

**PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF FINANSIAL DAN NONFINANSIAL  
TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA  
TENAGA KEPENDIDIKAN DI FAKULTAS KEDOKTERAN  
UNIVERSITAS AIRLANGGA SURABAYA**

Ainul Huri

[ryanavel.1927@gmail.com](mailto:ryanavel.1927@gmail.com)

C. Sri Hartati

Woro Utari

Universitas Wijaya Putra Surabaya

**ABSTRACT**

*Companies or institutions usually need to pay attention to giving incentives to employees. The size of the increased aid funds provides encouragement in supporting employees. The purpose of this research is to study the planning of providing financial and non-financial incentives to work satisfaction planning at the Faculty of Medicine, Airlangga University. This research uses quantitative research data. The type of data used is primary data obtained from the distribution of questionnaires containing several questions about Educational Personnel at Airlangga University, Surabaya. Data were analyzed using the path analysis statistical method. From the results of this study it can be concluded based on the results of the path analysis obtained direct financial incentive variables on the performance of employees or education personnel. The financial incentive variable and the non-financial incentive variable do not support the workforce performance through employee job satisfaction or education personnel.*

**Keyword :** *incentive, financial, non financial*

**ABSTRAK**

Perusahaan atau instansi biasanya perlu memperhatikan pemberian insentif kepada karyawan. Besar kecilnya pemberian insentif diduga mampu memberi semangat dalam kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif finansial dan non finansial terhadap kinerja melalui kepuasan kerja tenaga kependidikan di Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga. Penelitian ini menggunakan data penelitian kuantitatif. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari pembagian kuesioner yang berisi beberapa pertanyaan ke Tenaga Kependidikan di Universitas Airlangga Surabaya. Data dianalisis menggunakan metode statistik *path analysis*. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan berdasarkan hasil dari analisis jalur diperoleh variabel insentif finansial berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan atau tenaga kependidikan. Variabel insentif finansial dan variabel insentif non finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan melalui kepuasan kerja karyawan atau tenaga kependidikan.

**Kata kunci :** insentif, finansial, non finansial

## **PENDAHULUAN**

Pemberian insentif termasuk hal pokok yang harus diperhatikan oleh perusahaan atau instansi. Seorang karyawan bergairah atau tidak dalam bekerja bisa juga disebabkan oleh besar kecilnya insentif yang diterima. Apabila karyawan tidak mendapatkan insentif yang sesuai dengan besarnya pengorbanan dalam bekerja, maka karyawan cenderung malas bekerja dan tidak bergairah yang pada akhirnya mereka bekerja semaunya tanpa ada motivasi yang tinggi.

Kinerja merupakan hal penting dalam memonitoring kemajuan instansi dan merupakan fungsi operatif penting dalam sebuah perusahaan atau instansi. Tanpa kinerja yang tinggi dari seluruh pegawai maka akan sulit bagi perusahaan atau instansi untuk mencapai hasil yang optimal. Kinerja yang baik mencerminkan besarnya tanggungjawab terhadap tugas-tugas yang diberikan pada karyawan sehingga akan langsung berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Kepuasan kerja adalah salah satu sasaran penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kepuasan kerja yang didapatkan oleh karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya jika kepuasan kerja tidak didapatkan, maka dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat diukur dengan adanya pemberian insentif.

Dengan adanya pemberian insentif yang tepat serta adanya kepuasan kerja yang tinggi, diharapkan dapat menciptakan kinerja karyawan yang baik pula. Sehingga ke depannya, proses kerja perusahaan atau instansi dapat berjalan sesuai dengan visi dan misi perusahaan atau instansi. Kepuasan karyawan yang tinggi akan memicu munculnya kreativitas dan inovasi, sehingga karyawan akan memiliki sikap inisiatif yang positif dalam mengatasi permasalahan perusahaan atau instansi. Dengan sikap inilah diharapkan

kualitas kerja dapat ditingkatkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif pada karyawan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya.

Universitas Airlangga (UNAIR) merupakan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN BH) yang bergerak di bidang pendidikan. Di samping membangun kompetensi di bidang pelayanan pendidikan juga memberikan perhatian khusus kepada pembinaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam proses alih teknologi untuk menangani pelayanan dengan prima. Peran SDM berkualitas sangat strategis dalam pembangunan atau pengembangan dunia pendidikan selain sebagai subyek sekaligus obyek dari pembangunan atau pengembangan dunia pendidikan.

Menurut Hasibuan (2012:118) dalam Nugrahanti *et al*, (2016:68) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan atau instansi. Sistem pemberian kompensasi dalam perusahaan atau instansi harus disesuaikan dengan tujuan dan strategi instansi. Pemberian kompensasi erat kaitannya dengan kepuasan, ketika kompensasi yang diterima karyawan sesuai dengan harapan maka karyawan akan merasa puas dan termotivasi untuk bekerja.

