

**Pengaruh Insentif dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel *Intervening* pada PT. Keaj Beaute Group**

Ferry Hidayat<sup>1</sup>, Victor<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>STMB Multi Smart

<sup>1</sup>fery.nst@gmail.com, <sup>2</sup>victorawen10@gmail.com

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effect of incentives and job satisfaction on employee performance, with work enthusiasm as an intervening variable at PT. Keaj Beaute Group. The research employs a quantitative approach using descriptive methods. Data were collected through questionnaires distributed to 30 employees and analyzed using multiple linear regression and path analysis. The results show that incentives do not have a significant effect on either work enthusiasm or employee performance. Job satisfaction significantly influences work enthusiasm but has no direct impact on performance. Work enthusiasm has a significant positive effect on employee performance and serves as a mediating variable between job satisfaction and employee performance, but does not mediate the relationship between incentives and performance. These findings highlight the importance of enhancing work enthusiasm through effective management of job satisfaction to achieve optimal employee performance.*

**Keywords:** *Incentives, Job Satisfaction, Work Enthusiasm, Employee Performance, Intervening Variable*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh insentif dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dengan semangat kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Keaj Beaute Group. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada 30 pegawai dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda serta analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja maupun kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja, namun tidak secara langsung terhadap kinerja. Semangat kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan mampu menjadi variabel mediasi antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai, namun tidak memediasi hubungan antara insentif dan kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya meningkatkan semangat kerja melalui pengelolaan kepuasan kerja secara efektif guna mendorong kinerja pegawai yang optimal.

**Kata Kunci:** *Insentif, Kepuasan Kerja, Semangat Kerja, Kinerja Pegawai, Variabel *Intervening**

**PENDAHULUAN**

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia bukan hanya sekadar tenaga kerja, tetapi juga

mencakup bakat, kreativitas, serta semangat kerja yang menjadi motor penggerak utama bagi keberlanjutan dan perkembangan perusahaan. Meskipun sebuah perusahaan memiliki modal besar dan teknologi canggih, tanpa tenaga kerja yang kompeten dan termotivasi, tujuan perusahaan tidak akan dapat tercapai secara optimal. Oleh karena itu, strategi pengelolaan sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat penting dalam manajemen perusahaan. Salah satu strategi utama yang dapat diterapkan adalah pemberian insentif dan peningkatan kepuasan kerja sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan (Jayasinga et al., 2020).

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai adalah sistem insentif. Insentif merupakan bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kinerja dan produktivitas mereka. Menurut Jayasinga et al., (2020), insentif dapat dikategorikan sebagai pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja serta sistem pembagian keuntungan (*gainsharing*) yang diberikan kepada pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Sistem ini berbeda dari gaji tetap dan upah reguler karena bertujuan untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang berhasil mencapai atau melampaui target yang telah ditentukan perusahaan. Dengan demikian, pemberian insentif tidak hanya berdampak pada peningkatan motivasi kerja karyawan, tetapi juga pada efisiensi dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Karyawan yang merasa diapresiasi melalui insentif cenderung lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga mendorong peningkatan kinerja individu maupun perusahaan secara keseluruhan.

Beberapa karyawan merasa bahwa penghargaan yang mereka terima belum mencerminkan usaha dan kontribusi yang telah mereka berikan, sehingga menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan semangat kerja. Selain itu, mekanisme penentuan insentif di perusahaan ini masih kurang transparan, menyebabkan ketidakjelasan dalam kriteria penilaian serta potensi ketidakadilan dalam distribusi insentif. Kurangnya komunikasi yang efektif mengenai kebijakan insentif juga menjadi kendala, di mana pegawai tidak sepenuhnya memahami bagaimana cara mereka dapat memperoleh insentif tambahan atau meningkatkan peluang mendapatkan penghargaan tersebut. Akibatnya, sistem insentif yang seharusnya menjadi pendorong motivasi justru berisiko menimbulkan demotivasi dan ketidakpuasan kerja jika tidak dikelola dengan baik.

Selain insentif, faktor kepuasan kerja juga memegang peranan penting dalam menentukan tingkat kinerja pegawai. Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan positif atau negatif seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti lingkungan kerja, keadilan dalam sistem kompensasi, dan hubungan dengan rekan kerja serta atasan. Menurut Wexley dan Yulk (1977), teori kepuasan kerja salah satunya dijelaskan dalam *Equity Theory* yang dikembangkan oleh Adams (1963) dan dikutip dalam penelitian (Setiyaningrum et al., 2024). Teori ini menyatakan bahwa seseorang akan merasa puas apabila ia merasakan keadilan dalam pekerjaannya, termasuk dalam hal gaji, insentif, serta penghargaan lainnya. Namun, apabila terdapat ketidakadilan dalam sistem kerja,

seperti mutasi yang terlalu sering atau pembagian beban kerja yang tidak merata, karyawan cenderung mengalami demotivasi yang berujung pada penurunan kinerja. Dengan demikian, kepuasan kerja yang tinggi menjadi salah satu faktor yang dapat menjaga stabilitas tenaga kerja dan meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan.

