang cukup kuat dalam menjelaskan kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya, variabel Insentif dan Kepuasan Kerja bersama-sama mampu menjelaskan sebesar 58,4%



variasi pada variabel Kinerja Karyawan, dengan nilai  $R^2$  sebesar 0,584 dan nilai  $R^2$  adjusted sebesar 0,566. Nilai-nilai ini mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik dalam menjelaskan kinerja karyawan. Secara keseluruhan, nilai  $R^2$  yang diperoleh menunjukkan bahwa model penelitian ini cukup memadai dan relevan dalam menggambarkan hubungan antar variabel yang diteliti.

#### 4.1.4. Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* untuk menguji signifikansi koefisien jalur (*path coefficients*) pada model struktural. Metode *bootstrapping* yang digunakan menghasilkan nilai t-statistik dan p-value yang menjadi dasar evaluasi terhadap hubungan antar variabel yang dihipotesiskan.

Menurut (Ghozali & Latan, 2015), kriteria pengujian yang digunakan adalah nilai t-statistik harus lebih besar dari 1,96 pada tingkat signifikansi 5%, serta p-value harus lebih kecil dari 0,05 agar hubungan tersebut dianggap signifikan secara statistik. Selain itu, evaluasi juga dilakukan terhadap nilai koefisien jalur untuk menentukan arah dan besarnya pengaruh antar variabel. Nilai koefisien jalur yang positif menunjukkan hubungan yang searah antara variabel, sedangkan nilai negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan arah. Besarnya koefisien jalur mencerminkan kekuatan hubungan antar konstruk dalam model penelitian.

**Tabel 4. 7 Hasil Uji Hipotesis**

	<i>Original sample</i> (O)	<i>Sample mean</i> (M)	<i>Standard deviation</i> (STDEV)	<i>T statistics</i> ( O/STDEV )	<i>P values</i>
Insentif -> Kepuasan Kerja	0.815	0.806	0.07	11.696	0.000
Insentif -> Kinerja	0.414	0.418	0.166	2.501	0.012
Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.388	0.378	0.163	2.376	0.018

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 4.7, berikut adalah penjelasan hasil uji hipotesis:

1. Pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Kerja

Koefisien jalur sebesar 0,815 dengan nilai t-statistik 11,696 (lebih besar dari 1,96) dan p-value 0,000 (kurang dari 0,05) menunjukkan bahwa pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, semakin baik insentif yang diberikan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

2. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien jalur sebesar 0,414 dengan nilai t-statistik 2,501 dan p-value 0,012 juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan insentif terhadap kinerja karyawan. Artinya, insentif tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga berdampak langsung pada peningkatan kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien jalur sebesar 0,388 dengan t-statistik 2,376 dan p-value 0,018 mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menandakan bahwa peningkatan kepuasan kerja karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka secara nyata.

**Tabel 4. 8 Hasil Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

<b>Jalur <i>Indirect</i></b>	<b>Koefisien <i>Indirect</i></b>	<b>T Statistics</b>	<b>P Values</b>
Insentif → Kepuasan Kerja → Kinerja	0.316	2.181	0.030

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.8, diketahui bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara variabel Insentif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,316, nilai t-statistik 2,181 ( $> 1,96$ ), dan nilai p-value 0,030 ( $< 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut signifikan secara statistik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara pemberian insentif dan

peningkatan kinerja karyawan. Artinya, insentif yang diberikan perusahaan tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja terlebih dahulu yang kemudian berdampak pada kinerja. Temuan ini memperkuat konsep bahwa sistem insentif yang efektif tidak hanya memotivasi secara langsung, tetapi juga meningkatkan perasaan puas karyawan yang berkontribusi positif terhadap produktivitas kerja mereka.

