

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. *Grand Theory*

Grand theory dalam penelitian ini menggunakan teori keseimbangan. Teori Keseimbangan atau *equity theory* dikemukakan oleh John Stacey Adams, seorang psikolog kerja dan perilaku pada tahun 1963. Teori ini berasumsi bahwa pada dasarnya manusia menyenangi perlakuan yang adil/sebanding, berhubungan dengan kepuasan relasional dalam hal persepsi distribusi yang adil/tidak adil dari sumber daya dalam hubungan interpersonal. Teori ini membangun kesadaran yang lebih luas terhadap dimensi penilaian masing-masing individu sebagai manifestasi keadilan yang lebih luas dibanding teori motivasi lainnya. Beberapa teori motivasi berasumsi bahwa perilaku seseorang muncul dan dikelola oleh usaha untuk membangun atau mempertahankan suatu keseimbangan psikologis batin. Ketika mengalami ketegangan psikologis atau bila tingkat stress kerja meningkat, kita termotivasi ke dalam tindakan untuk membangun kembali keseimbangan. Adams mengembangkannya lebih lanjut dengan fokus terhadap sisi keadilan antar individu dalam organisasi (Adams, dalam Fadila, 2023).

Teori keseimbangan berfokus pada rasio input-output dalam organisasi. Input diwakili oleh kontribusi kita terhadap organisasi; output segala sesuatu yang kita terima dari organisasi. Teori ini mengasumsikan bahwa ketika kita terlibat dalam hubungan antara pertukaran dengan organisasi, dan mengevaluasi keadilan dari apa yang kita dapatkan dari pertukaran ini dengan membandingkan rasio input output kita sendiri dengan yang lain, untuk menentukan apakah kita dibayar kurang/*underpaid* atau dibayar lebih. (Adams dalam Fadila, 2023).

Menurut Adams, ketidakadilan menciptakan ketegangan sebanding dengan ketidakseimbangan. Ini adalah ketegangan yang memotivasi individu untuk mengurangi kesenjangan tersebut. Akibatnya, semakin tinggi perasaan ketidakadilan, semakin kuat motivasi untuk mengurangi itu. Teori keseimbangan dapat membantu menjelaskan perilaku organisasi. Karyawan yang merasa keputusan kompensasi terhadap mereka adil akan menampilkan kepuasan kerja yang lebih besar dan menunjukkan komitmen terhadap organisasi (Fadila, 2023).

Teori keadilan memainkan peran dalam hubungan pekerja-manajemen mengenai negosiasi serikat pekerja. Teori ini juga mampu menjelaskan ketika karyawan merasa puas dengan keseimbangan/keadilan yang dirasakan maka karyawan akan tetap setia pada organisasi. Menurut Puspitawati dan Riana (2014) bahwa ketika karyawan merasa puas dalam berbagai hal seperti, beban kerja, gaji, kenaikan jabatan, pengawasan, dan

rekan kerja, maka karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Afandi, 2021). Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2019).

Penelitian oleh Handoko (2020) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Menurut Martoyo (2018), kepuasan kerja pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Kepuasan sebenarnya merupakan keadaan yang sifatnya subyektif yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang diterima individu dari pekerjaannya dibandingkan dengan yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak atasnya. Sementara setiap individu secara subyektif menentukan bagaimana pekerjaan itu memuaskan.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan serta mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik - baiknya supaya moral kerja, dedikasi, dan kedisiplinan karyawan dapat meningkat (Prayogo, 2019). Kepuasan kerja secara pengertian diartikan sebagai bentuk positif dari karyawan dalam menerima evaluasi terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan ditempat kerja (Wijonarko, 2023).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

b. Manfaat Kepuasan Kerja Mitra

Nitisemito (2019) menjelaskan bahwa beberapa manfaat kepuasan kerja dijelaskan sebagai berikut:

1) Pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan

Pekerjaan lebih cepat diselesaikan hal tersebut sangat berperan dalam membuat karyawan menjadi puas disamping itu pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan mengurangi beban kerja.

2) Kerusakan akan dapat dikurangi

Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja.

3) Absensi dapat diperkecil

Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi dimana jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat.

4) Perpindahan karyawan dapat diperkecil

Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa pas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan.

5) Produktivitas kerja dapat ditingkatkan

Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut penelitian oleh Afandi (2021) terdapat beberapa factor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

1) Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2) Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hal memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.

3) Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4) Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adilnya individu yang diperlakukan di tempat kerja.

5) Budaya Organisasi (*Organization Culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2021) beberapa indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

1) Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan dan sesuai kemampuan serta keandalannya.

2) Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kinerja kebutuhan yang dirasakan adil dan puas.

3) Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

4) Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja secara adil, sehingga dapat menjalankan tugas dengan baik.

5) Rekan Kerja

Rekan kerja yang baik saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan itu dapat merasakan kepuasan pada pekerjaan.

Indikator kepuasan kerja menurut Atmaja (2022) dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pembayaran upah/gaji.
- 2) Lingkungan kerja, yang mencakup faktor lingkungan kerja fisik dan non fisik.
- 3) Kelompok kerja.

Hasibuan (2018), mengemukakan terdapat 4 (empat) indikator Kepuasan Kerja sebagai berikut:

- 1) Menyenangi dan mencintai pekerjaannya.

Seseorang menyenangi dan mencintai pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya.

- 2) Moral kerja.

Kesepakatan batin yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan sesuai dengan mutu.

- 3) Kedisiplinan.

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban.

- 4) Prestasi kerja.

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini yaitu: pekerjaan, upah, pengawas, dan rekan kerja (Afandi, 2021).

3. Fleksibilitas Kerja

a. Pengertian Fleksibilitas Kerja

Fleksibilitas adalah kebebasan untuk mengatur jadwal yang lebih fleksibel berdasarkan kebijakan umum yang ditetapkan oleh manajemen suatu organisasi (Moorhead, 2016). Fleksibilitas kerja mengacu pada kebebasan untuk memutuskan kapan akan mulai bekerja, berapa lama bekerja dan kebebasan untuk memilih tempat kerja yang mendukung. Perusahaan memberikan kebebasan penuh kepada karyawan mengenai pengaturan jadwal kerja sesuai kebutuhan pribadi. Meski bekerja dengan jadwal kerja yang sederhana, peraturan perusahaan tetap dipatuhi untuk menjaga hubungan kerja guna menghindari konflik perburuhan.

Fleksibilitas kerja merupakan suatu sistem kerja yang memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengatur jadwal kerja yang bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja, mengurangi beban kerja dan meningkatkan partisipasinya dalam suatu kelompok (Hashim dkk, 2017). Fleksibilitas kerja merupakan kebebasan yang diberikan kepada sumber daya manusia dalam suatu organisasi untuk menentukan jadwal kerja (Kabalina dkk, 2019). Fleksibilitas merupakan kebijakan yang ditetapkan oleh manajemen sumber daya secara formal maupun informal yang berhubungan dengan fleksibilitas pada suatu perusahaan (Carlson et al,

2020). Secara lanjut Carlson mengartikan *schedule flexibility* merupakan pengaturan kerja yang sifatnya fleksibel, dimana karyawan dapat memilih tempat dan waktu kerja sesuai dengan keinginan mereka yang diatur dalam kebijakan yang bersifat formal maupun informal.