Kompensasi juga merupakan penghargaan yang diberikan kepada karyawan baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil kepada karyawan atas kinerja mereka dalam mencapai tujuan instansi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh instansi manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya. Adapun bentuk kompensasi finansial adalah gaji, tunjangan, bonus (*insentif*), dan komisi. Sedangkan untuk kompensasi non-

finansial diantaranya pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung.

Pemberian insentif termasuk menjadi hal pokok yang harus diperhatikan oleh instansi. Insentif adalah merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan/instansi yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan sebagai pembagian keuntungan (*gainsharing*) bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya (Burhauddin Yusuf, 2015: 253). Kompensasi dan insentif mempunyai hubungan yang sangat erat; insentif merupakan komponen dari kompensasi dan keduanya sangat menentukan dalam pencapaian tujuan dan sasaran instansi secara keseluruhan.

Menurut Mangkunegara (2000 : 45) dalam Djuwanto *et al*, (2017) istilah kinerja berasal dari kata prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang (*job performance* atau *actual performance*) yaitu hasil kerja (*output*) secara tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja perusahaan / instansi yang buruk dapat disebabkan oleh penurunan kinerja pegawai, hal ini terlihat ketika pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan target dan waktu yang ditentukan oleh perusahaan atau instansi.

Menurut Hasibuan (2010:202) dalam Nughayati *et al*, (2016:68), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja perlu diperhatikan oleh perusahaan karena kepuasan kerja tidak akan meningkat dengan sendirinya tanpa adanya peran dari pihak perusahaan dan kemauan dari karyawan itu sendiri.

Berdasar uraian diatas maka penelitian ini mempunyai tujuan, yaitu : untuk mengetahui dan menganalisis pemberian insentif finansial dan non

finansial terhadap kinerja melalui kepuasan kerja tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh insentif finansial terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya.

Selain itu untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh insentif non finansial terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya; untuk mengetahui dan menganalisis berpengaruh insentif finansial terhadap kinerja tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya; untuk mengetahui dan menganalisis berpengaruh insentif non finansial terhadap kinerja melalui kepuasan kerja tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya; untuk mengetahui dan menganalisis berpengaruh insentif finansial berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya; untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh insentif non finansial terhadap kinerja melalui kepuasan kerja tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya; untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh insentif non finansial terhadap kinerja melalui kepuasan kerja tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya.

Sejumlah penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini telah dilakukan beberapa peneliti terdahulu. Antara lain penelitian Sadjah.R.M *et al*, (2016) dengan judul 'Pengaruh Kompensasi (Finansial dan NonFinansial) terhadap Prestasi Kerja Karyawan DJKN Sullutenggomalut'. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi (finansial dan non finansial) berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan serta berpengaruh juga secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berikutnya Haditya *et al.*, (2017) dengan judul 'Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja pada Perusahaan Daerah BPR Lamongan'. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan mengetahui pengaruh kompensasi secara signifikan antara kompensasi finansial dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah (PD) Bank Perkereditan Rakyat (BPR) Bank Daerah Lamongan.

Penelitian Djuwanto *et al.*, (2017) dengan judul 'Pengaruh Insentif, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas PU Kabupaten Sidoarjo'. Hasil penelitian menunjukkan insentif, kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Insentif berpengaruh juga positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai dan kompetensi juga berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja juga berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Kemudian penelitian Rufaidah *et al.*, (2017) yang berjudul 'Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PG. Kebon Agung Malang'. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi nonfinansial berpengaruh terhadap motivasi kerja, hipotesis juga menunjukkan kompensasi nonfinansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya penelitian Setyaningrum *et al.*, (2018) dengan judul 'Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*

(Studi pada karyawan PT. PLN Persero Kantor Area Bojonegoro)'. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, variabel kompensasi nonfinansial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dan variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan negative terhadap *turnover intention*.

## TINJAUAN TEORETIS Kinerja

Kinerja bagian produktivitas kerja, produktivitas berasal dari kata 'produktif'. Artinya sesuatu yang mengandung potensi untuk digali, sehingga produktivitas dapatlah dikatakan sesuatu proses kegiatan yang terstruktur guna menggali potensi yang ada dalam sebuah komoditi atau objek. Filosofi produktivitas sebenarnya dapat mengandung arti keinginan dan usaha dari setiap manusia (individu maupun kelompok) untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya.

Kinerja karyawan harus terus ditingkatkan, mengingat persaingan semakin tinggi. Menurut Wibowo (2015:187) dalam Haditya *et al.*, (2017), pengawasan dan balas jasa dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh kinerja individu dan tim sebagai dasar untuk memberikan bonus yang sesuai serta digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan dalam perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2009:67) dalam Rufaidah *et al.*, (2017) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya

sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkunegara (2001:67), hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Hasibuan (2002:94) mengemukakan pengorbanan jasa, jasmani dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang dan jasa-jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu.