Tingkat kepuasan kerja karyawan merupakan faktor krusial dalam menjaga produktivitas dan keberlangsungan perusahaan. Namun, di PT. KEAJ Beaute Group, masih terdapat beberapa kendala yang berpotensi menurunkan kepuasan kerja karyawan, seperti ketidakseimbangan antara beban kerja dan kompensasi, komunikasi yang kurang efektif antara manajemen dan karyawan, serta minimnya kesempatan pengembangan karier. Karyawan di perusahaan ini bekerja dalam jam operasional tetap, yakni pukul 08.00 hingga 17.00, dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 30 orang. Dari segi kompensasi, perusahaan memberikan gaji pokok berkisar antara Rp1.800.000 hingga Rp3.000.000, serta bonus tambahan sebesar Rp300.000 hingga Rp500.000. Namun, apabila dibandingkan dengan beban kerja yang ditanggung, terdapat indikasi bahwa kompensasi yang diberikan belum sepenuhnya memenuhi ekspektasi karyawan. Selain itu, komunikasi antara manajemen dan karyawan masih perlu diperbaiki untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Minimnya keterbukaan informasi mengenai kebijakan perusahaan dan sistem evaluasi kinerja yang belum transparan turut menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan. Hal ini semakin diperparah dengan terbatasnya kesempatan pengembangan karier dan kurangnya program pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensi tenaga kerja. Kondisi tersebut berisiko menurunkan motivasi kerja, loyalitas, serta produktivitas karyawan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas sistem yang diterapkan oleh PT. KEAJ Beaute Group serta mengidentifikasi langkah-langkah strategis yang dapat diimplementasikan guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih optimal.

Kinerja pegawai merupakan indikator utama dalam menilai efektivitas suatu organisasi. Menurut Maulani (2024) kinerja atau *performance* dapat didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugasnya dalam periode tertentu. Kinerja yang baik mencerminkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dengan efisien, tepat waktu, serta dengan hasil yang berkualitas. Untuk mencapai kinerja yang optimal, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat memengaruhi motivasi dan produktivitas pegawai. Salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja adalah semangat kerja. Semangat kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk lebih giat dalam bekerja, lebih kreatif dalam menyelesaikan tugas, serta memiliki inisiatif dalam mengatasi tantangan di lingkungan kerja.

Kinerja pegawai di PT. KEAJ Beaute Group masih menghadapi beberapa permasalahan yang dapat menghambat efektivitas kerja dan pencapaian target perusahaan. Salah satu kendala utama adalah rendahnya semangat kerja akibat ketidakpuasan terhadap sistem insentif dan kompensasi. Saat ini, perusahaan memberikan gaji pokok berkisar antara Rp1.800.000 hingga Rp3.000.000 dengan

tambahan bonus sebesar Rp300.000 hingga Rp500.000, namun tidak ada insentif tambahan berbasis kinerja. Beban kerja yang tinggi dengan jam kerja tetap dari pukul 08.00 hingga 17.00 juga menambah tekanan bagi karyawan. Selain itu, pembagian tugas dan tanggung jawab yang kurang jelas menyebabkan ketidakefektifan dalam penyelesaian pekerjaan, di mana tidak terdapat deskripsi pekerjaan yang jelas untuk setiap posisi, sehingga sering terjadi tumpang tindih tugas. Minimnya dukungan pengembangan keterampilan juga menjadi kendala, mengingat perusahaan belum menyediakan program pelatihan atau *workshop* yang rutin, serta tidak memiliki jalur pengembangan karier yang jelas bagi karyawan. Lebih lanjut, sistem evaluasi kinerja yang tidak transparan turut menambah ketidakpuasan, karena parameter penilaian yang digunakan tidak memiliki standar yang jelas, sehingga promosi maupun kenaikan gaji dirasakan kurang objektif. Berbagai permasalahan ini secara keseluruhan dapat menurunkan motivasi kerja, produktivitas, serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan sistem kompensasi, pembagian tugas, pengembangan keterampilan, serta transparansi dalam evaluasi kinerja guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih optimal.

Semangat kerja merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan antusias dan berkontribusi secara maksimal dalam organisasi. Hutaaruk & Zalukhu (2024) mendefinisikan semangat kerja sebagai sikap kesediaan dan perasaan yang memungkinkan seorang karyawan untuk bekerja lebih giat tanpa merasa terbebani, sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan lebih baik. Faktor-faktor yang dapat meningkatkan semangat kerja antara lain adalah pemberian insentif yang adil, perhatian terhadap kebutuhan karyawan, serta lingkungan kerja yang kondusif (Pairi & Sawaji, 2022). Dengan semangat kerja yang tinggi, karyawan akan lebih termotivasi untuk mencapai target yang ditetapkan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka dan keberhasilan perusahaan. Dalam konteks ini, semangat kerja berperan sebagai variabel *intervening* yang menghubungkan insentif dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai.