Penelitian Shagvaliyeva dan Yazdanifard (2019) fleksibilitas kerja merupakan jam kerja yang fleksibel yang dapat diatur oleh anggota organisasi untuk mengontrol jam kerja sesuai dengan keinginan dan lokasi kerja yang dipilih, serta kebebasan untuk memenuhi jadwal kerja yang diberikan oleh organisasi. Menurut Casper dan Harris (2018) strategi fleksibilitas dapat memberi keuntungan bagi perusahaan maupun karyawan, bagi perusahaan fleksibilitas kerja dapat mempertahankan karyawan agar tetap mempertahankan kualitas yang baik bagi perusahaan. Jam kerja fleksibel ini termasuk dalam bentuk praktik *flexible work arrangement*, dimana karyawan diarahkan untuk bekerja dalam jumlah jam yang fleksibel selama memenuhi jumlah jam kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Hofacker dan Koning (2019) juga menyatakan bahwa dengan adanya fleksibilitas kerja dalam suatu perusahaan maka akan meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan pada pekerjaannya. Sehingga dengan adanya fleksibilitas kerja ini dapat mengurangi tingkat *turnover* pada perusahaan dan kinerja karyawan tetap pada kualitas yang baik.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas kerja adalah kemampuan untuk menyesuaikan jam kerja, lokasi kerja, dan cara bekerja agar sesuai dengan kebutuhan karyawan dan perusahaan. Ini mencakup pengaturan kerja yang memungkinkan karyawan memiliki kontrol lebih besar atas bagaimana dan di mana mereka bekerja.

b. Manfaat Fleksibilitas Kerja

Menurut Selby dan Wilson (2013) manfaat yang dapat diperoleh atas penerapan fleksibilitas kerja sebagai berikut:

- 1) Bagi karyawan
 - a) Jam kerja fleksibel dapat membantu karyawan dalam peningkatan produktivitas kerjanya, kepuasan kerja serta semangat kerja karyawan.
 - b) Jam kerja fleksibel dapat menyeimbangkan kehidupan karyawan antara pekerjaan dan keluarga.
 - c) Dapat menghindari stres kerja, misalnya yang diakibatkan oleh jam sibuk seperti stres akibat arus lalu lintas yang macet. Sehingga karyawan akan bekerja dengan nyaman dan termotivasi agar bekerja lebih semangat.
 - d) Mengurangi persaingan dan menghindari konflik antar karyawan, dengan adanya fleksibilitas kerja ini juga dapat memunculkan karyawan berbakat yang akan lebih mudah untuk dilihat oleh perusahaan.

e) Karyawan memiliki waktu untuk menyalurkan hobinya, serta jika memungkinkan untuk melanjutkan pendidikannya.

2) Bagi perusahaan

a) Penghematan biaya untuk penggunaan ruangan.

b) Pemimpin dapat lebih konsentrasi pada hasil dan kualitas kerja karyawan, bukan berkonsentrasi pada tingkat kehadiran karyawan.

c) Dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan karena pemimpin lebih berfokus pada pekerjaan.

d) Meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan adanya kebebasan untuk menentukan pekerjaan sesuai dengan kehendak karyawan.

c. Kekurangan Kerja Fleksibel

Penelitian dari Selby dan Wilson (2013), selain manfaat yang telah disebutkan diatas terdapat beberapa kekurangan dalam penerapan kerja fleksibel, sebagai berikut:

1) Bagi Karyawan

a) Dengan fleksibilitas kerja maka komunikasi antar karyawan akan terhambat, koordinasi antara karyawan dan pimpinanpun akan sulit.

b) Kerja fleksibel ini cocok pada individu yang memiliki sikap disiplin tinggi, berorientasi pada hasil serta mampu mengatur waktu dengan baik.

c) Untuk mengembangkan karir karyawan sangat terbatas karena sistem kerja yang fleksibel.

- d) Menuntut karyawan untuk dapat mengatur keuangan dengan baik karena sistem gaji pekerjaan yang dimiliki merupakan pendapatan pekerjaan yang dilakukan dari awal hingga akhir.
- 2) Bagi Tempat Kerja
 - a) Menuntut sarana penunjang misalnya alat telekomunikasi antar kantor pusat dan lingkungan kerja karyawan.
 - b) Menuntut agar lingkungan kerja terjamin, serta kondusif bagi karyawan.
 - 3) Bagi Perusahaan
 - a) Pemimpin harus memiliki kepercayaan diri mengenai kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang fleksibel.
 - b) Dibutuhkan pemimpin yang mampu memberikan pengawasan kepada karyawan secara jarak jauh.
 - 4) Bagi Tugas / Pekerjaan

Fleksibilitas kerja ini tidak dapat diterapkan kepada semua jenis pekerjaan, misalnya pada pekerjaan yang membutuhkan pemantauan secara langsung terhadap pemimpin dan karyawan.

d. Indikator Fleksibilitas Kerja

Fleksibilitas kerja dapat diukur melalui beberapa indikator menurut Moorhead (2016) sebagai berikut:

1) *Time Flexibility*

Fleksibilitas pengusaha yang dimaksud dalam mengubah lama kerja, para pekerja bebas menentukan sendiri panjang panjangnya, hal

ini terjadi pada rekanan manajemen dimana karyawan dapat menentukan berapa waktu ia bekerja sesuai kesepakatan awal dengan pihak manajer.

2) *Timing Flexibility*

Keleluasaan karyawan diminta untuk memilih jadwal kerjanya, disini karyawan dapat mengatur kapan mereka bekerja sesuai dengan jadwalnya, sesuai dengan keputusan manajer yang dimana karyawan dapat mengatur jam berapa ia bekerja dalam waktu yang telah disepakati.

3) *Place Flexibility*

Fleksibilitas pekerja yang dimaksud dalam memilih pekerjaan. Karyawan dapat mengatur tempat bekerja dalam melakukan pekerjaan, yang dimana pekerjaan tersebut masih di dalam lingkup perusahaan.

Menurut Coudhary (2016) indikator fleksibilitas kerja dijelaskan sebagai berikut:

a. *Flexible Work-Hours/flexitime*

Flexitime mengizinkan karyawan untuk menentukan kapan mulai bekerja dan kapan karyawan akan mengakhiri pekerjaannya dalam satu hari kerja, tergantung pada kewajiban kerja sehari atau seminggu yang mereka miliki. Biasanya, walaupun karyawan diberikan kebebasan dalam menentukan jadwalnya namun tetap mereka harus memenuhi kewajiban *core period*, dimana karyawan diwajibkan untuk bekerja pada jam-jam tertentu, misalnya pada waktu pagi

hingga siang hari dimana mereka dibutuhkan untuk tetap bekerja dalam kantor.

b. Extended Leave

Karyawan dapat memperpanjang cuti jika kondisi kesehatannya belum memungkinkan untuk kembali bekerja, perusahaan akan memberikan izin kepada karyawan disertai dengan bukti medisnya.

c. Part-time Work

Karyawan yang bekerja paruh waktu ini biasanya bekerja kurang dari 40 jam perminggu, mereka dapat bekerja secara bergilir.

d. Compressed Work Week

Pengaturan kerja ini merupakan alternatif yang dapat diambil oleh karyawan dimana jam kerja standar dikurangi menjadi kurang dari lima hari, karyawan dapat mengubah jumlah jam perminggunya menjadi lebih panjang. Pilihan yang banyak diambil oleh karyawan yaitu empat hari sepuluh jam, tiga hari dua belas jam, atau seminggu dari lima hari sembilan jam, dan seminggu dari empat hari sembilan jam.

