

PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN INSENTIF KEHADIRAN TERHADAP MOTIVASI, KEPUASAN KERJA DAN KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN IPB UNIVERSITY

THE INFLUENCE OF INDIVIDUAL CHARACTERISTICS AND ATTENDANCE INCENTIVES ON THE MOTIVATION, JOB SATISFACTION, AND PERFORMANCE OF IPB UNIVERSITY EDUCATIONAL STAFF

Lolita Anggarini^{*)1}, M. Syamsul Maarif^{*)}, dan Siti Amanah^{**)1}

^{*)} Sekolah Bisnis, IPB University
Jl. Raya Pajajaran, Bogor 16151

^{**)1} Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia, IPB University
Jl. Kamper, Kampus IPB Dramaga, Bogor 16680

Abstract: *This study aims to analyze the effect of individual characteristics and attendance incentives on motivation, job satisfaction and performance of education staff at IPB University. Data collection was obtained through distributing questionnaires to 305 education staff from 1,282 populations using disproportionate random sampling through grouping in work units. Data analysis was performed using the Chi-Square cross tabulation test and Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS). Chi-Square test results indicated that educational characteristics have a significant relationship with motivation, job satisfaction and performance, while job characteristics have a significant relationship with job satisfaction and performance of education staff. SEM-PLS analysis resulted in the conclusion that individual characteristics have a stronger influence on motivation than job satisfaction, but it has no attachment to performance. Besides, attendance incentives have a greater influence on motivation than performance. The influence of motivation is more dominant on job satisfaction than on performance. Job satisfaction has a positive and significant effect on performance. It is expected that high level of job satisfaction can also result in good performance.*

Keywords: *attendance, job satisfaction, motivation, performance, SEM-PLS*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh karakteristik individu dan insentif kehadiran terhadap motivasi, kepuasan kerja dan kinerja Tenaga Kependidikan (Tendik) di IPB. Pengumpulan data diperoleh melalui penyebaran kuesioner terhadap 305 Tendik dari 1.282 populasi dengan menggunakan *disproporsionate random sampling* melalui pengelompokan pada unit kerja. Metode analisis data menggunakan uji tabulasi silang *Chi-Square* dan *Structural Equation Modelling-Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil uji *Chi-Square* menunjukkan bahwa karakteristik pendidikan memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja serta karakteristik jabatan berhubungan signifikan dengan kepuasan kerja dan kinerja Tendik. Analisis SEM-PLS menghasilkan kesimpulan bahwa karakteristik individu memiliki pengaruh yang lebih kuat pada motivasi dibandingkan dengan kepuasan kerja. Namun, tidak memiliki keterikatan terhadap kinerja. Insentif kehadiran memiliki pengaruh yang lebih besar pada motivasi dibandingkan dengan kinerja. Pengaruh motivasi lebih dominan pada kepuasan kerja dibanding pada kinerja. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja, diharapkan melalui kepuasan kerja yang baik akan dapat menghasilkan kinerja yang baik pula.

Kata kunci: kehadiran, kepuasan kerja, kinerja, motivasi, SEM-PLS

¹ Corresponding author:
Email: lolitaan@apps.ipb.ac.id

PENDAHULUAN

Sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi terkemuka di Indonesia, Institut Pertanian Bogor (IPB) memiliki peran strategis untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dalam menghasilkan sumberdaya manusia unggul. Seiring dengan perkembangan saat ini, IPB akan menghadapi tantangan yang semakin berat dalam menyongsong era *society* 5.0 sehingga membutuhkan dukungan dari seluruh sumberdaya manusia yang terdapat didalamnya. Tenaga Kependidikan (Tendik) merupakan sumberdaya manusia selain dosen pada perguruan tinggi yang memiliki tugas sebagai pengadministrasi, pengelola serta melakukan pelayanan teknis untuk menunjang kegiatan pendidikan. Seiring dengan kondisi saat ini, IPB dituntut untuk terus mengukuhkan peranan serta posisinya pada kancan nasional, regional maupun global. Karena itu, dukungan dari Tendik untuk dapat bekerja secara maksimal sangat dibutuhkan. Agar Tendik dapat bekerja dengan maksimal, perlu didukung oleh tingkat motivasi dan kepuasan kerja yang baik sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal.

Diyanti *et al.* (2017) mengatakan bahwa jika motivasi kerja meningkat maka kepuasan kerja Tendik akan meningkat juga. Kepuasan kerja merupakan faktor pendukung tercapainya tujuan organisasi. Melalui kepuasan kerja yang baik, diharapkan akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Kinerja pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal terdiri atas kemampuan, motivasi, sikap, pengalaman serta kepuasan kerja. Faktor eksternal dapat berupa lingkungan kerja, struktur organisasi, desain pekerjaan, dan kompensasi (Syamsir, 2020). Dalam melakukan penilaian kinerja terhadap Tendik, IPB menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sesuai dengan PP No 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS yang terdiri atas unsur SKP dan perilaku kerja. Tiga unsur kinerja dalam SKP meliputi kegiatan tugas jabatan, angka kredit dan target. Perilaku kerja terdiri atas orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan.

Mustofa (2018) mengungkapkan bahwa hasil kinerja yang tinggi diperoleh melalui motivasi kerja yang tinggi serta didukung oleh penerimaan insentif yang baik. Untuk meningkatkan motivasi kerja Tendik yang berimplikasi terhadap kinerja. IPB berinisiatif untuk memberikan insentif kehadiran sesuai dengan SK Rektor No 127/IT3/KU/2018 tentang Insentif

Kehadiran Tepat Waktu bagi Tendik PNS di Lingkungan IPB. Insentif kehadiran merupakan bentuk kebijakan IPB yang diberikan kepada Tendik sebagai bentuk pengawasan kehadiran waktu masuk kerja dan pulang kerja berdasarkan rekam kehadiran elektronik maupun manual berdasarkan ketentuan waktu yang berlaku.