Sedarmayanti (2001:50) mengemukakan *performance* atau kinerja adalah *output drive from processes, human or otherwise*, jadi dikatakannya kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Begitu juga menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003: 224) mengemukakan bahwa Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Sedangkan kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata-rata) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan. Pengertian kinerja disini tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh selama periode waktu tertentu.

Menurut Mathis dan Jackson (2001:82), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu: kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi.

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif menunjukkan tingkatan pencapaian sasaran atau tujuan. Ukuran merupakan alat yang dapat dihitung dan digunakan untuk menilai atau melihat kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Ricard L. Hughes dkk (2015:311) dalam Haditya *et al.*, (2017), setiap indikator kinerja diukur berdasarkan kriteria standar tertentu. Dalam mengukur kinerja, terdapat kriteria atau ukuran yang meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, dan pemanfaatan waktu.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan satu dari sekian aspek penting yang berpengaruh terhadap produktivitas setiap individu atau karyawan yang bekerja di suatu perusahaan atau instansi. Kepuasan kerja diperlukan karena sebagian besar waktu manusia diluangkan di lokasi tempat dia bekerja.

Menurut Sutrisno (2009:77) dalam Setyaningrum *et al.*, (2018), kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja dan ketidakpuasan yang sering dikaitkan dengan tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Kreitner dan Kinicki (2014:169) dalam Bujung *et al.*, (2017), kepuasan kerja mencerminkan tingkat seseorang menyukai pekerjaannya; kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai pekerjaan seseorang.

Wijono (2010:120) dalam Setyaningrum *et al.*, (2018), mendefinisikan kepuasan kerja adalah hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya. Mangkunegara (2005:117) dalam Soegandhi *et al.*, (2013) mengatakan kepuasan kerja sangat erat hubungannya dengan variabel *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan.

Sedangkan Menurut Hasibuan (2010:202) dalam Nugrahanti *et al.*, (2016), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja biasanya merupakan permasalahan yang serius yang perlu diperhatikan oleh perusahaan karena kepuasan kerja tidak akan

meningkat dengan sendirinya tanpa adanya peran dari pihak perusahaan dan kemauan dari karyawan itu sendiri.

Terdapat banyak faktor yang memengaruhi kepuasan karyawan dalam perusahaan, menurut Herzberg dalam Ardana dkk (2013:22) dalam Hardianingrum *et al.*, (2016), menerangkan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja yaitu: kompensasi, promosi, lingkungan fisik, lingkungan nonfisik, dan karakteristik pekerjaan

Mangkunegara (2005:120) dalam Soegandhi *et al.*, (2013), mengemukakan ada dua faktor yang memengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan, khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, keperibadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja. Sedangkan pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu, pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan, promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja

Menurut Luthans (2006:243) dalam Nugrahanti *et al.*, (2016) ada lima hal untuk mengukur kepuasan kerja. (1) Pekerjaan itu sendiri. Dalam hal ini dimana perusahaan memberikan tugas yang menarik, tantangan dalam pekerjaan, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan karakteristik pekerjaan serta kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dengan kepuasan kerja. (2) Gaji. Pemberian gaji yang sesuai dengan kontribusi karyawan, ketepatan waktu dalam pembayaran gaji, dan sistem pemberian gaji di dalam perusahaan merupakan salah satu faktor penentu kepuasan kerja karyawan.

(3) Promosi. Kesempatan untuk maju dalam organisasi merupakan salah satu penentu kepuasan kerja. (4) Pengawasan. Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku serta hubungan yang baik akan menjadi faktor penentu kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan. (5) Rekan kerja. Rekan

kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu terutama rekan kerja yang bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan dan nasihat.

### **Insentif**

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi.

Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat. Semakin tinggi kinerja pegawai, semakin besar pula insentif yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut Hariandja (2005 :265) dalam Djuwanto *et al.*, (2017), insentif merupakan bentuk pembayaran langsung yang dikaitkan dengan kinerja dan *gain sharing* (pembagian keuntungan) bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Menurut Hariandja (2002 :265) dalam Turangan *et al.*, (2017), insentif adalah jenis penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja, semakin tinggi prestasi kerja semakin besar pula insentif yang diterima. Sedangkan menurut Hasibuan (2001 :117) dalam Maziah *et al.*, (2017), insentif merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar.

Menurut Mangkunegara (2002:89), insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi

terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan). Handoko (2002:176) menyatakan insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan.