## **4.2. Pembahasan**

### **4.2.1. Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian insentif memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini tercermin dari koefisien jalur sebesar 0,815, nilai t-statistik 11,696, dan p-value 0,000. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik sistem pemberian insentif yang diterapkan oleh perusahaan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Dari sisi teori, hasil ini sangat sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg, yang menyatakan bahwa faktor-faktor ekstrinsik seperti gaji, insentif, dan kondisi kerja bukanlah motivator utama dalam jangka panjang, tetapi merupakan *hygiene factors* yang dapat mencegah ketidakpuasan kerja. Dalam konteks ini, insentif berperan sebagai jaminan bahwa kebutuhan dasar karyawan terhadap kompensasi yang adil telah dipenuhi, sehingga mereka dapat bekerja dengan perasaan aman dan nyaman.

Secara praktis, sistem insentif yang transparan, adil, dan terjadwal secara konsisten menumbuhkan rasa kepercayaan karyawan terhadap manajemen. Hal ini diperkuat oleh hasil dari penelitian (Armanda & Hakim, 2024) yang menunjukkan bahwa sistem insentif yang efektif mampu meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan dan berdampak pada keterlibatan serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Lebih lanjut, ketika insentif diberikan tidak hanya berdasarkan hasil akhir tetapi juga mempertimbangkan proses dan usaha karyawan, hal ini dapat memberikan dorongan psikologis yang positif. Karyawan merasa kerja keras mereka diakui, yang pada gilirannya membangun persepsi bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka secara menyeluruh. Di CV. Cahaya Berkah Agung,

penerapan insentif yang demikian menciptakan iklim kerja yang suportif dan menghargai kinerja karyawan.

Dengan kata lain, insentif tidak hanya berdampak pada aspek material, tetapi juga memiliki dimensi psikologis yang kuat yang meningkatkan perasaan dihargai dan dimiliki oleh organisasi. Kepuasan kerja yang dihasilkan dari pemberian insentif tersebut berperan penting dalam mempertahankan motivasi dan semangat kerja karyawan secara berkelanjutan.

#### **4.2.2. Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian ini juga menemukan bahwa pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,414, nilai t-statistik 2,501, dan p-value 0,012. Artinya, insentif yang diberikan perusahaan tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga mampu memacu peningkatan kinerja karyawan secara langsung.

Temuan ini konsisten dengan Teori Harapan Vroom (1964), yang menyatakan bahwa seseorang akan termotivasi untuk bekerja keras ketika ia percaya bahwa usahanya akan menghasilkan kinerja yang baik, dan kinerja tersebut akan menghasilkan imbalan yang sesuai. Dalam konteks ini, insentif menjadi simbol konkret dari “*valence*” atau nilai yang diharapkan dari hasil kerja. Karyawan yang melihat hubungan yang jelas antara upaya mereka dan insentif yang diterima, akan terdorong untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.

Penelitian sebelumnya oleh (Anwar, 2021) dan (Saputri et al., 2021) juga mendukung hasil ini, yang menunjukkan bahwa sistem insentif yang berbasis kinerja mampu meningkatkan output kerja dan mendorong karyawan untuk mencapai target organisasi. Dalam kasus CV. Cahaya Berkah Agung, hal ini tercermin dari hasil pekerjaan lapangan yang menunjukkan efisiensi di beberapa bagian pekerjaan (misalnya gali tanah dan pembesian), yang diduga berkorelasi dengan motivasi kerja yang dipicu oleh insentif.

Namun demikian, nilai *f-square* untuk pengaruh insentif terhadap kinerja dalam penelitian ini sebesar 0,139, yang tergolong sedang menuju kecil. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun insentif berpengaruh signifikan, pengaruhnya terhadap kinerja tidak sekuat pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Ini dapat

dijelaskan bahwa kinerja juga dipengaruhi oleh banyak faktor lain seperti kepemimpinan, pelatihan, sarana kerja, serta motivasi intrinsik karyawan.

Oleh karena itu, pemberian insentif hendaknya tidak berdiri sendiri, tetapi didukung oleh strategi manajemen lain seperti sistem pelatihan yang efektif, pengembangan karier, dan kepemimpinan yang visioner agar dampaknya terhadap kinerja karyawan menjadi lebih maksimal.