Insentif merupakan penghargaan yang diberikan untuk memberi motivasi dan menciptakan kondisi yang baik dalam mencapai tujuan organisasi (Coccia, 2019). Menurut Bilhamd *et al.* (2016) pemberian insentif terutama insentif materiil memiliki pengaruh yang besar terhadap motivasi kerja karyawan sehingga keberadaannya perlu dipertahankan dan bahkan ditingkatkan oleh organisasi. Menurut teori Herzberg motivasi dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik (Tentama *et al.* 2020). Faktor-faktor tersebut adalah kebijakan, pengawasan, kondisi fisik kerja, hubungan dengan orang lain, gaji, keamanan, pekerjaanit sendiri, tanggungjawab, prestasi, penghargaan, pertumbuhan, dan pengembangan. Teori motivasi lainnya adalah ERG Alderfer, merupakan teori yang mengkaji ulang teori kebutuhan Maslow yaitu E (*Existence*) keberadaan, R (*Relatedness*) hubungan, dan G (*Growth*) kemajuan. Pegawai akan kecewa apabila kebutuhannya tidak terpenuhi, sebaliknya apabila kebutuhannya terpenuhi maka akan muncul perilaku gembira sebagai perwujudan dari rasa puas. Tentama *et al.* (2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin besar motivasi yang dimiliki, maka tingkat kepuasan kerja pun akan semakin tinggi.

Kepuasan kerja akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik. Kepuasan kerja merupakan perasaan emosional positif maupun negatif yang dialami seseorang di tempat kerja (Meilani *et al.* 2020). Menurut Robbins dan Judge (2008) kepuasan kerja dipengaruhi oleh pekerjaan yang menantang, penghargaan yang sesuai, kondisi kerja serta rekan kerja yang mendukung. Indikator kepuasan kerja terdiri atas keamanan, kesempatan untuk maju, pengawasan, faktor intrinsik pekerjaan, aspek sosial, kondisi kerja, serta komunikasi dan fasilitas (As'ad, 2001).

Unsur lain yang perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah faktor individu. Faktor individu merupakan berbagai macam kebutuhan yang dimiliki, nilai-nilai yang dianut serta sifat-sifat terkait kepribadian yang dimiliki oleh karyawan (Sulaimiah *et al.* 2020). Menurut Robbins dan

Judge (2008) karakteristik individu dapat berupa usia, gender, ras dan masa jabatan dalam suatu organisasi. Minat, sikap dan kebutuhan merupakan bagian dari karakteristik yang dibawa individu pada situasi kerja (Stoner dan Freeman, 1994). Kridharta dan Rusdianti (2017) berpendapat bahwa karakteristik individu yang melekat pada masing-masing karyawan akan berbeda antara satu dengan lainnya. Pegawai dengan kemampuan kerja yang baik, bertanggung jawab dan memiliki minat yang baik terhadap pekerjaannya serta memiliki sifat yang terbuka dengan atasan maupun rekan kerja, maka pegawai tersebut merupakan pegawai dengan motivasi kerja yang tinggi. Demir (2020) berpendapat bahwa motivasi merupakan hal yang sangat penting dalam menentukan cara menarik untuk mempertahankan energi dan ketekunan individu dalam bekerja. Meskipun setiap individu memiliki kepribadian dan kebutuhan yang berbeda, namun organisasi harus dapat memberikan motivasi yang sama guna mencapai tujuan organisasi. Penelitian Supriyanto *et al.* (2017) menyimpulkan bahwa karakteristik individu yang terdiri dari usia, lama bekerja, lingkungan sosial, pengalaman, nilai individu serta kemampuan dan keterampilan merupakan aspek penting yang dapat digunakan sebagai penetapan kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Tamaka *et al.* (2017) mengungkapkan bahwa karakteristik individu merupakan salah satu variabel yang dapat digunakan sebagai bahan rekomendasi dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Penelitian ini berfokus pada variabel insentif yaitu insentif kehadiran sebagai bentuk kebijakan baru yang memang belum pernah diteliti. Obyek penelitian yang digunakan adalah Tendik PNS di seluruh unit kerja yang ada IPB mencakup rektorat, fakultas dan sekolah, karena penelitian sebelumnya hanya memfokuskan pada unit kerja di rektorat, fakultas maupun sekolah saja. Insentif kehadiran tidak dapat berdiri sendiri karena biasanya penelitian terkait variabel insentif selalu mencakup insentif materiil dan non materiil, sehingga ditambahkan variabel karakteristik individu yang mewakili berbagai keragaman identitas maupun sikap yang dimiliki oleh Tendik. Oleh karena itu, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul pengaruh karakteristik individu dan insentif kehadiran terhadap motivasi, kepuasan kerja dan kinerja Tendik IPB.

Data perolehan insentif kehadiran menunjukkan bahwa pada 2018 terdapat sebanyak 12,27% Tendik yang tidak memperoleh insentif kehadiran, kemudian menurun di

2019 menjadi 7,55%. Walaupun begitu, hal tersebut menandakan bahwa masih adanya Tendik yang belum dapat memenuhi ketentuan untuk dapat hadir tepat waktu. Hal tersebut perlu mendapat perhatian, karena kehadiran merupakan bagian dari penilaian kinerja yang dipengaruhi oleh motivasi kerja. Melalui motivasi kerja yang tinggi diharapkan akan terpenuhinya kebutuhan akan kepuasan kerja yang dapat meningkatkan kinerja Tendik dan memengaruhi capaian kinerja IPB pada akhirnya. Berdasarkan kondisi tersebut, perlu dilakukan analisis lebih lanjut terkait pemberian insentif kehadiran yang sudah berjalan selama dua tahun untuk mengetahui pengaruhnya terhadap motivasi, kepuasan kerja dan kinerja sehingga hasilnya dapat digunakan sebagai bahan rekomendasi dan evaluasi untuk meningkatkan kinerja Tendik.