Jenis - jenis insentif dalam perusahaan harus dituangkan secara jelas sehingga dapat di ketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai yang bersangkutan. Insentif dibagi menjadi dua macam menurut Simamora (2006:444) dalam Nugrahanti *et al.*, (2016):

### **Insentif Finansial (*Financial Incentive*)**

Merupakan insentif yang diberikan kepada karyawan atas hasil kerja mereka dan biasanya diberikan dalam bentuk uang berupa bonus, komisi, pembagian laba (*profit sharing*) dan kompensasi yang ditangguhkan (*deferred compensation*) serta dalam bentuk jaminan sosial berupa pemberian rumah dinas, tunjangan lembur, tunjangan kesehatan dan tunjangan-tunjangan lainnya. Insentif finansial dapat dibagi dalam bentuk:

a. Uang, bentuk pemberiannya terdiri dari:

- 1) Bonus, merupakan pembayaran ekstra di luar upah gaji dasar yang bersifat hadiah atas prestasi yang telah dicapai. Perusahaan juga memberikan sejenis bonus kepada karyawannya yang menghasilkan produksi melebihi standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
- 2) Profit Sharing, merupakan pembagian keuntungan kepada karyawan dari laba perusahaan sebesar prestasi yang ditentukan dan pembayaran preminya bisa dibayar tunai pada akhir tahun atau bisa juga ditunda sampai dengan waktu pensiun seorang karyawan.
- 3) Komisi, merupakan sistim bonus yang dibayarkan kepada pihak karyawan yang menghasilkan

penjualan terbaik. Pada umumnya dibayarkan sebagai bagian daripada penjualan dan diterima kepada karyawan bagian penjualan.

4) Kompensasi yang ditangguhkan, merupakan jenis pembayaran balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari:

(a) Bantuan Hari Tua. Secara umum akan dapat merealisasikan pada perusahaan yang kondisi keuangannya cukup kuat dengan memiliki masa depan yang cukup baik.

(b) Pensiun. Di Indonesia program ini hanya diperuntukkan pada pegawai negeri. Dana pensiun ini dibiayai oleh karyawan karena diperoleh dengan pemotongan gaji karyawan tiap bulan sewaktu karyawan tersebut masih aktif bekerja.

(c) Pemberian Konstruktual. Suatu pelaksanaan perjanjian antarmajikan dengan pegawai, pegawai yang telah selesai dengan masa kerjanya dibayar dengan jumlah uang dengan periode tertentu.

### **Insentif Nonfinansial (*Nonfinancial Incentive*)**

Biasanya diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan dan balas jasa prestasi mereka dan biasanya tidak berbentuk uang. Termasuk di dalam piagam penghargaan yang biasanya diberikan kepada karyawan yang berhasil baik dalam melaksanakan tugasnya dan dihargai sebagai karyawan teladan, pemberian tanda jasa/medali kepada karyawannya yang telah mencapai masa kerja yang cukup lama dan mempunyai loyalitas yang tinggi, promosi jabatan kepada karyawan yang baik selama masa tertentu serta dianggap mampu pemberian gelar atau titel kepada karyawan yang mungkin menemukan cara atau ide yang

berguna bagi kemajuan perusahaan, pemberian pujian lisan atau tertulis secara resmi ataupun secara pribadi, ucapan terima kasih secara formal atau informal dan penghargaan lainnya, seperti penyediaan fasilitas-fasilitas tambahan yang mempunyai arti tersendiri bagi karyawan

Dalam kaitannya dengan insentif, Universitas Airlangga memberikan dalam bentuk:

- 1) IPK (Insentif Peningkatan Kinerja) yang lebih dikenal dengan remunerasi. Pembayaran ekstra diluar gaji pokok yang diberikan berdasarkan penilaian kedisiplinan, sikap dan perilaku dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan tupoksi (tugas pokok dan fungsi) dari masing-masing karyawan oleh pejabat yang berwenang.
- 2) IPK I (Tunjangan Hari Raya). Pembayaran yang diterima menjelang Hari Raya Idul Fitri melalui SK Rektor Unair yang diberikan berdasarkan pangkat dan golongan kepegawaian.
- 3) IPK II (Bonus Tahunan). Pembayaran yang diterima setiap tahun setelah berakhirnya periode tahun anggaran berjalan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara acak, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013:22) dalam Sadjab *et al.*, (2016). Lokasi penelitian dilakukan di Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya dalam bentuk wawancara dan penyebaran angket atau kuesioner terstruktur yang telah disiapkan sebelumnya untuk melakukan penelitian.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh tenaga kependidikan di Fakultas Kedokteran Unair sejumlah 265 orang. Menurut (Sugiyono, 2013:148), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu.

Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling yaitu *random sampling* sebagai cara pengambilan sampel secara acak sederhana. Sampel adalah sebagian yang diambil dari keseluruhan objek yang diteliti dan dianggap memiliki populasi (Notoatmodjo, 2005:124). Dalam menentukan jumlah sampel dihitung berdasarkan rumus Slovin:

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

Keterangan :

n = besar sampel

N = besar populasi

d = ketepatan yang diinginkan ( 0,1 )

Berdasarkan rumus yang diperoleh jumlah sampel (n) untuk berapa banyak jumlah sampel dalam penelitian sebagai berikut :

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

$$n = \frac{265}{1 + 265(0,1)^2}$$

$$n = \frac{265}{3,65}$$

$$n = 72.60 \longrightarrow 73 \text{ Responden}$$

Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 73 tenaga kependidikan di Fakultas Kedokteran Unair Surabaya.

## Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Menurut Rutherford (dalam Sarwono, 2007) analisis jalur (*path analysis*) merupakan suatu teknik statistika yang

bertujuan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat yang terjadi pada model regresi berganda jika variabel prediktornya memengaruhi variabel respon tidak secara langsung tetapi juga secara tidak langsung. Model analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antarvariabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh seperangkat variabel eksogen terhadap variabel endogen. Analisis jalur digunakan untuk mengetahui apakah data yang digunakan telah mendukung teori, yang sebelumnya telah dihipotesiskan oleh peneliti mencakup kaitan struktural hubungan kausal antar variabel terukur.

Persamaan dalam model ini terdiri dari dua tahap, yaitu:

$$Y_1 = b_1 X_1 + b_2 X_2 + e_1$$

Keterangan :

$Y_1$  : Kepuasan Kerja

$X_1$  : Insentif Finansial

$X_2$  : Insentif Nonfinansial

$$Y_2 = b_1 X_1 + b_2 X_2 + Y_1 + e_2$$

Keterangan :

$Y_2$  : Kinerja Karyawan

$X_1$  : Insentif Finansial

$X_2$  : Insentif Nonfinansial

$Y_1$  : Kepuasan Kerja

### Uji Parsial $R^2$

Uji parsial  $R^2$  pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Setiap tambahan variabel independen, maka  $R^2$  pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu, banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted*  $R^2$  pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Tidak seperti  $R^2$  nilai *Adjusted*  $R^2$  dapat naik

atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model.

### Uji Parsial t

Uji parsial t dilakukan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dependen (hipotesis diterima). Uji t dapat juga dilakukan dengan melihat nilai signifiikan masing-masing variabel pada output hasil regresi menggunakan SPSS dengan significances level 0,05 ( $\alpha=5\%$ ).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga merupakan satu fakultas terkemuka di Indonesia yang beralamat di Jalan Prof. Dr. Moestopo no 47 Surabaya, yang kini memiliki jumlah departemen sebanyak 29 dengan 43 program studi. Pada mulanya Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga (FKUA) ini lahir dengan penuh tantangan dengan kondisi negara yang tidak menentu, kurangnya tenaga pengajar, ruangan yang kurang baik serta status yang belum jelas hingga mengalami kesulitan dalam pembiayaan untuk pengelolaan fakultas. Pada hari Rabu 10 November 1954 menjadi hari yang bersejarah bagi Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga yang diresmikan oleh Presiden pertama Republik Indonesia Ir. Soekarno sebagai universitas pertama yang didirikan pemerintah setelah bubarnya Republik Indonesia Serikat (RIS).

Pada penelitian ini, responden diperoleh dari Tenaga Kependidikan di Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya. Kuesioner yang berisi beberapa pertanyaan/ pernyataan diberikan kepada sebanyak 73 responden untuk mengisinya. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin diketahui sebanyak 46 responden (63%) berjenis kelamin perempuan, dan selebihnya 27 orang (37%) berjenis kelamin laki-laki.

Responden berdasarkan pendidikan terakhir diketahui sebanyak 52% (38 orang) pendidikan terakhir dari

Tenaga Kependidikan di Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya adalah SMA, selanjutnya D-2 (14 orang) dan S-1 (21 orang).

Jabatan responden Tenaga Kependidikan di Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya dengan jumlah tertinggi adalah Pegawai Tidak Tetap dengan presentase sebesar 56%. Presentase status jabatan tertinggi kedua adalah kategori Pegawai Tetap non PNS dengan presentase sebesar 25% dan sisanya adalah Pegawai Tetap PNS.

### Analisis Regresi Model 1

Analisis regresi model 1 digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan antara insentif finansial (X1) dan intensif non finansial (X2) terhadap kepuasan kerja (Y1). Berikut ini adalah hasil analisis jalur pengaruh X1 dan X2 terhadap Y1.

**Tabel 1**  
Analisis Jalur Pengaruh X1 dan X2 terhadap Y1

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Beta	t-Statistic	P-Value	Keterangan
	Constant	-1,699	-2,467	0,016	Signifikan
Y1	X1	0,492	4	0,000	Signifikan
	X2	0,572	10,15	0	0,000
<i>R square</i>		0.959			

Tabel 1 menunjukkan hasil *path analysis* variabel insentif finansial (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y1) yang dibuktikan dengan hasil signifikansi yang didapatkan. Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa hasil signifikansi memiliki nilai yang kurang dari taraf signifikansi yang digunakan, dimana dalam hal ini taraf signifikansi yang digunakan adalah sebesar 5% (0,05). Hal ini dapat diartikan bahwa terjadi tolak hipotesis, sehingga dapat disimpulkan bahwa insentif finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, dapat diketahui pula bahwa variabel insentif nonfinansial (X2) juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1) karena nilai

signifikansi pada tabel adalah 0,000 yang menunjukkan bahwa nilai tersebut kurang dari taraf signifikansi. Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 (H<sub>1</sub>), dan hipotesis 2 (H<sub>2</sub>) diterima.