e. Telecommuting

Perjanjian kerja dimana karyawan dapat bebas memilih tempat serta waktu kerja dengan bantuan teknologi telekomunikasi. Kegiatan bepergian ke tempat kerja digantikan dengan telekomunikasi, penggunaan komputer, maupun alat komunikasi lainnya untuk mengerjakan tugas. *Telecommuting* ini semakin dimudahkan dengan

adanya teknologo komunikasi seperti internet, webcam, e-mail, maupun video conferencing.

f. Work From Home

Pekerjaan dapat dilakukan oleh karyawan melalui rumah, ini berbeda dengan telecommuting karena tidak mewajibkan karyawan tetap terhubung secara elektronik dari lokasi kerja selama pekerjaan berlangsung.

g. Job Share

Karyawan dapat berbagi pekerjaan dengan karyawan lain, ini merupakan praktik kerja yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dimana mereka akan membagi 40 jam pekerjaan sesuai dengan jumlah orang yang ada. Oleh karena itu pembagian kerja ini membutuhkan komunikasi yang baik antar rekan kerja agar tidak terjadi kesalahan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka indikator fleksibilitas dalam penelitian ini yaitu: *Time Flexibility*, *Timing Flexibility*, dan *Place Flexibility* (Moorhead, 2016).

4. Penilaian Kinerja

a. Pengertian Penilaian Kinerja

Menurut penelitian oleh Bintoro (2017) penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat. Kegiatan ini sangat terkait dan berpengaruh terhadap keefektifan pelaksanaan aktivitas-aktivitas

sumberdaya manusia dalam perusahaan, seperti promosi, kompensasi, pelatihan (*training*), pengembangan manajemen karir dan lain-lain. Hal ini disebabkan karena fungsi penilaian kinerja dapat memberikan informasi penting kepada perusahaan untuk memperbaiki keputusan dan menyediakan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka yang sesungguhnya.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) sebagai upaya menilai prestasi dengan tujuan meningkatkan produktivitas pegawai maupun perusahaan. Menurut Fauzi dan Hidayat (2020) penilaian kinerja adalah proses dengan organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan, dan akuntabilitas pegawai, serta kontribusinya bagi organisasi selama periode tertentu, mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dan pelaksanaan pekerjaan. Menurut Wijono (2015) penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja dari seorang pegawai baik saat ini maupun dimasa lalu dihubungkan dengan standart kinerja dari pegawai tersebut.

Menurut penelitian Wibowo (2014) penilaian kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Sedangkan, menurut Sulaksono (2015) penilaian kinerja (prestasi kerja) merupakan proses subjektif yang menyangkut penilaian manusia. Wijono (2015) berpendapat bahwa penilaian kinerja merupakan proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan.

Menurut Sihombing (2021) penilaian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Berdasarkan uraian pendapat para ahli diatas peneliti menyimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan penilaian pelaksanaan tugas pegawai yang sistematis dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian/deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu. Selain itu penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.

b. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut penelitian oleh Wibowo (2019) tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
- 2) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, dan intensif.

- 3) Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam:
 - a) Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan.
 - b) Promosi, kenaikan jabatan.
 - c) Training atau latihan.
- 4) Meningkatkan motivasi kerja dan etos kerja.
- 5) Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karir dan keputusan perencanaan sukses.
- 6) Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja serta membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.

Penilaian kinerja memiliki manfaat untuk mengevaluasi kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan. Hal ini dikemukakan oleh Wibowo (2019), sebagai berikut:

- 1) Memperbaiki kinerja yang kurang baik.

Dengan adanya penilaian kinerja dapat memperjelas bagian mana yang kurang baik didalam perusahaan, sehingga mempercepat proses perbaikan kinerja yang kurang baik.

- 2) Memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan karyawan.

Setiap individu dalam perusahaan dinilai kinerjanya. Hal ini dapat memberikan manfaat lebih baik bagi perusahaan sehingga dapat

memperkuat dasar pelatihan dan pengembangan perusahaan guna membuat perusahaan semakin maju

3) Membantu memecahkan masalah pengambilan keputusan

Penilaian kinerja membantu manajer meminimalisir kesalahan dalam pengambilan keputusan guna mengembangkan dan memajukan perusahaan

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penilaian Kinerja

Kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Pengaruh kinerja karyawan sangatlah berdampak bagi perusahaan atau organisasi. Menurut Fauzi dan Hidayat (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja yaitu:

1) Kemampuan dan keahlian

Kemampuan merupakan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin luas keterampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan, maka semakin mudah karyawan tersebut dalam mencapai hasil kinerja yang maksimal. Sedangkan keahlian merupakan pengetahuan yang dimiliki karyawan tentang pekerjaannya. Semakin baik pengetahuan karyawan maka potensi karyawan tersebut dalam menghasilkan kinerja yang berkualitas akan semakin tinggi.

2) Kepribadian

Kepribadian atau karakter yang dimiliki karyawan berpengaruh terhadap kinerjanya. Karyawan yang memiliki kepribadian yang baik maka dapat melakukan pekerjaannya dengan baik.

3) Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan bagi karyawan untuk melakukan pekerjaannya.

4) Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan.

5) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau suka karyawan setelah melakukan pekerjaannya.

6) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kondisi tempat karyawan bekerja. Faktor lingkungan sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

7) Komitmen

Banyak komponen yang mempengaruhi komitmen karyawan dalam bekerja. Komitmen dapat diartikan sebagai kepatuhan terhadap perjanjian yang telah dibuat karyawan bersama perusahaan atau organisasi.

Menurut penelitian Wijono (2018) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja yaitu bakat, pendidikan, pelatihan, lingkungan dan fasilitas, iklim kerja, gaji, bonus, interseleksi, motivasi, dan kemampuan hubungan industrial, teknologi manajemen, kesempatan berprestasi, dan keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan. Menurut Sulaksono (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja yaitu antara lain berikut:

1) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan ukuran sampai seberapa jauh suatu organisasi dapat memenuhi harapan pegawai yang berkaitan dengan berbagai aspek dalam pekerjaan dan motivasinya.

2) Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kesanggupan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang telah diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat diambil atau tindakan yang telah dilakukannya.

3) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat digunakan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

4) Kualitas kerja

Kualitas kerja pegawai sangat diperhitungkan di dalam penilaian karena dengan adanya kualitas kerja dapat diketahui sejauh mana hasil kerja pegawai.

d. Indikator Penilaian Kinerja

Menurut penelitian oleh Wibowo (2019) indikator penilaian kinerja sebagai berikut:

1) Mutu kerja

Mutu kerja mencakup berbagai aspek seperti kualitas hasil pekerjaan, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas penggunaan sumber daya. Ini merupakan ukuran sejauh mana seorang karyawan mampu menjalankan tugasnya secara optimal sesuai harapan dan tidak pernah terlambat dalam menyelesaikan pekerjaan.

2) Kualitas kerja

Adalah tingkat keunggulan, presisi, dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas yang mencakup akurasi, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap standar.

3) Ketangguhan pegawai

Disini berkaitan dengan tingkat kehadiran pemberian waktu libur dan jadwal mengenai keterlambatan hadir ditempat kerja.

4) Sikap

Merupakan sikap yang ada pada karyawan yang menunjukkan seberapa jauh sikap dan tanggungjawab mereka terhadap sesama teman

dan atasan serta seberapa jauh tingkat kerja sama dalam mengevaluasi tugas.