Tujuan dan ruang lingkup dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh dari karakteristik individu dan insentif kehadiran terhadap motivasi, kepuasan kerja dan kinerja Tendik PNS di IPB sehingga dapat memformulasikan implikasi manajerial dalam meningkatkan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja Tendik.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di IPB pada bulan Maret sampai dengan Mei 2020. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui pengisian kuesioner yang dilakukan saat kondisi pandemi *Covid-19* menggunakan *Google Form* yang disebar melalui aplikasi *whatsapp* terhadap 382 responden dari 1.282 populasi Tendik PNS yang tersebar pada 13 (tiga belas) unit kerja. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan batas toleransi kesalahan sebesar 5% serta teknik pengambilan sampling menggunakan teknik *disproportionate random sampling* melalui pengelompokan pada unit kerja. Respon rate kuesioner 79% dari total 382 kuesioner yang disebar. Sekitar 21% kuesioner yang tidak diolah lebih lanjut adalah sembilan kuesioner dengan dua kali pengiriman dan tiga kuesioner tidak memenuhi syarat sebagai responden. Sehingga data yang digunakan dalam penelitian adalah sebanyak 305 responden. Uji instrumen dilakukan sebelum penyebaran kuesioner terhadap 30 orang responden. Hasil uji menunjukkan tingkat validitas sebesar 86% dan variabel yang digunakan sudah reliabel. Untuk pertanyaan yang tidak valid dalam uji tersebut tidak

dihilangkan, namun diganti dengan pertanyaan lainnya. Data sekunder diperoleh dari database kepegawaian, data pengajuan insentif kehadiran, laporan tahunan dan sumber lain yang berhubungan dengan penelitian.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel eksogen (X) dan variabel endogen (Y) yang diukur menggunakan pengukuran ordinal skala Likert 1-5 dengan kriteria (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) netral, (4) setuju dan (5) sangat setuju dengan definisi operasional sebagai berikut:

Variabel eksogen meliputi a) Karakteristik individu, merupakan ciri khas, perilaku maupun karakter bawaan yang dimiliki oleh individu. Dengan sub variabel sikap dan kebutuhan (Stoner dan Freeman, 1994) serta kemampuan (Supriyanto *et al.* 2017), terdiri atas indikator komitmen, peraturan, pekerjaan, insentif, nilai kinerja, jaminan hari tua, pemahaman, dan hasil optimal; b) Insentif kehadiran, merupakan insentif yang diberikan dengan berdasarkan pada waktu kedatangan dan keputungan kerja tepat waktu. Dengan sub variabel kebijakan, pengawasan dan kehadiran (SK Rektor No 127/IT3/KU/2018), terdiri atas indikator persepsi, keadilan, presensi fingerprint, pengawasan atasan, jam kerja, waktu kedatangan, waktu keputungan, dan tingkat kehadiran.

Variabel endogen meliputi: a) Motivasi, merupakan dorongan untuk mencapai tujuan dalam melakukan pekerjaan. Dengan sub variabel tanggungjawab, prestasi, pertumbuhan, dan perkembangan (Teori Herzberg) serta keberadaan (*existence*) (Teori Alderfer), terdiri atas indikator inisiatif, tanggungjawab, tambahan jam kerja, penghargaan, penilaian, kesempatan pelatihan, keterampilan, pendidikan, pelatihan yang sesuai, pujian, keberadaan, dan penugasan; b) Kepuasan kerja, merupakan perasaan positif maupun negatif yang dirasakan terkait pekerjaan yang dilakukan. Dengan sub variabel pekerjaan, pembayaran, kondisi kerja dan rekan kerja (Robbins dan Judge, 2008) serta aspek sosial (As'ad, 2001), terdiri atas indikator latar pendidikan, keahlian, target kerja, ketepatan waktu, kesesuaian, sarana kerja, peralatan kerja, kenyamanan kerja, hubungan dengan atasan, dukungan rekan kerja, suasana kekeluargaan, dukungan keluarga, dan keinginan sendiri dalam bekerja; c) Kinerja, merupakan hasil capaian dari pekerjaan yang dilakukan secara

efektif dan efisien. Dengan sub variabel sasaran kinerja pegawai dan perilaku kerja (PP No 46 Tahun 2011), terdiri atas indikator rencana kerja 2018, rencana kerja 2019, target 2018, target 2019, orientasi layanan 2018, dan orientasi layanan 2019.

Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan tabulasi silang *Chi-Square* dan *Structural Equational Modelling-Partial Least Square* (SEM-PLS). Tabulasi silang digunakan untuk mengetahui hubungan antara karakteristik individu responden dengan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja Tendik dengan menggunakan distribusi frekuensi. Uji *Chi-Square* dikatakan memiliki hubungan yang signifikan dengan variabel lainnya apabila nilai $Chi-Square_{hitung} > Chi-Square_{tabel}$ dengan tingkat alpha 5%, namun apabila nilai $Chi-Square_{hitung} < Chi-Square_{tabel}$ dengan tingkat alpha 5% maka tidak terdapat hubungan. Analisis SEM-PLS digunakan untuk mengetahui pengaruh antar variabel. Kriteria yang digunakan dalam SEM-PLS meliputi penilaian model pengukuran awal (*outer model*) dan penilaian model struktural (*inner model*). Model pengukuran awal (*outer model*) dinilai melalui uji reliabilitas dan validitas. *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* digunakan untuk menguji tingkat reliabilitas. Terdapat dua uji validitas dalam SEM-PLS, yaitu validitas konvergen yang diekspresikan dengan *Average Variance Extracted* (AVE) dan validitas diskriminan yang diukur dengan melakukan *crossloading*. Model struktural (*inner model*) berfungsi untuk memprediksi hubungan sebab akibat antar variabel yang dievaluasi menggunakan *R-Square* (R^2) dan *path coefficient*. Klasifikasi untuk nilai $0 < R^2 \leq 0,33$ merupakan nilai R^2 dengan kategori lemah, $0,33 < R^2 \leq 0,67$ dengan kategori sedang dan $0,67 < R^2 \leq 1$ masuk pada kategori substansial. Analisis *bootstrapping* pada *path coefficient* yaitu pengujian hipotesis tingkat signifikansi dengan membandingkan nilai t_{hitung} terhadap t_{tabel} pada tingkat signifikansi alpha 5%. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (1,96), maka hipotesis diterima. Sebaliknya jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ (1,96), maka hipotesis tersebut ditolak.