#### **4.2.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,388, nilai t-statistik 2,376, dan *p-value* 0,018. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan.

Secara konseptual, temuan ini mendukung pandangan (Yasa & Dewi, 2019) bahwa kepuasan kerja menciptakan suasana psikologis positif yang menjadi landasan perilaku kerja yang produktif. Ketika karyawan merasa puas dengan kompensasi, lingkungan kerja, hubungan antar rekan, dan pengakuan atas pencapaian mereka, mereka akan lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja terbaiknya.

Penelitian oleh (Wirya et al., 2020) juga menemukan bahwa kepuasan kerja menjadi salah satu pendorong utama dalam meningkatkan rasa bangga terhadap pekerjaan. Karyawan yang puas cenderung memiliki rasa memiliki terhadap organisasi, lebih sedikit mengalami stres kerja, dan lebih berorientasi pada pencapaian. Dalam konteks CV. Cahaya Berkah Agung, kepuasan kerja memainkan peran penting sebagai penghubung antara insentif dan kinerja. Hal ini terlihat dari model penelitian yang menunjukkan bahwa insentif memberikan dampak langsung maupun tidak langsung (melalui kepuasan kerja) terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja menjadi langkah strategis bagi perusahaan dalam menciptakan tenaga kerja yang produktif, loyal, dan berdedikasi tinggi.

Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memperhatikan keseimbangan kerja-hidup, serta memberikan ruang untuk pengembangan karier, perusahaan tidak hanya akan meningkatkan kinerja karyawan dalam jangka pendek,



tetapi juga membangun fondasi untuk produktivitas jangka panjang yang berkelanjutan.

#### **4.2.4 Pengaruh Tidak Langsung Insentif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian *indirect effect* menunjukkan bahwa insentif berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,316 dengan nilai t-statistik 2,181 dan p-value 0,030, yang berarti signifikan secara statistik pada taraf kepercayaan 95%.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik insentif yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memiliki peran sebagai mediator parsial, di mana insentif tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan Teori Harapan (Vroom) yang menyatakan bahwa karyawan akan terdorong untuk meningkatkan kinerja ketika mereka merasa bahwa usaha mereka dihargai (melalui insentif), yang kemudian menciptakan rasa puas dalam bekerja. Kepuasan tersebut kemudian menjadi pemicu meningkatnya semangat kerja dan hasil kerja yang lebih optimal. Hasil ini juga memperkuat peran penting manajerial untuk tidak hanya fokus pada pemberian insentif semata, tetapi juga memastikan bahwa insentif tersebut menciptakan perasaan puas, dihargai, dan termotivasi pada diri karyawan. Jika tidak disertai dengan upaya meningkatkan kepuasan kerja, maka dampak insentif terhadap kinerja bisa menjadi tidak maksimal.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi peningkatan kinerja karyawan akan lebih efektif jika diawali dari peningkatan kualitas dan persepsi positif terhadap sistem insentif, yang kemudian diperkuat dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa insentif memiliki pengaruh sangat kuat terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Semakin baik sistem pemberian insentif dalam hal keadilan, ketepatan waktu, dan transparansi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Ini menunjukkan bahwa insentif tidak hanya berfungsi sebagai penghargaan finansial, tetapi juga sebagai pengakuan terhadap kontribusi karyawan.
2. Pemberian insentif juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Meski pengaruhnya tidak sebesar terhadap kepuasan kerja, insentif tetap memiliki peranan penting dalam meningkatkan motivasi dan dorongan kerja karyawan. Karyawan yang merasa mendapatkan imbalan yang sesuai dengan usaha dan pencapaiannya cenderung lebih produktif dan berorientasi pada target kerja.
3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan lingkungan kerja, sistem kompensasi, hubungan dengan rekan kerja, dan pengembangan karier menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi. Kepuasan kerja menciptakan iklim psikologis yang positif dan memperkuat motivasi intrinsik karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka secara optimal.
4. Terdapat pengaruh tidak langsung antara pemberian insentif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam menjembatani hubungan antara insentif dan kinerja. Dengan meningkatnya kepuasan kerja akibat sistem insentif yang efektif, maka karyawan akan lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja terbaiknya. Pengaruh tidak langsung ini bersifat signifikan dan memperkuat pentingnya pendekatan terintegrasi dalam manajemen sumber daya manusia.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa sistem insentif yang efektif memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung (melalui kepuasan kerja) terhadap peningkatan kinerja karyawan di CV. Cahaya Berkah Agung. Oleh karena itu, pengelolaan insentif yang adil, transparan, dan berbasis kinerja menjadi kunci dalam menciptakan tenaga kerja yang termotivasi, puas, dan produktif.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, berikut beberapa saran yang dapat diberikan:

1. Perusahaan perlu memperkuat sistem insentif berbasis kinerja yang adil, transparan, dan konsisten. Insentif sebaiknya diberikan tidak hanya atas dasar hasil akhir, tetapi juga mempertimbangkan proses kerja, inisiatif, dan loyalitas karyawan.
2. Perlu dilakukan evaluasi rutin terhadap kebijakan insentif guna memastikan bahwa sistem tersebut masih relevan dan sesuai dengan kondisi operasional serta kebutuhan karyawan. Umpan balik dari karyawan juga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merancang kebijakan yang lebih adaptif.
3. Perusahaan sebaiknya meningkatkan faktor-faktor non-material yang mendukung kepuasan kerja, seperti suasana kerja yang kondusif, hubungan interpersonal yang sehat, serta kejelasan jalur karier. Hal ini akan memperkuat motivasi karyawan secara intrinsik dan mendukung keberlanjutan performa kerja mereka.
4. Manajemen perlu meningkatkan komunikasi internal, terutama dalam menyampaikan informasi terkait kebijakan insentif dan evaluasi kinerja, agar tidak terjadi kesalahpahaman yang dapat menurunkan motivasi dan kepuasan kerja.

## **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui:

1. Lingkup penelitian hanya mencakup satu perusahaan, yaitu CV. Cahaya Berkah Agung, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasi ke perusahaan lain dengan karakteristik yang berbeda.

2. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner tertutup, yang mungkin membatasi ruang responden untuk mengungkapkan alasan atau pengalaman yang lebih mendalam terkait insentif dan kepuasan kerja.
3. Penelitian ini tidak memasukkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau motivasi intrinsik yang juga berpotensi memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja karyawan.
4. Desain penelitian bersifat *cross-sectional*, sehingga hubungan sebab-akibat hanya didasarkan pada data satu waktu dan tidak dapat mengungkap dinamika perubahan jangka panjang.

#### **5.4. Implikasi Manajerial**

Hasil penelitian ini memiliki beberapa implikasi yang dapat dimanfaatkan oleh manajemen CV. Cahaya Berkah Agung dalam pengambilan keputusan strategis:

1. Strategi peningkatan kinerja karyawan sebaiknya dimulai dari peningkatan kepuasan kerja, yang dapat dicapai melalui pemberian insentif yang tepat, pengakuan terhadap kerja keras karyawan, dan penciptaan lingkungan kerja yang menyenangkan.
2. Manajemen dapat menggunakan hasil ini sebagai dasar untuk mendesain ulang sistem kompensasi dan reward, dengan mengintegrasikan indikator kinerja yang lebih holistik dan objektif agar insentif benar-benar mencerminkan kontribusi nyata karyawan.
3. Pemberian insentif dapat menjadi alat manajemen kinerja yang lebih efektif jika digabungkan dengan pelatihan, pembinaan, dan pengembangan karier, sehingga membentuk sistem penghargaan yang tidak hanya bersifat material tetapi juga berdimensi jangka panjang.
4. Manajemen SDM perlu menjadikan kepuasan kerja sebagai salah satu indikator keberhasilan organisasi, karena terbukti bahwa kepuasan kerja merupakan mediator penting yang menghubungkan antara insentif dan kinerja karyawan.