Menurut penelitian oleh Kasmir (2018) indikator penilaian kinerja pegawai sebagai berikut:

1) Absensi,

merupakan keberadaan atau bukti kehadiran karyawan pada saat masuk kerja sampai dengan pulang kerja. Jumlah kehadiran karyawan akan mempengaruhi kinerjanya, artinya jika kehadiran sesuai aturan atau standar yang telah ditetapkan maka kinerjanya dihitung baik atau baik sekali.

2) Kejujuran

Merupakan perilaku karyawan selama bekerja dalam suatu periode. Nilai kejujuran seseorang karyawan biasanya dinilai berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sama seperti halnya dengan absensi, kejujuran juga memiliki standar minimal yang harus dibuat.

3) Tanggungjawab

Merupakan karyawan bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukannya. Tanggung jawab tersebut dapat berupa kerugian langsung akibat dari perbuatannya atau kerugian tidak langsung.

4) Kemampuan (hasil kerja)

Merupakan ukuran bagi seorang karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

5) Patuhan

Merupakan ketaatan karyawan dalam mengikuti seluruh kebijakan atau peraturan perusahaan dan ketaatan untuk tidak melanggar atau melawan yang sudah diperintahkan

6) Kerjasama

Merupakan saling membantu diantara karyawan baik antar bagian atau dengan bagian lain. Kerjasama ini bertujuan untuk mempercepat atau memperlancar suatu kegiatan.

7) Kepemimpinan

Artinya yang dinilai adalah kemampuan seseorang dalam memimpin.

Menurut studi Fauzi dan Hidayat (2020) tentang indikator untuk penilaian kinerja sebagai berikut:

- 1) Hasil kerja, tingkat kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan.
- 2) Pengetahuan pekerjaan, terkait dengan tugas pekerjaan yang berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas hasil kerja
- 3) Inisiatif, tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah yang timbul.
- 4) Kecekatan mental, tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja dan situasi kerja yang ada.
- 5) Sikap, tingkat semangat kerja serta sikap positif selama melaksanakan tugas.

6) Disiplin waktu dan absensi, terkait dengan ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka indikator penilaian kinerja dalam penelitian ini yaitu: Mutu kerja, Kualitas kerja, dan Sikap (Wibowo, 2019).

5. Insentif

a. Pengertian Insentif

Suatu instansi di dalam menjalankan kegiatannya selalu membutuhkan tenaga kerja (pegawai), oleh karena itu faktor tenaga kerja perlu mendapat perhatian serius. Dengan demikian dalam menggunakan tenaga kerja perlu adanya insentif yang seimbang dengan hasil kerjanya, karena pemberian insentif merupakan perangsang yang diberikan instansi kepada tenaga kerja dengan tujuan sebagai pendorong agar para tenaga kerja bekerja lebih giat dan efisien. 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. Dari pengertian di atas untuk lebih jelas tentang insentif, dibawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai insentif.

Menurut penelitian Hasibuan (2018) mengemukakan bahwa insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di

pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Menurut Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa 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 (2020) juga mengemukakan bahwa insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan.

Insentif pada hakikatnya adalah untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial di atas dan melebihi upah dan gaji dasar. Menurut Moeheriono (2017) Insentif adalah salah satu imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasinya. Insentif dapat membuat karyawan bekerja lebih baik dalam perusahaan, dimana karyawan mendapat berbagai hadiah, komisi atau sertifikat, sementara perusahaan tidak perlu meningkatkan gaji tetap untuk menghargai kinerja karyawannya Menurut Marwansyah (2019), insentif merupakan uang atau barang yang diberikan kepada karyawan, diluar gaji atau upah pokok, berdasarkan kinerja individu atau organisasi.

Pada dasarnya insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif kerja

merupakan pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi. Menurut Nawawi (2018) insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tepat atau sewaktu-waktu. Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali di berikan pada pekerja yang bekerja secara baik atau berprestasi, misalnya dalam bentuk pemberian bonus dan dapat pula diberikan dalam bentuk barang.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat menambah kemauan kerja dan motivasi seorang pegawai agar terciptanya suatu kinerja yang berkualitas sesuai dengan tujuan perusahaan.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Insentif

Menurut penelitian Hasibuan (2018) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi insentif sebagai berikut:

1) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencarian kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif semakin besar.

2) Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Bila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar, tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3) Serikat Buruh / Organisasi karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh, maka tingkat kompensasi semakin besar, sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4) Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan tinggi, maka kompensasi akan semakin besar, sebaliknya apabila produktivitas kerjanya buruk serta rendah kompensasinya kecil.

5) Pemerintah dengan Undang-Undang dan Kepres

Pemerintah dengan Undang-undang Kepres besarnya batas upah/balas jasa minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha jangan sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6) Biaya Hidup/ *cost of living*

Bila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin tinggi. Tetapi sebaliknya karyawan yang

biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil.

7) Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang mempunyai jabatan tinggi maka akan menerima gaji/ kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya karyawan yang jabatannya lebih rendah akan memperoleh gaji/ kompensasi yang lebih kecil. Hal ini sangatlah wajar karena seseorang yang mendapatkan kewenangan dan tanggung jawab lebih besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

8) Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/ balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan dan keterampilannya lebih baik. Sebaliknya karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya lebih kecil.

9) Kondisi Perekonomian Nasional

Bila kondisi perekonomian sedang maju maka tingkat upah/ kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati *full employment*. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah, karena terdapat pengangguran (*Disquieted unemployment*).

10) Jenis dan Sifat Pekerjaan

Jika jenis dan sifat pekerjaan termasuk sulit/sukar dan mempunyai resiko (finansial, keselamatannya) besar, maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar, karena meminta kecakapan serta keahlian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaan relatif mudah dan resikonya (finansial, kecelakannya) kecil, maka tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

c. Jenis-Jenis Insentif

Menurut penelitian oleh Hasibuan (2018), secara garis besar insentif dapat digolongkan menjadi 3 (tiga) bagian, yaitu:

1) Insentif material/finansial

Insentif materiil/finansial adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang.

2) Insentif non material/non finansial

Insentif non material/non finansial adalah perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan atau pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya, seperti piagam, piala, medali dan sebagainya yang nilainya tidak terkira.

3) Insentif sosial

Insentif sosial adalah perangsang pada karyawan yang diberikan berdasarkan prestasi kerjanya berupa fasilitas dan kesempatan untuk

mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, naik haji dan sebagainya.

d. Indikator Insentif

Menurut penelitian Hasibuan (2018) adapun indikator dari insentif sebagai berikut:

1) Jaminan sosial

Jaminan sosial merupakan suatu sistem perlindungan yang diberikan kepada pekerja dan keluarganya untuk menghadapi risiko sosial dan ekonomi yang dapat mengurangi atau menghilangkan penghasilan mereka. Ini mencakup berbagai manfaat seperti santunan uang tunai dan pelayanan akibat peristiwa atau keadaan yang dialami pekerja, seperti kecelakaan kerja, sakit, hari tua, dan kematian.

2) Bonus

Bonus kinerja merupakan penghargaan finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas pencapaian kinerja individu, tim, atau perusahaan secara keseluruhan. Bonus ini diberikan di luar gaji pokok dan biasanya didasarkan pada pencapaian target, sasaran, atau kriteria kinerja tertentu.