PT. Keaj Beaute Group merupakan perusahaan yang bergerak di bidang kecantikan, kosmetik, dan perawatan diri. Sebagai perusahaan yang beroperasi dalam industri yang sangat kompetitif, PT. Keaj Beaute Group perlu menerapkan strategi yang efektif dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawainya. Salah satu langkah yang dapat dilakukan adalah dengan menerapkan sistem insentif yang sesuai, meningkatkan kepuasan kerja, serta memperhatikan semangat kerja karyawan sebagai faktor yang dapat memediasi hubungan antara insentif dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Dengan pendekatan ini, diharapkan perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, kompetitif, dan produktif bagi seluruh karyawan.

Beberapa penelitian terdahulu telah membahas pengaruh insentif dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Studi yang dilakukan oleh Putri & Nawatmi (2024) tentang Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Darya Varia Laboratoria Tbk - Semarang menunjukkan bahwa

kepuasan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan variabel kepuasan kerja sebagai faktor yang paling dominan. Selain itu, penelitian oleh Jayasinga et al. (2020) tentang Pengaruh Insentif dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Lampung Utara menemukan bahwa insentif memiliki hubungan sebesar 37,5% terhadap kinerja pegawai, sementara kepuasan kerja memiliki hubungan sebesar 38,2%.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Ardinata et al. (2024) tentang Pengaruh Semangat Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Toko Ras Jaya Textile Padang menunjukkan bahwa semangat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari berbagai penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa insentif, kepuasan kerja, dan semangat kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, pemahaman yang lebih mendalam mengenai keterkaitan antara faktor-faktor ini menjadi semakin penting untuk dikaji dalam konteks perusahaan modern.

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Insentif dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada PT. Keaj Beaute Group. Dengan memahami bagaimana insentif dan kepuasan kerja dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi perusahaan dalam merancang kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan perusahaan secara lebih optimal. Melalui penelitian ini, diharapkan perusahaan dapat mengambil langkah-langkah strategis yang lebih tepat dalam meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan secara berkelanjutan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif yang bertujuan untuk menguji dan menjelaskan hubungan antara variabel insentif, kepuasan kerja, semangat kerja, dan kinerja pegawai pada PT. KEAJ Beaute Group. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengukur variabel-variabel secara objektif menggunakan data numerik yang dapat dianalisis secara statistik. Metode deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran yang sistematis, faktual, dan akurat mengenai fenomena yang diteliti.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. KEAJ Beaute Group, yang berjumlah sebanyak 30 orang. Penentuan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu dengan mempertimbangkan kriteria tertentu, seperti pegawai yang telah bekerja minimal satu tahun dan yang telah menerima insentif dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Tujuan dari teknik ini adalah agar responden yang dipilih benar-benar memahami kondisi kerja, kebijakan insentif, serta memiliki pengalaman langsung terhadap objek yang diteliti.

Data primer diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner yang disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian. Kuesioner disebar baik secara daring menggunakan Google Forms maupun secara luring dalam bentuk cetak. Selain itu, data sekunder diperoleh dari dokumentasi internal perusahaan serta berbagai literatur ilmiah yang mendukung teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini.

Instrumen pengumpulan data menggunakan skala Likert lima poin, dengan rentang nilai dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju), yang digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap pernyataan yang terkait dengan variabel insentif, kepuasan kerja, semangat kerja, dan kinerja pegawai.

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan. Pertama, dilakukan uji kualitas data yang mencakup uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan sah dan konsisten. Kedua, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas guna memastikan bahwa data memenuhi syarat analisis regresi linear. Selanjutnya, analisis regresi linear berganda digunakan untuk menguji pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk menguji peran semangat kerja sebagai variabel *intervening*, digunakan analisis jalur (*path analysis*) yang memungkinkan pengujian pengaruh tidak langsung antar variabel.

Dalam proses pengujian hipotesis, digunakan uji t untuk melihat pengaruh parsial dan uji F untuk menguji pengaruh simultan. Selain itu, koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk melihat seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependen. Seluruh pengolahan dan analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak statistik yang sesuai, sehingga hasilnya dapat diinterpretasikan secara ilmiah dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap 30 orang karyawan PT. KEAJ Beaute Group dengan menggunakan instrumen kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Seluruh kuesioner yang disebar berhasil dikembalikan, sehingga tingkat respons mencapai 100%. Analisis deskriptif dilakukan terhadap empat variabel utama, yaitu insentif (X1), kepuasan kerja (X2), semangat kerja (Z), dan kinerja pegawai (Y).