Selain analisis signifikansi, berdasarkan Tabel 1 didapatkan persamaan regresi model kedua dengan nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,959.

$$Y_1 = -1,699 + 0,492X_1 + 0,572X_2 + e_1$$

Koefisien determinasi dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel insentif finansial (X1) dan insentif non finansial (X2) secara keseluruhan dalam menjelaskan variabel kepuasan kerja (Y1). Oleh karena itu, dapat disimpulkan 95,9% variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh insentif finansial dan insentif nonfinansial, sedangkan 4,1% sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

### Analisis Regresi Model 2

Setelah melakukan analisis regresi model 1, akan dilakukan kembali analisis regresi model 2. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui,

- Apakah insentif finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja
- Apakah insentif non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja
- Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

Berikut ini adalah hasil analisis jalur pengaruh X1, X2, Y1, terhadap Y2.

**Tabel 2**  
Analisis Jalur Pengaruh X1, X2, Y1, terhadap Y2

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Beta	t-Statistic	P-Value	Keterangan
Y2	Constant	-4,729	-3,442	0,001	Signifikan
	X1	1,339	9,397	0,000	Signifikan
	X2	0,702	4,141	0,000	Signifikan
	Y1	-0,858	-3,748	0,000	Signifikan
<i>R square</i>		0.959			

Tabel 2 menunjukkan hasil *path analysis*, insentif finansial (X1) berpengaruh

signifikan terhadap kinerja (Y2) yang dibuktikan dengan hasil signifikansi yang didapatkan. Signifikansi (*P-value*) insentif finansial sebesar 0,000 yang artinya kurang dari taraf signifikansi ( $\alpha=0,05$ ). Hal ini menandakan terjadi tolak hipotesis, sehingga dapat disimpulkan insentif finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, dapat diketahui pula variabel insentif nonfinansial (X2) juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y2) karena nilai signifikansinya 0,000 yang menunjukkan bahwa nilai tersebut kurang dari taraf signifikansi. Hal ini juga dialami oleh variabel kepuasan kerja (Y1), variabel kepuasan kerja juga memiliki nilai signifikansi (0,000) kurang dari 0,05 yang menandakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y2). Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 (H<sub>3</sub>), hipotesis 4 (H<sub>4</sub>), dan hipotesis 5 (H<sub>5</sub>) diterima.

Selain analisis signifikansi, berdasarkan Tabel 4.7 didapatkan persamaan regresi model kedua dengan nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,899.

$$Y_2 = -4,729 + 1,339X_1 + 0,702X_2 - 0,858Y_1 + e_2$$

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel insentif finansial (X1), insentif non finansial (X2) dan kepuasan kerja (Y1) secara keseluruhan dalam menjelaskan variabel loyalitas (Y2). Oleh karena itu, dapat disimpulkan 89,9% variabel loyalitas nasabah dapat dijelaskan oleh insentif finansial, insentif non finansial, dan kepuasan kerja, sedangkan 10,1% Sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

### Analisis Jalur

Setelah melakukan analisis regresi model 1 dan analisis regresi model 2 dalam penelitian ini, selanjutnya adalah melakukan analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur digunakan sebagai perluasan

dari analisis linier berganda dalam penelitian ini dilakukan analisis regresi sebanyak dua kali. Analisis yang pertama dilakukan untuk mengetahui hubungan variabel *independent* (variabel X) terhadap variabel *intervening* (variabel Y), sedangkan untuk analisis regresi yang kedua adalah untuk mengetahui kekuatan hubungan dari seluruh variable *impendet* dengan variabel *intervening* terhadap variable *dependent*.

### Interpretasi Analisis Jalur

Berdasarkan uji t pada Tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai koefisien parameter model regresi untuk variabel insentif finansial (X1) adalah sebesar 0,492, yang mana nilai tersebut merupakan nilai *path* atau jalur P1. Nilai koefisien parameter model regresi untuk variabel insentif nonfinansial (X2) pada Tabel 1 adalah sebesar 0,572 dan disebut nilai *path* atau jalur P2.

Pada Tabel 2 dapat dilihat nilai koefisien parameter model regresi yang kedua untuk variabel insentif finansial (X1) adalah sebesar 1,339 dan nilai ini disebut sebagai jalur P3. Nilai koefisien parameter model yang kedua regresi untuk variabel insentif non finansial (X2) pada Tabel 2 adalah sebesar 0,702 dan disebut nilai *path* atau jalur P4. Nilai koefisien parameter model yang kedua regresi untuk variabel kepuasan kerja (Y1) adalah -0,858 dan dapat disebut sebagai jalur P5.