3) Pemberian penghargaan

Pemberian penghargaan merupakan tindakan memberikan pengakuan dan imbalan kepada karyawan atas kinerja, prestasi, atau dedikasi mereka dalam pekerjaan. Penghargaan ini bisa berupa

finansial (seperti bonus atau kenaikan gaji) maupun non-finansial (seperti promosi jabatan, pengakuan publik, atau kesempatan pengembangan diri). Tujuannya adalah untuk memotivasi karyawan, meningkatkan kinerja, dan memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan.

4) Kenaikan pangkat

Penghargaan yang diberikan kepada Pegawai atas prestasi kerja dan pengabdian mereka kepada negara. Kenaikan pangkat juga dimaksudkan sebagai dorongan untuk meningkatkan pengabdian.

5) Promosi.

Promosi merupakan kenaikan jabatan atau posisi seorang karyawan ke tingkat yang lebih tinggi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kenaikan ini biasanya disertai dengan peningkatan tanggung jawab, gaji, dan hak-hak lainnya. Promosi jabatan merupakan bentuk penghargaan atas kinerja, dedikasi, dan kontribusi karyawan terhadap perusahaan.

Adapun beberapa indikator pemberian insentif menurut Siagian (2018) sebagai berikut:

1) Kesesuaian kinerja

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak

sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini dapat diterapkan apabila hasil kerja diukur secara kuantitatif.

2) Jumlah waktu kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya karyawan melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaan. Cara perhitungannya bisa menggunakan jam, hari, minggu, ataupun bulan.

3) Senioritas

Sistem insentif ini berdasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu perusahaan. Dasar pemikirannya adalah karyawan senior, menunjukannya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan kepada perusahaan dimana mereka bekerja. Semakin senior seorang pekerja semakin tinggi loyalitas pada perusahaan, dan semakin mantap tenangnya dalam berusaha.

4) Keadilan

Dalam sistem insentif bukanlah harus sama rata pandang bulu, tetap harus terkait dengan adanya hubungan antara pengorbanan (input) dengan output. Makin tinggi pengorbanan maka semakin tinggi insentif yang diharapkan, oleh karena itu yang harus dinilai adalah pengorbanan yang diperlukan oleh suatu jabatan.

5) Kelayakan

Insentif juga harus dilihat berdasarkan kelayakannya. Layak pengertiannya jika dibandingkan dengan perusahaan lain yang bergerak pada bidang yang sama.

Menurut penelitian oleh Saputri (2021:27) terdapat indikator pemberian insentif sebagai berikut:

- 1) Bonus Perusahaan memberikan pendapatan tambahan di luar upah atau gaji pokok karyawan, sebagai hadiah karena telah melakukan pekerjaan dengan baik.
- 2) Komisi Imbalan atau persentase tertentu yang dibayarkan karena jasa yang diberikan.
- 3) Berbagi Keuntungan Perusahaan memberikan berbagai macam keuntungan kepada karyawan.
- 4) Kompensasi Yang Ditangguhkan Bagian kompensasi yang disisihkan untuk di bayarkan kepada karyawan di kemudian hari.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka indikator insentif dalam penelitian ini yaitu: pemberian penghargaan dan promosi (Hasibuan, 2018).

B. Penelitian Terdahulu

Menurut studi oleh Sugiyono (2022), penelitian terdahulu (review literatur) adalah bagian penting dari suatu penelitian yang berisi uraian tentang teori, konsep, temuan, dan hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Penelitian terdahulu berfungsi sebagai

landasan, acuan, dan pembanding untuk penelitian yang sedang berlangsung, serta membantu peneliti untuk menghindari duplikasi dan memperkuat argumen penelitian.

Penelitian terdahulu yang relevan digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/Tahun / Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil
1	Muchamad Fuad Hardi Nugroho. (2021). Pengaruh Insentif Finansial Dan Insentif Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Pengemudi Mitra Gojek Komunitas Laskar Sasaji Bandung Area Ciliwung Pt Karya Anak Bangsa. <i>Journal Competency of Business</i> 5(02), 11-20.	Mengetahui pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap kepuasan kerja mitra Gojek komunitas laskar sasaji Bandung area ciliwung baik secara parsial maupun simultan.	1. <i>Insentif Finansial</i> 2. <i>Insentif Non Finansial</i> 3. <i>Kepuasan Kerja Pengemudi Mitra</i>	1. Kuantitatif. 2. Teknik <i>sampling simple</i> random. 3. SPSS.	Hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif insentif finansial dan insentif non finansial terhadap kepuasan kerja mitra Gojek komunitas laskar sasaji Bandung area ciliwung. Secara parsial insentif finansial berpengaruh secara signifikan dan secara parsial insentif non finansial tidak berpengaruh secara signifikan.
2	Latiful Khoiro, Siti Saroh, Khoiriyah Trianti. (2025) Pengaruh Fleksibilitas Kerja Dan Insentif Terhadapshopееfood Kepuasan Kerja Mitra <i>Driver</i> Shopeefood Kota Malang JIAGABI	(1) mengetahui pengaruh fleksibilitas kerja kepuasan kerja mitra <i>driver</i> Shopeefood dikota malang. (2) tau efek insentif ke puasan kerja mitra <i>driver</i> Shopeefood	1. Fleksibilitas Kerja 2. Insentif 3. Kepuasan Kerja Mitra	Metode kuantitatif	Hasil dari penelitian ini adalah Fleksibilitas Kerja berefek signi ke Kepuasan Kerja ,Insentif tidak berefek signi Ke puasan Kerja. Secara simultan, kedua variabel ke dengan nilai koefisien determinasi (R ²) 49,1%, menunjukkan bahwa 49,1% variasi kepuasan kerja

	14(02) 65 - 74	dikota malang. (3) tau efek fleksibilitas kerja dan insentif ke kepuasan kerja mitra <i>driver</i> shopeefood dikota malang			dijelaskan oleh kedua variabel tersebut.
3	Thanan, R. R., Pio, R. J., & Kalangi, J. A. (2021). Pengaruh Gaji, Insentif, dan Bonus terhadap Kepuasan Kerja Mitra Pengemudi Grab Car PT. Solusi Transportasi Indonesia Cabang Kota Manado. <i>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 11(2), 53- 60.in Psychology, 15, 1398309.</i>	Mengetahui pengaruh gaji, insentif dan bonus terhadap kepuasan kerja pengemudi Grab Car PT. Solusi Transportas i Indonesia Cabang Kota Manado.	1. Gaji. 2. Insentif. 3. Bonus. 4. Kepuasan Kerja.	1. Kuantitaif 2. Metode <i>Purposive Sampling SPSS Versi 20.</i>	1. Gaji memberi pengaruh positif pada kepuasan kerja para <i>driver grab car</i> di Kota Manado. 2. Insentif memberi pengaruh positif pada kepuasan kerja para <i>driver grab car</i> di Kota Manado. 3. Bonus memberi pengaruh positif pada kepuasan kerja para <i>driver grab car</i> di Kota Manado. 4. Secara keseluruhan gaji, intensif dan bonus berpengaruh positif pada kepuasan kerja para <i>driver grab car</i> di Kota Manado.
4	Nayoan, S., Aurel AS, G., Caleen, E., Hartanto, D., Freshka Z, W., & Pratminingsih, S. A. (2021). <i>The Effects of Workload, Incentives and Motivation on Gojek Driver Job Satisfaction in Bandung City.</i> <i>Review of International</i>	Mengetahui pengaruh beban kerja, insentif, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pengemudi Gojek di Bandung.	1. Beban Kerja. 2. Insentif. 3. Motivasi Kerja. 4. Kepuasan Kerja.	1. Kuantitatif. 2. SPSS. 3. Accidental Sampling. 4. Regresi Linier Berganda.	1. Insentif, Beban Kerja dan Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. 2. Secara parsial dengan besarnya insentif, beban kerja, dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada <i>Driver Gojek</i> di Kota Bandung.