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi institusi yang dapat digunakan dalam merumuskan alternatif kebijakan terkait langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja Tendik di IPB dengan kerangka pemikiran penelitian yang disajikan pada Gambar 1.

Motivasi berhubungan erat dengan kepuasan kerja serta karakteristik individu yang didukung dengan insentif yang diterima. Diharapkan melalui pemberian insentif kehadiran dapat meningkatkan motivasi kerja Tendik yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Berdasarkan latar belakang dan kerangka pemikiran, maka disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

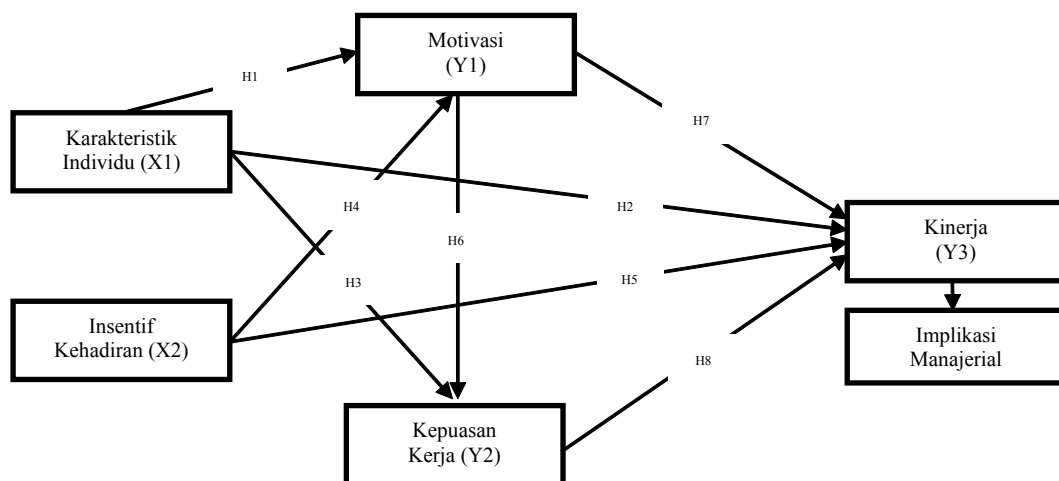
- H₁ : Karakteristik individu berpengaruh nyata terhadap motivasi
- H₂ : Karakteristik individu berpengaruh nyata terhadap kinerja
- H₃ : Karakteristik individu berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja
- H₄ : Insentif kehadiran berpengaruh nyata terhadap motivasi
- H₅ : Insentif kehadiran berpengaruh nyata terhadap kinerja
- H₆ : Motivasi berpengaruh terhadap nyata kepuasan kerja
- H₇ : Motivasi berpengaruh nyata terhadap kinerja
- H₈ : Kepuasan kerja berpengaruh nyata terhadap kinerja

HASIL

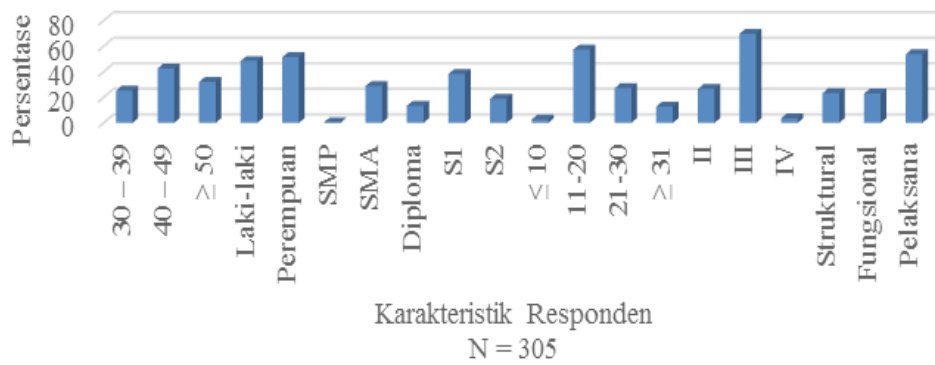
Korelasi Karakteristik Responden dengan Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja

Karakteristik responden dapat dilihat melalui usia, jenis kelamin, pendidikan, masa kerja, golongan ruang, dan jabatan. Aspek-aspek tersebut memiliki peranan yang penting dalam memberikan informasi terkait persepsi terhadap karakteristik individu, insentif kehadiran, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja yang disajikan pada Gambar 2.

Hasil uji *Chi-Square* yang diukur dengan menggunakan skala ordinal pada Tabel 1 menunjukkan bahwa karakteristik pendidikan berhubungan signifikan dengan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja. Selain itu, karakteristik jabatan juga memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan kinerja. Tingkat pendidikan dan jabatan yang tinggi dapat memengaruhi kemampuan Tendik dalam menghasilkan kinerja yang optimal. Menurut Mardiana *et al.* (2016) tingkat pendidikan yang baik merupakan bekal motivasi yang baik bagi karyawan untuk lebih mencintai pekerjaan yang telah diamanahkan kepadanya.