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap variabel insentif tergolong tinggi, dengan rata-rata skor sebesar 3,94. Pemberian bonus berdasarkan pencapaian kerja memperoleh skor tertinggi (4,00), disusul oleh jaminan sosial (3,97), kompensasi kerja (3,90), dan komisi atas hasil kerja (3,90). Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan merasa cukup puas terhadap sistem insentif yang diterapkan perusahaan, meskipun aspek transparansi dan keadilan masih dapat ditingkatkan.

Sementara itu, kepuasan kerja juga memperoleh rata-rata skor sebesar 3,91 yang tergolong tinggi. Indikator yang paling menonjol adalah kepuasan terhadap jenis pekerjaan dan kenyamanan dalam bekerja dengan rekan kerja, masing-masing dengan skor 4,07. Namun, kepuasan terhadap upah atau gaji yang diterima masih relatif lebih rendah dibanding indikator lainnya, yaitu 3,53. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun aspek relasional dan pekerjaan dirasakan positif oleh karyawan, kompensasi finansial belum sepenuhnya memenuhi ekspektasi.

Semangat kerja, yang berperan sebagai variabel *intervening* dalam penelitian ini, juga menunjukkan skor rata-rata yang tinggi, yaitu 4,00. Indikator tertinggi terdapat pada kedisiplinan dalam bekerja (4,10), diikuti oleh kemampuan bekerja sama dalam tim (4,07), keberanian mengambil keputusan (4,00), dan absensi (3,87). Temuan ini menegaskan bahwa secara umum karyawan menunjukkan komitmen dan antusiasme yang tinggi dalam menjalankan tugasnya sehari-hari.

Adapun kinerja pegawai sebagai variabel dependen menunjukkan rata-rata skor sebesar 3,97, termasuk dalam kategori tinggi. Indikator kinerja dengan skor tertinggi adalah kemampuan bekerja dalam berbagai situasi (4,07), diikuti oleh pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi (4,03), dan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan (3,97). Indikator lain seperti inovasi kerja (3,90) dan ketelitian (3,87) juga menunjukkan hasil yang memuaskan, meskipun dapat terus ditingkatkan.

## Hasil Uji Kualitas Data

### Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pernyataan	Person Correlation	R tabel	Keterangan
Insentif (X1)	1	0,757	0,3610	Valid
	2	0,860	0,3610	Valid
	3	0,775	0,3610	Valid
	4	0,813	0,3610	Valid
Kepuasan Kerja (X2)	1	0,759	0,3610	Valid
	2	0,762	0,3610	Valid
	3	0,784	0,3610	Valid
	4	0,813	0,3610	Valid
	5	0,825	0,3610	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	1	0,736	0,3610	Valid
	2	0,601	0,3610	Valid
	3	0,892	0,3610	Valid
	4	0,851	0,3610	Valid
	5	0,709	0,3610	Valid
Semangat Kerja (Z)	1	0,789	0,3610	Valid
	2	0,850	0,3610	Valid

Variabel	Item Pernyataan	Person Correlation	R tabel	Keterangan
	3	0,841	0,3610	Valid
	4	0,898	0,3610	Valid

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel hasil uji validitas tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pada variabel independen dan variabel dependen, Tiap butir item pertanyaan dalam kuesioner tersebut terbukti memiliki nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel 0,3610, sehingga butir-butir item kuesioner tersebut telah memenuhi syarat validitas dan dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

## Uji Reliabilitas

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Kesimpulan
Insentif (X1)	0,812	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0,828	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,807	Reliabel
Semangat Kerja (Z)	0,862	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kuesioner pada seluruh variabel dinyatakan reliabel. Hal ini dibuktikan dengan nilai *Cronbach's Alpha* pada masing-masing variabel  $>$  0,70.

## Hasil Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

Uji asumsi klasik pertama yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, yang berguna untuk mengetahui apakah pendistribusian data pada penelitian ini normal atau tidak. Penelitian ini menggunakan metode uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-Smirnov* untuk menguji normalitas data, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05. Hasil uji normalitas penelitian ini disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 3. Hasil Uji Normalitas**

Uji Asumsi	Hasil	Kriteria	Kesimpulan
Uji Normalitas 1	0,130	$<$ 0,05	Normal
Uji Normalitas 2	0,152	$<$ 0,05	Normal

Sumber: Data diolah, 2025

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji normalitas 1 dan 2 masing-masing sebesar 0,130 dan 0,152  $>$  0,05. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa data telah terdistribusi dengan normal, sehingga model regresi 1 dan 2 dalam penelitian ini telah memenuhi syarat uji normalitas.

## Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas berfungsi untuk menguji apakah terdapat korelasi antara dua variabel independen dalam sebuah mode regresi linier berganda. Untuk mengetahui apakah terjadi multikolinearitas pada sebuah model regresi linier, dapat dilihat berdasarkan pada nilai *tolerance* dan VIF. Apabila nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 atau nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas pada model regresi tersebut. Berikut merupakan hasil uji multikolinearitas pada penelitian ini:

**Tabel 4. Hasil Uji Normalitas**

Nama Uji	Tolerance	VIF	Kesimpulan
<b>Multikolinearitas 1</b>			
Insentif (X1)	0,331	3,017	≠ Multikolinearitas
Kepuasan Kerja (X2)	0,331	3,017	≠ Multikolinearitas
<b>Multikolinearitas 2</b>			
Insentif (X1)	0,327	3,054	≠ Multikolinearitas
Kepuasan Kerja (X2)	0,259	3,868	≠ Multikolinearitas
Semangat Kerja (Z)	0,626	1,598	≠ Multikolinearitas

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas pada penelitian ini karena tiap-tiap variabel independen pada model regresi 1 dan 2 memiliki nilai *tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10. Maka dari itu dapat ditarik kesimpulan bahwa model regresi pada penelitian ini telah memenuhi syarat dari uji multikolinearitas.

## Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas untuk menguji apakah variabel bebas penelitian memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel residual (variabel pengganggu). Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji *glejser* dimana jika nilai Sig. > 0,05 maka disimpulkan bahwa data bebas dari masalah heteroskedastisitas. Berikut tabel hasil uji Heteroskedastisitas penelitian ini:

**Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas**

Nama Uji	Hasil	Syarat	Kesimpulan
<b>Heteroskedastisitas 1</b>			
Insentif (X1)	0,943	>0,05	≠ Heteroskedastisitas
Kepuasan Kerja (X2)	0,766	>0,05	≠ Heteroskedastisitas
<b>Heteroskedastisitas 2</b>			
Insentif (X1)	0,950	>0,05	≠ Heteroskedastisitas
Kepuasan Kerja (X2)	0,361	>0,05	≠ Heteroskedastisitas
Semangat Kerja (Z)	0,810	>0,05	≠ Heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah, 2025

Pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi masing-masing variabel  $>0,05$ , maka disimpulkan bahwa tidak terjadi Heteroskedastisitas pada penelitian ini.

## Hasil Uji Regresi Linear Berganda

### Analisis Regresi Linear Berganda Model 1

Berdasarkan dari hasil analisis dengan menggunakan program SPSS 26, maka diperoleh hasil regresi antara variabel insentif (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) terhadap semangat kerja (Y1) sebagai berikut:

**Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linear Berganda Model 1**

	<b>Standardized Coefficients (Beta)</b>
Insentif (X1)	-0,152
Kepuasan Kerja (X2)	0,730

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien Beta untuk variabel insentif adalah -0,152, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 standar deviasi dalam insentif akan menurunkan sebesar 0,152 standar deviasi dalam semangat kerja. Nilai koefisien Beta untuk variabel kepuasan kerja adalah 0,730, yang berarti bahwa setiap peningkatan 1 standar deviasi dalam kepuasan kerja hanya meningkatkan 0,730 standar deviasi dalam semangat kerja.

### Analisis Regresi Linear Berganda Model 2

Berdasarkan dari hasil analisis dengan menggunakan program SPSS 26, maka diperoleh hasil regresi antara variabel insentif (X1), Kepuasan Kerja (X2) dan semangat kerja (Z) terhadap kinerja Pegawai (Y2) sebagai berikut:

**Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linear Berganda Model 2**

	<b>Standardized Coefficients (Beta)</b>
Insentif (X1)	-0,017
Kepuasan Kerja (X2)	0,250
Semangat Kerja (Z)	0,671

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien Beta untuk variabel insentif adalah -0,017, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 standar deviasi dalam insentif akan menurunkan sebesar 0,017 standar deviasi dalam kinerja pegawai. Nilai koefisien Beta untuk variabel kepuasan kerja adalah 0,250, yang berarti bahwa setiap peningkatan 1 standar deviasi dalam kepuasan kerja hanya meningkatkan 0,250 standar deviasi dalam kinerja pegawai. Nilai koefisien Beta untuk variabel semangat kerja adalah 0,671, yang berarti bahwa setiap peningkatan 1 standar deviasi dalam kepuasan kerja hanya meningkatkan 0,671 standar deviasi dalam kinerja pegawai.

## Hasil Uji Hipotesis

### Uji T (Parsial)

Uji t digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Uji ini membantu menentukan apakah setiap variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap minat nasabah. Uji t juga digunakan untuk menunjukkan arah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu, uji t dapat dilakukan dengan menguji nilai signifikansi t untuk masing-masing variabel dalam *output* regresi menggunakan SPSS 26 dengan tingkat signifikansi 0,05 (=5%). Jika nilai signifikansi melebihi, hipotesis ditolak; jika nilai signifikansi lebih kecil dari, maka hipotesis diterima. Berikut hasil uji t:

### Uji T Model 1

Berdasarkan dari hasil analisis dengan menggunakan program SPSS 26, maka diperoleh hasil regresi antara variabel insentif (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) terhadap semangat kerja (Y1) sebagai berikut:

**Tabel 7. Hasil Uji T Model 1**

	<b>t</b>	<b>Sig.</b>
Insentif (X1)	-0,577	0,569
Kepuasan Kerja (X2)	2,760	0,010

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa variabel insentif terhadap semangat kerja. Berdasarkan hasil uji t, variabel insentif (X1) memiliki nilai t sebesar -0,577 dan signifikansi sebesar 0,569. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Artinya, meskipun perusahaan memberikan insentif, hal tersebut tidak secara langsung memicu peningkatan semangat kerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan di PT. Keaj Beaute Group mungkin lebih dipengaruhi oleh faktor lain selain insentif, seperti lingkungan kerja atau hubungan interpersonal. Variabel kepuasan kerja terhadap semangat kerja. Pada variabel kepuasan kerja (X2), diperoleh nilai t sebesar 2,760 dengan nilai signifikansi 0,010. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Artinya, semakin puas karyawan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, gaji, dan hubungan dengan rekan atau atasan, maka semangat kerja mereka juga akan meningkat. Hal ini menegaskan pentingnya menciptakan kepuasan kerja sebagai faktor pendorong semangat kerja yang lebih tinggi.

## Analisis Regresi Linear Berganda Model 2

Berdasarkan dari hasil analisis dengan menggunakan program SPSS 26, maka diperoleh hasil regresi antara variabel insentif (X1), Kepuasan Kerja (X2) dan semangat kerja (Z) terhadap kinerja Pegawai (Y2) sebagai berikut:

**Tabel 8. Hasil Uji T Model 2**

	t	Sig.
Insentif (X1)	-0.093	0,927
Kepuasan Kerja (X2)	1.177	0,250
Semangat Kerja (Z)	4.923	0,000

Sumber: Data diolah, 2025

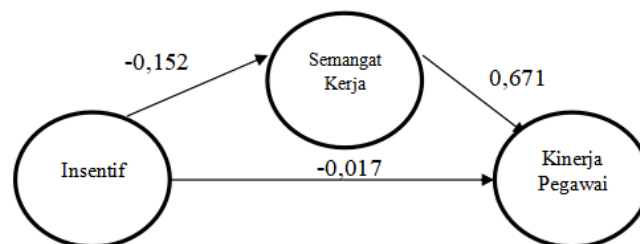
Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa variabel insentif terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel insentif (X1) memiliki nilai t sebesar -0,093 dan signifikansi sebesar 0,927. Karena nilai signifikansi jauh di atas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan hasil pada model sebelumnya, bahwa insentif yang diberikan oleh perusahaan belum mampu memberikan dorongan nyata terhadap peningkatan performa karyawan. Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Untuk variabel kepuasan kerja (X2), nilai t sebesar 1,177 dan signifikansi sebesar 0,250, yang juga lebih besar dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Meskipun kepuasan kerja berdampak pada semangat kerja, namun pengaruh langsungnya terhadap kinerja belum cukup kuat dalam penelitian ini. Hal ini bisa disebabkan oleh perlunya variabel mediasi seperti semangat kerja untuk menjembatani hubungan tersebut. Variabel semangat kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil uji terhadap variabel semangat kerja (Z) menunjukkan nilai t sebesar 4,923 dan signifikansi 0,000, yang berarti sangat signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semangat kerja memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai. Semangat kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih antusias, bertanggung jawab, dan produktif, sehingga memberikan dampak positif terhadap hasil kerja mereka.

### Uji Sobel (Uji Mediasi)

Untuk menguji pengaruh variabel mediasi (*intervening*) di dalam penelitian ini menggunakan metode jalur *path* (*Path Analysis*) yang merupakan perluasan dari analisa regresi berganda. Analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teori dan yang dapat dilakukan oleh analisis jalur dengan menemukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel (Ghozali, 2018).

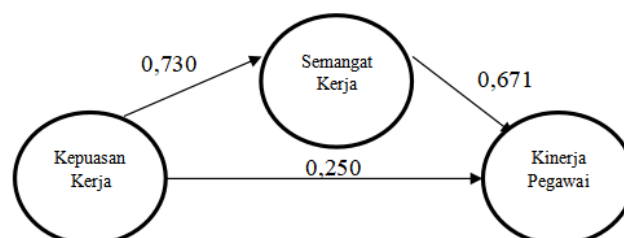
Hubungan langsung terjadi apabila satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (*intervening*). Hubungan tidak

langsung terjadi apabila ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel tersebut dengan menentukan hasil perkalian antara nilai *standardized* variabel independen ke variabel mediasi dengan variabel mediasi ke variabel dependen. Apabila koefisien *path* regresi hasil perhitungan secara tidak langsung lebih besar dari perhitungan langsung maka kesimpulannya variabel mediasi mampu menjelaskan variabel dependen artinya mediasi diterima (ada mediasi), begitu sebaliknya.