<i>Geographical Education Online, 11(8).</i>	
5	<p>Tanjung, S. R., Dalimunthe, R. F., & Siahaan, E. (2021). <i>Analysis of the influence of communication skills, incentives and work environment on employee performance PT. Askrindo sharia in Indonesia with job satisfaction as an intervening variable.</i> <i>International Journal of Research and Review, 8(1), 269-292.</i></p>
	<p>Mengetahui dan menganalisis pengaruh keterampilan komunikasi, insentif dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Askrindo Syariah di Indonesia dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.</p>
	<p>1. Keterampilan Komunikasi (X1). 2. Insentif (X2). 3. Lingkungan Kerja (X3). 4. Kinerja Karyawan (Y). 5. Kepuasan Kerja (Z).</p>
	<p>1. Kuantitatif 2. Smart-PLS.</p>
	<p>1. Keterampilan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Askrindo Syariah di Indonesia. 2. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 5. Keterampilan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadapkepuasan kerja karyawan. 6. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 7. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 8. Keterampilan</p>

						komunikasi melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
						9. Insentif melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
						10. Lingkungan kerja melalui kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Ridwan, M., & Febrianti, T. (2022). Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian <i>Marketing</i> Pada PT <i>Federal International Finance</i> Cabang Pekanbaru.	Mengetahui dan menganalisis pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Federal International Finance Cabang Pekanbaru.	1. Insentif. 2. Kepuasan Kerja.	1. Deskriptif Kuantitatif. 2. <i>Purposive Sampling</i> . 3. SPSS.	Insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Federal International Finance Cabang Pekanbaru.	
7	Silalahi, EE, & Rosalina, E. (2023). Pengaruh Insentif Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja	Mengetahui secara parsial dan simultan variabel insentif dan Pengembangan karir terhadap	1. Insentif. 2. Pengembangan Karir. 3. Kepuasan Kerja.	1. Kuantitatif 2. Teknik sampel jenuh. 3. SPSS.	1. Insentif dan pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	

	Karyawan Pt. BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang Sunter.	variable kepuasan kerja karyawan.			karyawan di PT. BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang Sunter.
	<i>Juremi: Jurnal Riset Ekonomi</i> , 2 (5), 677-684.				2. Insentif dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang Sunter.
8	Binanggal, R., Tewel, B., & Soegoto, A. S. (2024). Pengaruh Insentif, Promosi Jabatan dan Profesionalisme terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Murex Dive Resort: Effect Of Incentives, Job Promotions And Professionalism On Employee Job Satisfaction At Murex Dive Resort.	Mengetahui pengaruh insentif, promosi jabatan dan profesionalisme terhadap kepuasan kerja karyawan pada Murex Dive Resort.	1. Insentif. 2. Promosi Jabatan. 3. Profesionalisme. 4. Kepuasan Kerja.	1. Kuantitatif. 2. <i>Purposive Sampling</i> . 3. <i>SmartPLS</i> .	1. Insentif berpengaruh secara positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Murex Dive Resort. 2. Promosi Jabatan berpengaruh secara positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Murex Dive Resort. 3. Profesionalisme berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Murex Dive Resort.
	<i>Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKultur (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)</i> , 8(2).				
9	Putra, T. Y., Adam, M., & Yunus, M. (2024). <i>The Effect of Incentives on</i>	Menguji bagaimana insentif memiliki dampak langsung	1. Insentif (X). 2. Kepuasan Kerja (Y). 3. Kinerja Karyawan	1. Kuantitatif 2. Regresi linier sederhana 3. SPSS.	1. Insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Insentif

	<i>Employee Performance and Turnover Intention with Job Satisfaction as A Mediator Variable at Pt Angkasa Pura II Sultan Iskandar Muda Aceh Airport Branch Office. International Journal of Scientific and Management Research</i> Volume 07 Issue 07 (July) 2024 ISSN: 2581-6888 Page: 23-31	terhadap kinerja karyawan dan turnover intention, yang kemudian melibatkan tingkat kepuasan kerja sebagai mediator untuk menguji dampak tidak langsung.	(Z1). 4. Niat untuk berputar (Z2).	berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Hubungan yang terbentuk antara insentif dan turnover intention bersifat saling mempengaruhi. 4. Insentif dan kepuasan kerja memengaruhi kinerja karyawan dan keinginan untuk berpindah kerja, serta hubungan antara insentif dan kepuasan kerja
10	Ningsih, I. M. (2018). Pengaruh Komunikasi dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Inti Bumi Perkasa. <i>Almana: Jurnal Manajemen dan Bisnis</i> , 2(2), 31-39.	Mengetahui pengaruh komunikasi dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan.	1. Komunikasi 1. Kuantitatif. 2. Penilaian 2. SPSS. 3. Kepuasan Kerja.	1. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Komunikasi dan penilaian kinerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
11	Bintoro, D. S., Hartati, C. S., & Winarko, R. (2019). Pengaruh Penilaian Kinerja dan Motivasi terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja Pada	1. Mendeskripsikan komitmen organisasi, kepuasan kerja, penilaian kinerja dan motivasi pegawai. 2. Mengetah	1. Penilaian Kinerja (X1). 2. Motivasi (X2). 3. Kepuasan Kerja (Y). 4. Komitmen Organisasional (Y2).	1. Kuantitatif. 2. SPSS. 1. Penilaian kinerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. 2. Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dari pegawai. 3. Penilaian kinerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap

	Kantor BEA Cukai Pasuruan.	ui dan menganalisa pengaruh penilaian kinerja dan motivasi terhadap komitmen organisasi baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja.				komitmen organisasional. Motivasi 4. berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. 5. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. 6. Penilaian kinerja melalui kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional. 7. Motivasi melalui kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.
12	Mukti, D. R., Setyanti, S. W. L. H., & Farida, L. (2019). Penerapan Sistem penilaian kinerja berbasis e-kinerja terhadap prestasi kerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi.	Mengetahui pengaruh penilaian kinerja berbasis e-kinerja terhadap prestasi kerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi	1. Penilaian Kinerja. 2. Prestasi Kerja. 3. Kepuasan Kerja.	1. Kuantitatif 2. <i>Purposive Sampling</i> . 3. SmartPLS.	1. Penilaian kinerja berbasis e-kinerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. 2. Penilaian kinerja berbasis e-kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja. 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja	
	<i>E-Journal Ekonomi Bisnis Dan</i>					

<i>Akuntansi</i> , 6(2), 175-180.					
13	Kurnia, KK, Idris, M., & Asri, A. (2020). Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Barru Kabupaten Barru. <i>AkMen JURNAL ILMIAH</i> , 17 (3), 420-426.	1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh sistem penilaian kinerja pegawai dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Kecamatan Barru Kabupaten Barru. 2. Mengetahui variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pemerintahan Kecamatan Barru Kabupaten Barru.	1. Penilaian Kinerja. 2. Pengembangan Karir. 3. Kepuasan Kerja.	1. Kuantitatif 2. Teknik Sampling Jenuh. 3. Regresi Berganda. 4. SPSS.	1. Secara parsial menunjukkan sistem penilaian kinerja, pengembangan karir mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Kecamatan Barru Kabupaten Barru. 2. Secara simultan sistem penilaian kinerja, pengembangan karir mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Kecamatan Barru Kabupaten Barru.
14	Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Arifin, S., Sinambela, E. A., & Putra, A. R. (2021). Studi tentang Peranan Variabel Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Kondisi Kerja terhadap Perwujudan	Menganalisis pengaruh kompetensi, penilaian kinerja dan kondisi kerja terhadap kepuasan guru.	1. Kompetensi. 2. Penilaian Kinerja. 3. Kondisi Kerja. 4. Kepuasan Kerja.	1. Kuantitatif. 2. Teknik analisis linier berganda. 3. SPSS.	1. Secara parsial kompetensi, penilaian kinerja, dan kondisi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Secara simultan kompetensi, penilaian kinerja, dan kondisi kerja berpengaruh