Gambar 1. Kerangka pemikiran penelitian



Gambar 2. Karakteristik responden

Tabel 1. Uji *Chi-Square* hubungan karakteristik responden dengan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja

Karakteristik responden	Motivasi		Kepuasan Kerja		Kinerja	
	P-value	Keterangan	P-value	Keterangan	P-value	Keterangan
Usia	0,734	Tidak signifikan	0,167	Tidak signifikan	0,724	Tidak signifikan
Jenis kelamin	0,245	Tidak signifikan	0,514	Tidak signifikan	0,556	Tidak signifikan
Pendidikan	0,003	Signifikan	0,001	Signifikan	0,010	Signifikan
Masa kerja	0,129	Tidak signifikan	0,574	Tidak signifikan	0,115	Tidak signifikan
Golongan ruang	0,167	Tidak signifikan	0,063	Tidak signifikan	0,700	Tidak signifikan
Jabatan	0,146	Tidak signifikan	0,000	Signifikan	0,044	Signifikan

Pengaruh Karakteristik Individu dan Insentif Kehadiran Terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Tendik IPB

Hasil analisis SEM-PLS dengan analisis model pengukuran awal (*outer model*) menunjukkan adanya indikator-indikator yang nilai *outer loading*-nya < 0,6 sehingga perlu dikeluarkan, hal itu menandakan bahwa indikator tersebut tidak cukup baik untuk mengukur variabel laten secara tepat sehingga berpengaruh terhadap nilai AVE yang tidak memenuhi syarat seperti yang terlihat pada Tabel 2. Ghozali (2008) mengatakan bahwa menurut Chin (1998) ukuran reflektif indikator untuk awal penelitian dikatakan valid jika memiliki nilai faktor loading (λ) 0,5-0,6. Indikator-indikator tersebut adalah pekerjaan, insentif, nilai kinerja, jaminan hari tua, persepsi, keadilan, pengawasan atasan, waktu kedatangan, tambahan jam kerja, penilaian, kesempatan pelatihan, pendidikan, pujian, latar pendidikan, ketepatan waktu, kesesuaian, sarana kerja, dan peralatan kerja.

Setelah mengeluarkan indikator-indikator dengan nilai *outer loading* < 0,6, hasil uji validitas konvergen akhir menunjukkan nilai *cronbach's alpha*, *composite reliability* dan AVE yang sudah memenuhi syarat. Menurut Sarwono (2012) 0,7 merupakan nilai minimal untuk mengukur tingkat reliabilitas, idealnya nilai yang digunakan adalah kisaran 0,8-0,9. Selain itu, agar menghasilkan uji validitas konvergen yang baik setidaknya nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang dihasilkan adalah sebesar 0,5. Hasil uji menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam model sudah baik secara konvergen dan mengisyaratkan bahwa semua variabel yang ada sudah konsisten dan memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Pengukuran validitas pada penelitian menunjukkan hasil nilai akar AVE yang hampir seluruhnya lebih besar dari nilai korelasi antar variabel laten, hal tersebut mengindikasikan bahwa variabel laten sudah memiliki validitas diskriminan yang cukup tinggi. Begitu pula dengan nilai *crossloading* antar variabel, sudah menunjukkan nilai korelasi indikator yang lebih besar pada variabel latennya sendiri dibandingkan terhadap variabel laten lainnya yang menandakan bahwa syarat validitas telah terpenuhi.

Analisis *inner model* melalui nilai *R-Square* (R^2) pada Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki nilai R^2 sebesar 0,424 hal tersebut memiliki arti bahwa karakteristik individu dan insentif kehadiran memberikan kontribusi positif terhadap motivasi sebesar 42,40% dan sisanya 57,60% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Variabel kepuasan kerja dengan nilai R^2 sebesar 0,617 mengartikan bahwa karakteristik individu dan motivasi memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan kerja sebesar 61,70% dan sisanya 38,30% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Sementara variabel kinerja menghasilkan nilai R^2 sebesar 0,417 yang mengindikasikan bahwa karakteristik individu, insentif kehadiran, motivasi dan kepuasan kerja memberikan kontribusi positif terhadap kinerja sebesar 41,70% dan sisanya 58,30% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Semua nilai R^2 tersebut berada pada kategori sedang yang menunjukkan bahwa model pada penelitian ini sudah cukup baik.

Gambar 3 menunjukkan hasil analisis *bootstrapping* pada *path coefficient* yang menggambarkan kekuatan hubungan tingkat signifikansi antar variabel sehingga diperoleh kesimpulan terhadap hipotesis yang diajukan pada awal penelitian. Hasil uji hipotesis pada penelitian adalah sebagai berikut:

H₁ : Karakteristik individu berpengaruh nyata terhadap motivasi

Karakteristik individu yang dibentuk dari indikator komitmen, peraturan, pemahaman dan hasil optimal berpengaruh signifikan secara langsung terhadap motivasi dengan nilai t_{hitung} sebesar 9,6247 ($> 1,96$), nilai koefisien positif (0,4309) dan hasil *P-value* (0,0000). Kemampuan Tendik untuk bekerja dengan penuh tanggungjawab agar mendapat hasil yang optimal dapat meningkatkan motivasi kerja Tendik tersebut. Hasil ini relevan dengan penelitian Aktarina (2015) serta Ananda

dan Sunoharyo (2018) yang menyimpulkan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja.

H₂ : Karakteristik individu tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja

Karakteristik individu tidak memiliki hubungan yang erat terhadap kinerja dengan nilai t_{hitung} sebesar 0,1118 ($< 1,96$), nilai koefisien negatif (-0,0067) dan hasil *P-value* (0,9110), sehingga hipotesis H₂ ditolak. Pada dasarnya, apapun karakteristik individu yang dimiliki oleh Tendik, Tendik tetap harus memberikan kinerja terbaik bagi institusi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Kridharta dan Rusdianti (2017) yang menyatakan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja. Namun, berbanding terbalik dengan penelitian Hidayat dan Cavorina (2017) serta Adam dan Nurdin (2019) yang menyimpulkan bahwa karakteristik individu memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja.