**Gambar 1. Analisis Jalur Model 1**

Gambar 1 memperlihatkan pengaruh langsung insentif terhadap kinerja pegawai adalah sebesar  $-0,017$ , sementara pengaruh tidak langsung melalui semangat kerja adalah sebesar  $-0,152 \times 0,671 = -0,102$ . Dari hasil perhitungan yang didapat menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan nilai pengaruh langsung insentif terhadap kinerja pegawai. Dengan hasil ini maka disimpulkan semangat kerja tidak mampu menjadi variabel mediasi antara pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai.



**Gambar 2. Analisis Jalur Model 2**

Gambar 2 memperlihatkan pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar  $0,250$ , sementara pengaruh tidak langsung melalui semangat kerja adalah sebesar  $0,730 \times 0,671 = 0,4893$ . Dari hasil perhitungan yang didapat menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan nilai pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan hasil ini maka disimpulkan semangat kerja mampu menjadi variabel mediasi antara pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Insentif terhadap Semangat Kerja Karyawan di PT. Keaj Beaute Group**

Berdasarkan hasil uji t, variabel insentif memiliki nilai t sebesar -0,577 dengan signifikansi 0,569. Nilai signifikansi yang melebihi 0,05 menunjukkan bahwa insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT. Keaj Beaute Group. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun insentif telah diberikan, namun bentuk, frekuensi, atau mekanismenya belum cukup untuk memicu semangat kerja yang lebih tinggi. Hal ini mungkin disebabkan oleh persepsi ketidakadilan, kurang transparannya kriteria pemberian, atau nilai insentif yang dianggap tidak memadai. Hasil ini berbeda dengan penelitian Pairs & Sawaji (2022), yang menyatakan bahwa insentif material dan non-material berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Perbedaan ini bisa terjadi karena perbedaan konteks perusahaan atau jenis insentif yang diberikan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan di PT. Keaj Beaute Group**

Pada pengujian variabel kepuasan kerja terhadap semangat kerja, diperoleh nilai t sebesar 2,760 dengan signifikansi 0,010. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari segi jenis pekerjaan, gaji, promosi, maupun hubungan kerja, akan cenderung lebih semangat dalam menjalankan tugas. Temuan ini sejalan dengan Hakim et al. (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Dengan demikian, manajemen perusahaan perlu memperhatikan elemen-elemen yang membentuk kepuasan kerja agar dapat meningkatkan motivasi dan semangat karyawan secara menyeluruh.

### **Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Keaj Beaute Group**

Hasil uji t pada variabel semangat kerja menunjukkan nilai t sebesar 4,923 dengan signifikansi 0,000, yang berarti semangat kerja berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi semangat kerja yang dimiliki, maka semakin besar kemungkinan karyawan untuk menunjukkan performa kerja yang optimal, seperti bekerja lebih giat, efisien, serta penuh tanggung jawab. Temuan ini konsisten dengan penelitian Ardinata et al. (2024) yang menemukan bahwa semangat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, khususnya di sektor retail. Oleh karena itu, semangat kerja merupakan faktor strategis yang perlu ditingkatkan oleh manajemen guna mencapai target kinerja yang maksimal.

### **Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan di PT. Keaj Beaute Group**

Dalam pengujian pengaruh insentif terhadap kinerja, diperoleh nilai t sebesar -0,093 dengan signifikansi 0,927. Hal ini menunjukkan bahwa insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa

sistem insentif yang diterapkan saat ini belum menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan kinerja pegawai. Ketidaksesuaian antara ekspektasi karyawan dan insentif yang diterima bisa menimbulkan rasa ketidakpuasan atau demotivasi. Hasil ini bertentangan dengan penelitian Della et al. (2024) yang menyimpulkan bahwa insentif finansial dan non-finansial dapat meningkatkan keterampilan dan motivasi kerja karyawan. Ketidaksesuaian ini menjadi catatan penting bagi PT. Keaj Beaute Group untuk meninjau kembali efektivitas sistem insentif yang dijalankan.

## **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Keaj Beaute Group**

Pada variabel kepuasan kerja, diperoleh nilai  $t$  sebesar 1,177 dengan signifikansi 0,250. Karena nilai signifikansi lebih dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung. Ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasa puas dalam bekerja, hal tersebut tidak selalu menghasilkan peningkatan kinerja yang nyata tanpa adanya dorongan lain seperti semangat kerja. Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian Putri & Nawatmi (2024) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, bahkan menjadi faktor dominan. Hal ini menandakan bahwa di PT. Keaj Beaute Group, kepuasan kerja mungkin membutuhkan dukungan tambahan dari faktor lain agar dapat berdampak langsung pada performa kerja.