	Kepuasan Kerja Guru.					signifikan terhadap kepuasan kerja.
	<i>Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan</i> , 9(2), 516-530.					
15	Saefullah, U. A. (2022). Dampak penilaian kinerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan perbankan.	Meneliti faktor Yang mempengaruhi pengembangan karir dan dampaknya terhadap kepuasan kerja	1. Penilaian Kinerja. 2. Pengembangan Karir. 3. Kepuasan Kerja.	1. Kuantitatif. 2. Purposive mSamplin g. 3. SmartPLS.	1. Penilaian kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan. 3. Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.	
	<i>Technomedia Journal</i> , 6(2), 223-235.					
16	Hamidi, A. B. (2023). <i>The impacts of performance appraisal on employee's job satisfaction and organizational behavior</i> . Ilomata <i>International Journal of Social Science</i> , 4(3), 466-480.	Mengetahui bagaimana penilaian kinerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan perilaku organisasi.	1. Penilaian Kinerja. 2. Kepuasan Kerja.	1. Kuantitatif. 2. Regresi Linier. 3. SPSS.	Penilaian kinerja positif berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan perilaku organisasi.	
17	Agus Subekti & Djoko Setyadi (2024). <i>The Implication of Financial Compensation and Performance Appraisal System to Job</i>	menganalisis dan membuktikan pengaruh sistem kompensasi keuangan dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja dan	1. Kompensasi keuangan. 2. Penilaian kinerja. 3. Kepuasan kerja. 4. Motivasi kerja	1. Kuantitatif. 2. SmartPLS.	1. Kompensasi finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja. 2. Kompensasi finansial tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. 3. Sistem penilaian kinerja karyawan	

	Satisfaction And Motivation also Employee Performance In PT Pupuk Kalimantan Timur Indonesia	motivasi kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan			berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
	International Journal of Business and Management Invention, Vol. 5, No.2				4. Sistem penilaian kinerja karyawan berpengaruh terhadap motivasi kerja. 5. Kompensasi finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 6. Sistem penilaian kinerja karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 7. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 8. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 9. Sistem penilaian kinerja karyawan lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan daripada kompensasi finansial.
18	Fadila, R., & Rezeki, F. (2023). Pengaruh Fleksibilitas Kerja, Kompensasi Dan Iklim Kerja Terhadap Kepuasan Kerja <i>Driver Grabbike</i> Cikarang Utara Kabupaten Bekasi.	Menganalisa pengaruh masing-masing variabel fleksibilitas kerja, kompensasi dan iklim kerja terhadap kepuasan kerja.	1. Fleksibilitas kerja. 2. Kompensasi. 3. Iklim kerja. 4. Kepuasan kerja.	1. Kuantitatif. 2. Purposive Sampling. 3. SPSS.	Fleksibilitas kerja, kompensasi, dan iklim kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja <i>driver</i> GrabBike di Cikarang Utara Kabupaten Bekasi.

*Jurnal
Administrasi
dan
Manajemen,
13(2), 118-124.*

- | | | | | | |
|----|--|---|--|---|--|
| 19 | Al Alim, Y., & Prabowo, B. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Fleksibilitas Kerja terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada <i>Driver</i> Shopeefood di Sidoarjo. | Mengetahui pengaruh kompensasi dan fleksibilitas kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada <i>driver</i> Shopeefood di Sidoarjo. | 1. Kompensasi (X1).
2. Fleksibilitas Kerja (X2).
3. Kinerja (Y).
4. Kepuasan Kerja (Z). | 1. Kuantitatif.
2. <i>Purposive Sampling</i> .
3. SPSS. | 1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja <i>driver</i> Shopeefood.
2. Fleksibilitas Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja <i>driver</i> Shopeefood.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja <i>driver</i> Shopeefood.
4. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja <i>driver</i> Shopeefood.
5. Fleksibilitas Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja <i>driver</i> Shopeefood.
6. Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja <i>driver</i> Shopeefood.
7. Fleksibilitas kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja <i>driver</i> |
|----|--|---|--|---|--|
-

*Reslaj:
Religion
Education
Social Laa
Roiba Journal,
5(6), 3245-
3258.*

						Shoopfood.
20	Ananda, I. P., Nita, D. E., Mayangsari, A., & Charli, C. O. (2024). Pengaruh Teknologi Dan Fleksibilitas Kerja <i>Driver</i> Gojek Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kota Padang.	Mengetahui pengaruh teknologi dan fleksibilitas kerja terhadap kinerja <i>Driver</i> Gojek dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.	1. Teknologi (X1). 2. Fleksibilitas Kerja (X2). 3. Kepuasan Kerja (Z). 4. Kinerja Karyawan (Y)	1. Kuantitatif. 2. Analisis Regresi Linier Berganda. 3. SmartPLS.	1. Teknologi dan fleksibilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Teknologi dan fleksibilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 3. Teknologi dan fleksibilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui 4. kepuasan kerja.	
	<i>Jurnal Bisnis Digital (J-BisDig)</i> , 2(2), 138-146.					
21	Cintani, L. J., Akhmad, I., & Setianingsih, R. (2025). Pengaruh Kompensasi Finansial, Fleksibilitas Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Mitra Grab Bike di Kota Pekanbaru.	Mengetahui pengaruh kompensasi finansial, fleksibilitas kerja, dan stres kerja terhadap kepuasan kerja mitra Grab bike di Kota Pekanbaru.	1. Kompensasi Finansial 2. Fleksibilitas Kerja. 3. Stres Kerja. 4. Kepuasan Kerja.	1. Kuantitatif. 2. Analisis Regresi Linier Berganda. 3. SPSS.	1. Secara parsial kompensasi finansial dan fleksibilitas kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja mitra Grab bike. 2. Secara parsial stres kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap 3. kepuasan kerja mitra Grab bike.	
	<i>Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA</i> , 4(1), 1698-1708.					
22	Ana Patrícia Duarte & Vítor Hugo Silva. (2023). <i>Satisfaction with Internal Communication and</i>	Mengetahui kepuasan terhadap komunikasi internal mempengaruhi niat keluar (<i>turnover</i>)	1. Komunikasi 2. Dukungan Organisasi 3. Insentif Kerja 4. Kepuasan Kerja 5. Niat resign	1. Kuantitatif 2. SEM (Smart PLS)	1. Komunikasi internal → turunkan niat resign. 2. Dukungan & kepuasan = mediator efektif.	