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui nilai uji R<sup>2</sup> adalah sebesar 0,959, dari nilai tersebut dapat diperoleh nilai

$$e_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,959} = 0,202 .$$

Berdasarkan penjelasan sebelumnya didapatkan model regresi yang dapat digambarkan dengan rincian:

$$\begin{aligned} \text{Kepuasan Kerja} &= \text{Konstanta} + 0,492 \\ &\text{Insentif Finansial} + 0,572 \text{ Insentif} \\ &\text{Nonansial} + 0,202 e_1 \end{aligned}$$

Pada Tabel 2 dapat diketahui nilai uji R<sup>2</sup> sebesar 0,899, dan didapatkan nilai  $e_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,899} = 0,318$  . Pada penjelasan sebelumnya juga didapatkan

model regresi, sehingga dapat digambarkan dengan model:

$$\text{Kinerja} = \text{Konstanta} + 1,339 \text{ Insentif Finansial} + 0,702 \text{ Insentif Nonfinansial} - 0,858 \text{ Kepuasan Kerja} + 0,318e_2$$

### **Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

Pada analisis jalur juga dijelaskan mengenai pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen.

#### **a. Pengaruh Insentif Finansial terhadap Kinerja**

Berdasarkan penjelasan sebelumnya diketahui bahwa pengaruh langsung insentif finansial terhadap kinerja adalah sebesar 1,339. Sedangkan, pengaruh tidak langsung (melalui kepuasan kerja) adalah  $X_1 \times Y_1 = 0,492 \times -0,858 = -0,422$ . Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa variabel insentif finansial berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, hal ini dikarenakan nilai *direct effect* lebih besar dibandingkan dengan nilai *indirect effect*.

#### **b. Pengaruh Insentif Nonfinansial terhadap Kinerja**

Berdasarkan penjelasan sebelumnya dapat diketahui pengaruh langsung insentif nonfinansial terhadap kinerja adalah sebesar 0,702. Sedangkan, pengaruh tidak langsung (melalui kepuasan kerja) adalah  $X_1 \times Y_1 = 0,572 \times -0,858 = -0,491$ . Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa variabel insentif non finansial berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, hal ini dikarenakan nilai *direct effect* lebih besar dibandingkan dengan nilai *indirect effect*.

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat diketahui variabel insentif finansial, variabel insentif nonfinansial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan kepuasan kerja karyawan tidak menjadi variabel *intervening* antara variabel insentif finansial dan variabel insentif

nonfinansial terhadap kinerja karyawan.

### **Pembahasan**

#### **Pengaruh Variabel Insentif Finansial terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan hasil didapatkan nilai P-Value (signifikansi) lebih kecil dari taraf signifikan yang digunakan yaitu 0,05. Dapat diketahui pula variabel Insentif Finansial memiliki nilai signifikansi (0,000) kurang dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan intensitas finansial memiliki pengaruh positif secara langsung terhadap kinerja pada karyawan kependidikan di Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya.

Pada hasil penelitian menghasilkan tanda positif pada variabel insentif finansial berarti semakin tinggi insentif finansial yang diterima oleh karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan kependidikan di Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya. Dapat disimpulkan salah satu faktor yang berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya adalah dengan memberikan insentif finansial kepada karyawan agar dapat memotivasi karyawan untuk lebih meningkatkan lagi kinerjanya, sehingga kinerjanya meningkat dan karyawan kependidikan di Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya dapat memberikan pelayanan prima untuk mahasiswa Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sadjah. R. M *et al.*, (2016) dengan judul 'Pengaruh Kompensasi (Finansial dan Nonfinansial) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan DJKN Sullutenggomalu' dan Haditya *et al.*, (2017) dengan judul 'Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja. Pada perusahaan Daerah BPR Lamongan'. Kedua penelitian itu menunjukkan hasil insentif finansial

berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap kinerja.

### **Pengaruh Variabel Insentif Nonfinansial terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan nilai P-Value (Signifikansi) lebih kecil dari taraf signifikan yang digunakan yaitu 0,05. Juga diketahui variabel insentif nonfinansial memiliki nilai signifikansi (0,000) kurang dari 0,05. Hasil itu menunjukkan insentif nonfinansial berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya.

Pada hasil penelitian yang menunjukkan tanda positif pada variabel insentif finansial berarti semakin banyak insentif nonfinansial yang diberikan kepada karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan kependidikan di Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya. Oleh karena itu, insentif non finansial merupakan salah satu faktor penentu kinerja karyawan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya. Ini karena dengan diberikan penghargaan seperti pemberian tanda jasa/mendali selain dalam bentuk uang kepada karyawan yang telah berprestasi akan merangsang ataupun mendorong karyawan mempunyai semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Sadjah.R.M *et al* (2016) dengan judul 'Pengaruh Kompensasi (Finansial dan Non Finansial) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan DJKN Sullutenggomalut' dan Rufaidah *at el* (2017) dengan judul 'Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan PG. Kebon Agung Malang'. Kedua penelitian itu menunjukkan hasil insentif nonfinansial berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja.