## **Semangat Kerja berperan sebagai Variabel *Intervening* dalam hubungan antara Insentif terhadap Kinerja Karyawan di PT. Keaj Beaute Group**

Meskipun variabel insentif tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, namun melalui semangat kerja sebagai variabel *intervening*, pengaruhnya menjadi lebih relevan. Artinya, semangat kerja berperan sebagai jembatan yang menghubungkan insentif dengan kinerja karyawan, meskipun secara langsung insentif tidak berpengaruh signifikan. Temuan ini sejalan dengan Hutauruk & Zalukhu (2024) yang menunjukkan bahwa semangat kerja dapat memediasi hubungan antara variabel eksternal seperti lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam PT. Keaj Beaute Group, hal ini mengindikasikan pentingnya menciptakan semangat kerja sebagai dampak lanjutan dari sistem insentif yang lebih baik agar dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja.

## **Semangat Kerja berperan sebagai Variabel *Intervening* dalam hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Keaj Beaute Group**

Variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, namun pengaruh tidak langsung melalui semangat kerja terbukti signifikan. Dengan kata lain, semangat kerja menjadi variabel *intervening* yang memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja perlu diolah menjadi energi positif berupa semangat kerja agar dapat mendorong peningkatan kinerja. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Salsabilla et al. (2025) yang menyatakan bahwa semangat kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan mampu menjadi mediator terhadap variabel

lain. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola kepuasan kerja karyawan dengan tepat dan mengarahkannya untuk meningkatkan semangat kerja sebagai langkah strategis menuju kinerja optimal.

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh insentif dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dengan semangat kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Keaj Beaute Group. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

Insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja maupun kinerja pegawai. Meskipun perusahaan telah memberikan insentif, bentuk dan mekanismenya belum cukup efektif untuk memicu peningkatan motivasi maupun performa kerja. Hal ini menunjukkan perlunya evaluasi terhadap sistem insentif agar lebih adil, transparan, dan sesuai dengan kontribusi karyawan.

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja, tetapi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Artinya, karyawan yang merasa puas dalam pekerjaannya akan cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi. Namun, kepuasan kerja tidak secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja tanpa didorong oleh semangat kerja.

Semangat kerja memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai. Karyawan dengan semangat kerja tinggi menunjukkan performa yang lebih baik, lebih disiplin, bertanggung jawab, dan mampu menyelesaikan tugas dengan efektif.

Semangat kerja terbukti sebagai variabel *intervening* yang signifikan dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Ini menegaskan bahwa kepuasan kerja perlu diterjemahkan ke dalam bentuk semangat kerja agar berdampak nyata pada peningkatan kinerja.

Namun, semangat kerja tidak memediasi hubungan antara insentif dan kinerja pegawai. Hal ini memperkuat temuan bahwa insentif saat ini belum mampu membentuk semangat kerja yang signifikan di kalangan karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa strategi peningkatan kinerja pegawai di PT. Keaj Beaute Group sebaiknya lebih difokuskan pada peningkatan kepuasan kerja dan penguatan semangat kerja karyawan, disertai evaluasi menyeluruh terhadap sistem insentif yang diterapkan.

## DAFTAR PUSTAKA

Ardinata, J., Asmeri, R., & Adawiyah, D. (2024). *Pengaruh Semangat Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Toko Ras Jaya Textile Padang*. 2(1). <https://doi.org/10.31933/emjm.v2i1>

- Cahyani, R. Della, Rejeki, Y. S., Sousia, K. A., Larasati, S. A., Rahayu, A. P., & Saridawati, S. (2024). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan. *Journal Economic Excellence Ibnu Sina*, 2(2), 01–09. <https://doi.org/10.59841/excellence.v2i2.1269>
- Ghozali, I. (2020). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: UNDIP Press.
- Hakim, A., Utari, W., & Hartanti, C. S. (2022). PENGARUH KEPUASAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 15(1), 54–61.
- Hutauruk, R. P. S., & Zalukhu, R. S. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Rezeki Bersama Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening. *ACCOUNTING PROGRESS*, 3(2), 141–150. [www.journal.stie-binakarya.ac.id](http://www.journal.stie-binakarya.ac.id)
- Jayasinga, H. I., Yulistina, & Windasari, R. (2020). Pengaruh Insentif dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Lampung Utara. *Business and Entrepreneurship Journal (BEJ) P-ISSN*, 1(1), 216–9592.
- Maulani, I. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di dentalcare solution. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(3), 2065–2072. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i3.2510>
- Pairi, Muh. I. T., & Sawaji, J. (2022). PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT. ESAPUTLII PRAKARSA UTAMA KECAMATAN MALLUSETASI KABUPATEN BARRU. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi Review (MANOR)*, 4, 9–19. <http://journal.unifa.ac.id/index.php/manor/index>
- Putri, A. A., & Nawatmi, S. (2024). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. DARYA VARIA LABORATORIA TBK-SEMARANG. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 8(1), 1225–1236.
- Salsabilla, G., Putra, R. B., Pratiwi, N., & Fitri, H. (2025). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Bukittinggi. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 1(4), 239–245.
- Setyaningrum, A., Darmawan, A., Widhiandono, H., & Purwidiyanti, W. (2024). PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, KESELAMATAN KESEHATAN KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 18(1).