Dengan mengintegrasikan hasil penelitian ini ke dalam kebijakan dan praktik manajemen, CV. Cahaya Berkah Agung dapat membangun sistem manajemen SDM yang lebih responsif, kompetitif, dan berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adair, J. (2006). *Kepemimpinan yang memotivasi*.
- Akhiryana, M. T., Ahmadi, M. A., Manajemen, P. S., & Surakarta, U. M. (2024). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Program Studi Manajemen , Universitas Muhammadiyah Surakarta. 1*, 56–67.
- Alaina, S. N., & Damayanti, I. (2017). *DAYA MANUSIA DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN Human Resource Needs Measurement System Approach in Educational Institutions*.
- Anwar, C. (2021). *PENGARUH INSENTIF DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. 3*(1).
- Armanda, & Hakim. (2024). *531-Article Text-1517-1-10-20240314*.
- Denal Khaq, F. N., Saputra, B. M., & Nurhidayati, N. (2022). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 1*(2), 71–83. <https://doi.org/10.36490/jmdb.v1i2.387>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartpls 3.0 untuk penelitian empiris. *Semarang: Badan Penerbit UNDIP, 4*(1).
- Hermani, W. &. (2017). Pengaruh Pencurian Terhadap Masyarakat Sekitar. *Wicaksono & Hermani, 2*(1), 69–88.
- Izati, N. (2024). *Pengaruh Perceived Organizational Support , Need for Achievement dan Transformational Leadership terhadap Employee Performance: Merit System sebagai Moderator The Effect of Perceived Organizational Support , Need for Achievement , and Transformational Leadership on Employee Performance: Merit System as a Moderator Berdasarkan Laporan Hasil Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN Instansi di Wilayah Kerja Kantor Regional BKN VII , Pemerintah Kabupaten Musi Rawas Utara mendapatkan untuk berjuang untuk sukses dan mencapai tujuan yang diinginkan , seperti menguasai. 15*(3), 293–317. <https://doi.org/10.29244/jmo.v15i3.57464>
- Najiyah, F., Khasanah, U., & Asas, F. (2022). Insight Management Journal. *Insight Management Journal, 2*(2), 45–53.

- Nugroho, D., Tinggi, S., Administrasi, I., Qoriatul, B., Nurfalah, A., Sani, B., Sekolah, A., Ilmu, T., Bagasasi, A., Novita, S., Bagasasi, I. A., Mulyani, S., Syahrul, B., Mubarak, G., Alamat, B., Cukang, J., No, J., Gatot, S., Batununggal, S., & Bandung, K. (2024). Penerapan Etika dalam Kepemimpinan serta Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi Literatur). *Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, 1(2), 102–110.
- Rahayu, S. (2024). *PEMBELAJARAN BAB*.
- Saputri, A. D., Handayani, S., & Dp, M. K. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT Putra Karisma Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(1), 25–42. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v2i1.211>
- Steven, & Prasetio. (2020). *Jurnal Penelitian Ipteks Vol. 5 No. 1 Januari 2020 p. 5(1)*.
- Sudarta. (2022). *PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN: STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN XYZ*. 16(1), 1–23.
- Sulistiyawati, D., & Siagian, R. (2021). *PENGARUH KESEJAHTERAAN, LINGKUNGAN KERJA DAN PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN ASTRIDO TOYOTA PONDOK INDAH*. 16(1).
- WICAKSANA, S. A., NOVASARI, E. P., & JANITA, S. S. (2016). Gambaran Engagement dan Kepuasan Karyawan Pada PT. XYZ. *Academia.Edu*.
- Wirya, K. S., Andiani, N. D., & Telagawathi, N. L. W. S. (2020). PENGARUH STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BPR SEDANA MURNI. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 50. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26190>
- Yasa, I. G. R., & Dewi, A. A. S. K. (2019). MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia ABSTRAK Kepuasan kerja adalah suatu keadaan karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya. Orang yang mengungkapkan

kepuasaan yang tinggi dalam pekerja. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 8, No. 3, 2019:1203 – 1229, 8(3), 1203–1229.