H₃ : Karakteristik individu berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja

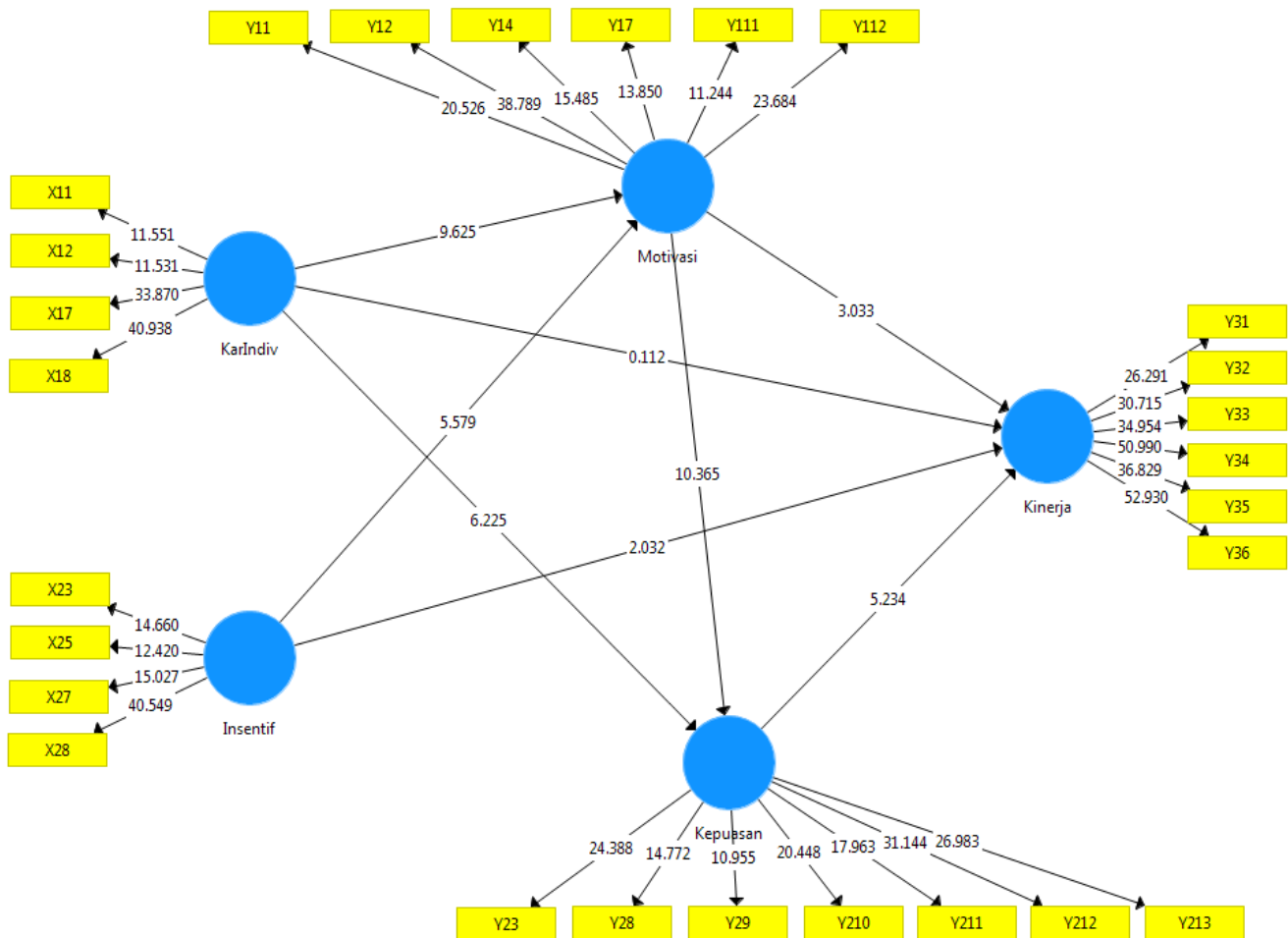
Karakteristik individu yang dibentuk dari indikator komitmen, peraturan, pemahaman dan hasil optimal berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja dengan nilai t_{hitung} sebesar 6,2247 ($> 1,96$), nilai koefisien positif (0,3048) dan hasil *P-value* (0,0000) pada taraf alpha 5%. Program pelatihan sesuai bidang kerja dan pendidikan lanjut seperti program studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi di Sekolah Bisnis IPB dapat meningkatkan pemahaman, pengetahuan serta kompetensi Tendik. Hal ini sejalan dengan penelitian Sulaimiah *et al.* (2020) dan Widanarni *et al.* (2016) yang menyimpulkan bahwa karakteristik individu yang melekat pada karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Tabel 2. Hasil uji reliabilitas serta validitas konvergen awal dan akhir

Variabel	Cronbach's Alpha		Composite Reliability (CR)		Average Variance Extracted (AVE)	
	Awal	Akhir	Awal	Akhir	Awal	Akhir
Karakteristik individu	0,736	0,773	0,799	0,849	0,351	0,586
Insentif kehadiran	0,665	0,732	0,756	0,833	0,348	0,557
Motivasi kerja	0,845	0,819	0,875	0,869	0,376	0,526
Kepuasan kerja	0,845	0,846	0,874	0,884	0,359	0,521
Kinerja	0,940	0,940	0,953	0,953	0,770	0,770

Tabel 3. Nilai R-Square (R²) inner model

Variabel	R-Square	Klasifikasi
Motivasi	0,424	Sedang
Kepuasan kerja	0,617	Sedang
Kinerja	0,417	Sedang



Gambar 3. Hasil output bootstrapping path coefficient

H₄ : Insentif kehadiran berpengaruh nyata terhadap motivasi

Insentif kehadiran yang dibentuk dari indikator presensi *fingerprint*, jam kerja, waktu keputungan dan tingkat kehadiran berpengaruh signifikan secara langsung terhadap motivasi dengan nilai t_{hitung} sebesar 5,5794 (> 1,96), nilai koefisien positif (0,3171) dan hasil *P-value* (0,0000) pada taraf alpha 5%. Bahwasannya presensi *fingerprint* Tendik saat ini sudah baik namun perlu dibarengi dengan pengawasan langsung terhadap keberadaan Tendik dilapangan. Hasil ini relevan dengan penelitian Pratama *et al.* (2015) dan Bilhamd *et al.*

(2016) yang mengatakan bahwa insentif materiil dan insentif non materiil berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