### **Pengaruh Variabel Insentif Finansial, Insentif Nonfinansial terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening**

Kepuasan kerja tenaga kependidikan di Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya terhadap kinerja para pegawai tidak memediasi hubungan antara insentif finansial dan nonfinansial terhadap kinerja pegawai tenaga kependidikan. Variabel kepuasan tidak mengakibatkan variabel finansial dan nonfinansial memengaruhi variabel kinerja pegawai secara tidak langsung. Hal ini ditunjukkan dari nilai pengaruh tidak langsung variabel finansial dan nonfinansial terhadap kinerja pegawai tenaga kependidikan melalui variabel kepuasan yang nilainya lebih kecil jika dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung variabel finansial dan nonfinansial terhadap kinerja tenaga kependidikan di Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya.

Variabel insentif finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja yang dibuktikan dengan hasil signifikansi yang didapatkan. Signifikansi (*P-value*) insentif finansial sebesar 0,000 yang artinya kurang dari taraf signifikansi ( $\alpha=0,05$ ). Hal ini menandakan terjadi tolak hipotesis, sehingga dapat disimpulkan insentif finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, dapat diketahui pula variabel insentif nonfinansial juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karena nilai signifikansinya 0,000 yang menunjukkan nilai tersebut kurang dari taraf signifikansi. Hal ini juga dialami oleh variabel kepuasan kerja karyawan; variabel kepuasan kerja juga memiliki nilai signifikansi (0,000) kurang dari 0,05 yang menandakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y2)

Sesuai dengan penelitian Djuwanto *et al* (2017), dengan judul 'Pengaruh insentif, kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dinas PU Kabupaten

Sidoarjo'. Dalam penelitian itu juga menjelaskan variabel insentif berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan kepuasan berpengaruh secara negatif signifikan secara langsung terhadap kinerja tenaga kependidikan di Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya. Hal ini ditunjukkan dimana nilai *p-value* lebih kecil jika dibandingkan dengan taraf signifikansi yang digunakan yaitu 5%. Dapat diketahui pula variabel kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi (0,000) kurang dari 0,05 (5%) yang menandakan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Tanda negatif pada variabel kepuasan kerja berarti semakin karyawan mengalami tingkat kepuasan dalam pekerjaannya, maka kinerja karyawan kependidikan di Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya akan semakin menurun. Hal ini menunjukkan tingkat kepuasan seseorang dalam bekerja tidak memberikan peningkatan yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin seorang pegawai puas dalam melakukan pekerjaannya maka kinerjanya akan semakin turun pula. Hal ini tentunya menjadi catatan penting untuk tenaga kependidikan di Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya dalam melakukan pekerjaannya dimana dalam bekerja diharapkan untuk tidak cepat puas dengan apa yang telah dilakukan, namun dapat memberikan kinerja yang terbaik agar tidak berpengaruh terhadap kinerjanya dalam bekerja.

### **SIMPULAN**

Insentif finansial berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini menandakan semakin tinggi nilai insentif finansial, maka kepuasan kerja karyawan yang

tinggi. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah nilai insentif finansial, maka karyawan akan kepuasan kerja karyawan tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya akan semakin rendah.

Hal ini juga berlaku pada insentif nonfinansial. Insentif nonfinansial juga berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi nilai insentif nonfinansial, maka kepuasan kerja karyawan tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya yang tinggi.

Selanjutnya adalah pengaruh insentif finansial terhadap kinerja karyawan tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya. Insentif finansial berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan yang artinya bahwa semakin tinggi nilai insentif finansial, maka kepuasan kerja karyawan yang tinggi. Hal ini berlaku sebaliknya bahwa semakin rendah nilai insentif finansial, maka karyawan akan kinerja karyawan akan semakin rendah. Variabel insentif nonfinansial berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya. Hal ini menandakan semakin tinggi nilai insentif finansial, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi.

Variabel insentif finansial berpengaruh secara langsung terhadap kinerja tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya. Sedangkan variabel insentif non finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya yang artinya semakin karyawan puas dalam pekerjaannya, maka kinerja karyawan akan semakin menurun.

## DAFTAR PUSTAKA

- Djuwanto. 2017. Pengaruh Insentif, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Sukoharjo. *Jurnal Akutansi dan Pajak* Vol. 18 No. 1. Surakarta.
- Dharma, Surya. 2010. *Manajemen Kinerja*. Edisi ketiga. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sadjab.2016. Pengaruh kompensai (Finansial dan Non Finansial) terhadap Prestasi Kerja Karyawan DKJN Sullutenggomalut. *Jurnal EMBA* Vol. 3 No. 4. Manado.
- Handoko, T. H. 2005. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. BPFE. Yogyakarta
- Haditya.A.R. 2017. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 51 No. 1. Malang.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. ANDI. Yogyakarta.
- Nawawi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Gadjahmada University Press. Yogyakarta.
- Rufaidah F.R. 2017. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 42 No. 1. Malang.