H₅ : Insentif kehadiran berpengaruh nyata terhadap kinerja

Insentif kehadiran yang dibentuk dari indikator presensi *fingerprint*, jam kerja, waktu keputungan dan tingkat kehadiran berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,0322 (> 1,96), nilai koefisien positif (0,1319) dan hasil *P-value* (0,0427) pada taraf alpha 5%. Melalui

pemberian insentif kehadiran Tendik menjadi lebih memperhatikan tingkat kehadiran, baik yang terekam melalui *fingerpint* maupun melalui pengawasan atasan langsung. Hasil ini sesuai dengan penelitian Hatta dan Rachbini (2015) serta Mustofa (2018) yang menyimpulkan bahwa insentif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₆ : Motivasi berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja

Motivasi yang dibentuk dari indikator inisiatif, tanggungjawab, penghargaan, keterampilan, keberadaan, dan penugasan berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja dengan nilai t_{hitung} sebesar 10,3653 ($> 1,96$), nilai koefisien positif (0,5661) dan hasil *P-value* (0,0000) pada taraf alpha 5%. Melalui inisiatif dan tanggung jawab yang baik terhadap pekerjaannya, akan dapat meningkatkan kepuasan kerja Tendik walaupun hal tersebut dilakukan tanpa pengawasan langsung oleh atasan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Diyanti *et al.* (2017) dan Tentama *et al.* (2020) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja.

H₇ : Motivasi berpengaruh nyata terhadap kinerja

Motivasi yang dibentuk dari indikator inisiatif, tanggungjawab, penghargaan, keterampilan, keberadaan, dan penugasan berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,0331 ($> 1,96$), nilai koefisien positif (0,2353) dan hasil *P-value* (0,0025) pada taraf alpha 5%. Dengan memiliki motivasi kerja yang tinggi Tendik akan berusaha bekerja lebih baik lagi untuk mendapatkan hasil kinerja yang semakin baik pula. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Musoli dan Palupi (2018) serta Meilani *et al.* (2020) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan.

H₈ : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja

Kepuasan kerja yang dibentuk dari indikator target kerja, kenyamanan, hubungan dengan atasan, dukungan rekan kerja, suasana kekeluargaan, dukungan keluarga dan keinginan sendiri berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja dengan nilai t_{hitung} sebesar

5,2342 ($> 1,96$), nilai koefisien positif (0,3734) dan hasil *P-value* (0,0000) pada taraf alpha 5%. Dukungan keluarga dapat mengurangi dampak negatif dalam melakukan pekerjaan, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan memengaruhi kinerja Tendik pada akhirnya. Hasil ini relevan dengan penelitian Meilani *et al.* (2020) dan Winarja *et al.* (2018) yang menyimpulkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial yang dapat direkomendasikan terkait hubungan karakteristik pendidikan dan jabatan terhadap motivasi, kepuasan kerja dan kinerja, yaitu perlu dirancang pemberian program studi lanjut bagi Tendik dengan memberikan bantuan biaya pendidikan yang disesuaikan dengan bidang pekerjaan serta melakukan uji potensi pematapan jenjang karir Tendik, pada jalur fungsional maupun struktural sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Terkait pengaruh karakteristik individu terhadap motivasi dan kepuasan kerja. Agar dapat memberikan hasil kerja yang optimal, Tendik perlu ditunjang dengan kompetensi yang baik. Institusi dapat menyusun program pelatihan dan magang yang relevan dan sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilakukan secara berjenjang dan berkelanjutan.

Untuk pengaruh insentif kehadiran terhadap motivasi dan kinerja. Pengawasan langsung terhadap keberadaan Tendik pada saat jam kerja perlu dilakukan oleh unit kerja, untuk mengevaluasi kesesuaian antara tingkat kehadiran dengan produktivitas kerja yang ditunjukkan. Melalui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja, pemberian penghargaan materiil maupun non materiil perlu mendapat perhatian lebih. Penghargaan materiil dapat diberikan melalui pemberian insentif kinerja yang adil dan sesuai. Penghargaan non materiil dapat berupa pengakuan, pujian, perhatian, arahan, ucapan terima kasih, perjalanan studi banding maupun rekreasi yang akan menumbuhkan semangat dalam bekerja. Dalam meningkatkan kinerja Tendik melalui kepuasan kerja, unit kerja perlu melakukan evaluasi kinerja untuk memonitoring capaian pekerjaan yang sudah dilakukan dan segera ditemukan solusi apabila terdapat kendala dalam mencapai target kinerja berikutnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara karakteristik individu dan insentif kehadiran terhadap motivasi, kepuasan kerja dan kinerja. Namun, karakteristik individu belum memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja. Uji *Chi-Square* menunjukkan hasil bahwa karakteristik pendidikan dan jabatan berhubungan signifikan terhadap kepuasan kerja serta kinerja Tendik, sedangkan untuk hubungan dengan motivasi hanya ditunjukkan melalui karakteristik pendidikan saja. Hal tersebut menunjukkan bahwa melalui tingkat pendidikan dan jabatan yang baik, maka tingkat motivasi dan kepuasan kerja yang dimiliki akan semakin baik sehingga akan menghasilkan kinerja yang optimal.

Analisis SEM-PLS menghasilkan simpulan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap motivasi dan kepuasan kerja Tendik. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik karakteristik individu yang dimiliki maka tingkat motivasi dan kepuasan kerja Tendik pun akan semakin tinggi. Insentif kehadiran berpengaruh nyata terhadap motivasi dan kinerja, yang memiliki arti bahwa melalui insentif kehadiran yang baik maka motivasi Tendik pun akan semakin meningkat yang berimplikasi terhadap peningkatan kinerja. Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Artinya melalui pemberian motivasi yang baik, maka kepuasan kerja serta kinerja yang dihasilkan oleh Tendik pun akan semakin baik. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, yang mengindikasikan bahwa Tendik dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan dapat menghasilkan kinerja yang semakin tinggi pula.

Saran

Unit kerja perlu melakukan evaluasi terhadap tingkat kehadiran Tendik, terutama pada Tendik yang tidak memperoleh insentif kehadiran. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya adalah dengan menambah variabel intervening untuk melihat pengaruh yang tidak langsung terhadap motivasi, kepuasan kerja dan kinerja, misalnya dengan menambahkan variabel pengawasan, komitmen, disiplin maupun kompetensi, atau variabel lain yang belum dibahas dalam penelitian ini. Responden dalam penelitian ini hanya Tendik dengan status PNS saja, diharapkan dalam penelitian selanjutnya dapat mengkaji lebih luas terhadap Tendik

dengan status pegawai tetap, kontrak maupun tenaga harian lepas yang ada di IPB. Selain itu, penelitian dapat lebih dikembangkan dengan melakukan *benchmarking* dengan perguruan tinggi lain atau melakukan penelitian pada Tendik di lingkungan pendidikan dasar maupun menengah.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam M, Nurdin R. 2019. The influence of individual characteristics, organizational characteristics and work environment on employee performance and its impact on the performance of Bkkbn Representative Organization of Aceh Province. *International Journal of Business and Social Science* 10(5):95-107.
- Aktarina D. 2015. Pengaruh karakteristik individu, pekerjaan dan lingkungan kerja terhadap motivasi dan dampaknya terhadap kinerja anggota Polri di Polresta Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika* 12(3):42-54.
- Ananda SS, Sunuharyo BS. 2018. Pengaruh karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja Karyawan dengan variabel mediator motivasi kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis* 58(1):67-76.
- As'ad M. 2001. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Ed ke-4. Yogyakarta: Liberty.
- Billamd RB, Handayani SR, Susilo H. 2016. Pengaruh insentif terhadap motivasi kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Pg. Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis* 32(1):36-45.
- Coccia M. 2019. Intrinsic and extrinsic incentives to support motivation and performance of public organizations. *Journal of Economics Bibliography*. 6(1):20-29.
- Diyanti D, Hubeis M, Affandi MJ. 2017. Pengaruh motivasi kerja dan iklim kerja terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja tenaga kependidikan Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)* 3(3):361-371.
- Demir S. 2020. The role of self-efficacy in job satisfaction, organizational commitment, motivation and job involvement. *Eurasian Journal of Educational Research* 85(1):205-224.
- Ghozali I. 2008. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*.

- Ed. ke-2. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hatta IH, Rachbini W. 2015. Budaya organisasi, insentif, kepuasan kerja dan kinerja Karyawan pada PT Avrist Assurance. *Jurnal Manajemen* 101(1):74-84.
- Hidayat R, Cavorina A. 2017. Pengaruh karakteristik individu dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Cladtek BI Metal Manufacturing. *Journal of Applied Business Administration* 1(2):337-347.
- [IPB] Institut Pertanian Bogor. 2018. Surat Keputusan Rektor IPB Nomor 127/IT3/KU/2018 tentang Insentif Kehadiran bagi Tenaga Kependidikan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Institut Pertanian Bogor. Bogor: IPB.
- Kridharta D, Rusdianti E. 2017. Analisis pengaruh karakteristik individu, komitmen organisasi, dan kepuasankerjaterhadapkinerjaKaryawandengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis* 10(3):232-247.
- Mardiana M, Setiawati B, Malik I. 2016. Pengaruh pendidikan dan latihan penjenjangan terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Kabupaten Nunukan. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik* 2(1):63-76.
- Meilani YFCP, Bernarto I, Berlianto MP. 2020. Impact of motivation, discipline, job satisfaction on Female Lecturer performance at PH University. *MEC-J (Management and Economics Journal)* 4(2):93-104.
- Musoli, Palupi M. 2018. Upaya Peningkatan kepuasan kerja dan kinerja Karyawan Perguruan Tinggi melalui motivasi intrinsik dan ekstrinsik. *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi* 9(2):107-122.
- Mustofa G. 2018. Pengaruh insentif terhadap kinerja Karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi (Studi pada Agen PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota). *Manajemen Bisnis* 7(2):139-148.
- Pratama MR, Al-Musadieq M, NP Endang MGW. 2015. Pengaruh insentif terhadap motivasi kerja (Studi pada Karyawan Atria Hotel dan Conference Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis* 25(2):1-6.
- Robbins SP, Judge TA. 2008. *Perilaku Organisasi*. Ed ke-12. Pearson Education. Jakarta: Salemba Empat.
- Sarwono J. 2012. Mengenal PLS SEM. <https://www.jonathansarwono.info> [24 Apr 2020].
- [Setneg] Sekretariat Negara. 2011. *Peraturan Pemerintah No 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Stoner JAF, Freeman RE. 1994. *Manajemen*. Ed ke-5. Bakowatun WW, Molan B, penerjemah. Jakarta: Intermedia.
- Sulaimiah S, Supyateno D, Serif S, Abidin Z. 2020. Pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan dukungan sosial terhadap kepuasan kerja Karyawan Puskesmas Se Kecamatan Ampean. *Jurnal Distribusi* 8(1):125-134
- Supriyanto S, Hamzah D, Kadir AR. 2017. Pengaruh karakteristik individu dan karakteristik organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan departemen engineering technical development & support PT. Vale Indonesia Tbk. *Jurnal Magister Manajemen Universitas Hasanuddin* 3(1):1-12.
- Syamsir S. 2020. Competence, job satisfaction, work motivation, and job performance of The Village (“Nagari”) Masters in Managing E-Village Finance. *International Journal of Advanced Science and Technology* 29(8):1337-1350.
- Tamaka NC, Lengkong VP, Uhing Y. 2017. Pengaruh karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang (Area Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 5(3):3138-3147.
- Tentama F, Subardjo S, Dewi L. 2020. The correlation between work motivation and job satisfaction of the academic staffs. *International Journal of Scientific and Technology Research* 9(2):2295-2297.
- Widanarni D, Irwansyah I, Utomo S. 2016. Pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik Organisasi terhadap kepuasan kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Kuala Kapuas. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan* 3(1):35-41.
- Winarja W, Sodikin A, Widodo D. 2018. The effect of organizational commitment and job pressure to job performance through the job satisfaction in Employees Directorate transformation Technology Communication and Information Indonesia. *International Journal of Business and Applied Social Science* 4(2):51-70.