	<i>Hospitality Employees' Turnover Intention.</i>	karyawan <i>hospitality</i> , dengan peran mediasi <i>perceived organizational support</i> dan <i>job satisfaction</i>				3. Model jelas 45% variabel <i>resign.</i>
23	Dodi Effendi (2021) Pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Kerja pada PT Adira Finance.	Mengetahui pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja pada PT Adira Finance	1. Insentif 2. Kepuasan Kerja	1. Kuantitatif 2. Regresi	Ada Pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Kerja pada PT Adira Finance	
	Jurnal Manajemen. Vol 02 No. 01					
24	Suhartini & Rakhmawati (2023). <i>The Mediating Effect of Behaviors</i>	Mengetahui motivasi memediasi hubungan komunikasi internal dan kepuasan kerja	1. Komunikasi internal, 2. Insentif 3. Kepuasan kerja	1. Kuantitatif 2. Survei 3. Regresi	1. Komunikasi → motivasi. 2. Motivasi → kepuasan kerja. 3. Mediasi signifikan.	
	MDPI Vol. 3, No. 4, hlm 6-9					
25	Eka Aulia Fitriannisa (2024). Pengaruh Insentif Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UPDK Pekanbaru .	Mengetahui pengaruh insentif dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UPDK Pekanbaru .	1. Insentif 2. Pengembangan Karir 3. Kepuasan Kerja	1. Kuantitatif 2. Survei 3. Analisis regresi	1. Insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja 2. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja	
	<i>Management Studies and Entrepreneurship Journal</i> Vol 5(2) 2024: 5204-5216					

26	Peny Rahman (2023). Pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Sinkoma Indonesia Lestari (SIL) Ciater Subang.	Yulia	Mengeetahui pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Sinkoma Indonesia Lestari (SIL) Ciater Subang .	1. Insentif 2. Kepuasan Kerja Karyawan	1. Kuantitatif 2. Analisis Regresi	Insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja
	Jurnal Manajemen. Vol 02 No. 04					
27	Meilia Safitri (2023). Pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kuala Paesangan Medan.	Ika	Mengetahui pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Kuala Paesangan Medan	1. Insentif 2. Kepuasan Kerja	1. Kuantitatif 2. Survei 3. Analisis regresi	insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan
	Jurnal Manajemen Vol 02 No. 02					
28	M. Ibrahim (2023). Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Nenggapratama Mobil Indo Gorontalo.	Reza	Mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Nenggapratama Mobil Indo Gorontalo	1. Insentif 2. Kepuasan Kerja Karyawan	1. Kuantitatif kausal 2. Angket 3. Analisis Regresi	ada pengaruh pemberian insentif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Nenggapratama Mobil Indo Gorontalo
	Jurnal Ilmial Manajemen dan Bisnis Vol 06. No. 03 (2023)					
29	Anik Hermiingsih (2021).		Mengetahui pengaruh insentif,	1. Insentif, 2. Motivasi Kerja	1. Kuantitatif 2. Analisis Regresi	Ada pengaruh insentif, motivasi kerja dan

	Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja Dan Prestasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Bukopin Cabang S. Parman Jakarta.	motivasi kerja dan prestasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Bukopin Cabang S. Parman Jakarta	3. Prestasi kerja 4. Kepuasan kerja		prestasi kerja terhadap kepuasan kerja
	<i>Journal Economic Excellence</i> Ibnu Sina, Vol. 3, No. 1, hlm. 244–253				
30	Muhammad Ridwan (2022). Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Marketing Pada PT Federal International Finance Cabang Pekanbaru .	Mengetahui pengaruh insentif terhadap kepuasan karyawan bagian marketing pada PT Federal International Finance Cabang Pekanbaru	1. Insentif 2. Kepuasan Kerja Karyawan	1. Kuantitatif 2. Analisis Regresi	Ada pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja karyawan bagian marketing pada PT Federal International Finance Cabang Pekanbaru
	<i>Sains Akuntansi dan Keuangan</i> Vol. 1, No. 4, Oktober 2022, 226-236				
31	Rahmawati Navika Sari (2022). Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PG Kebon Agung	Mengetahui pengaruh insentif terhadap kepuasan karyawan (Studi pada PG Kebon Agung Malang)	1. Insentif 2. Kepuasan kerja karyawan	1. Kuantitatif 2. Regresi	Ada pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja karyawan

	Malang) .					
	Jurnal Manajemen dan Bisnis. Vol 02. Vol. 01					
32	Nova Berli (2025). Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Tingkat Kepuasan Kerja karyawan PT Buana Finance Bekasi.	Mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan PT Buana Finance Bekasi	1. Insentif 2. kepuasan kerja karyawan	1. Kuantitatif 2. Angket 3. SPSS: 4. Regresi linear	Ada pengaruh pemberian insentif terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan	
	Innovatif. Vol. 05 No. 03 (2025)					
33	Irna Anggriana Bahari (2024) Pengaruh Kompetensi Dan Insentif Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Bulukumba.	Mengetahui pengaruh kompetensi dan insentif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Bulukumba	1. kompetensi 2. insentif 3. kinerja 4. kepuasan kerja pegawai	Kuantitatif Analisis Jalur	Ada pengaruh kompetensi dan insentif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai	
	<i>International Journal of Business, Law and Education</i> Vol. 6 No. 1					
34	Maulana Frimansyah (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Asuransi Umum Videi	Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan insentif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Asuransi Umum Videi	1. Kepemimpinan 2. Insentif Kepuasan kerja karyawan	Regresi linear berganda	Ada pengaruh kepemimpinan dan insentif terhadap kepuasan kerja karyawan	

Jurnal Manajemen dan Bisnis. Vol 02 No. 04						
35	Ni Made Agustini Ekasari (2023). Pengaruh Insentif Finansial Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Pemerintah Kota Denpasar Di Denpasar .	Mengetahui pengaruh insentif finansial dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pegawai Pada Dinas Pendapatan Pemerintah Kota Denpasar Di Denpasar	1. Insentif finansial 2. promosi jabatan 3. kepuasan kerja pegawai	Kuantitatif Regresi Linier Berganda	Ada pengaruh insentif finansial dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pegawai	
Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol 02 No. 02						
36	Oktarina et al., (2025) Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Work-Life Balance Sebagai Pemediasi	untuk mengetahui pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja dengan work-life balance sebagai mediator.	1. Fleksibilita s Kerja 2. Kepuasan Kerja 3. Keseimban gan Hidup	SPSS	1. fleksibilitas kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai di kantor DPRD Kabupaten Indragiri Hilir, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi work- life balance.	
Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol. 3, No. 2						
37	Siregar et al., (2021) Pengaruh Kompensasi Dan Fleksibilitas Driver Gojek Terhadap Kinerja	Mengetahui pengaruh variabel bebas yang terdiri dari Kompensasi (X1) dan fleksibilitas (X2) terhadap	1. Kompensa si (X1) 2. fleksibilita s (X2) 3. Kinerja (Y1), 4. Kepuasan Kerja (Y2)	Kuantitatif, uji regresi linier berganda	1. Kompensasi(X 1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y2), 2. Fleksibilitas (X2)	

	Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Gojek Indonesia Cabang Samarinda	Kinerja (Y1), dan menggunakan Kepuasan Kerja (Y2) sebagai bagian dari variabel intervenin			berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y2), 3. Kompensasi (X1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja, 4. Kinerja (Y1) dan Fleksibilitas (X2) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja (Y1), 5. Kepuasan Kerja (Y2) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja (Y1)
	JUBIS, Vol. 1, No. 1				
38	Frankly Oktavian Palendeng dan Innocentius Bernarto (2021), Pengaruh insentif finansial, insentif nonfinansial, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Gunung Maria Tomohon	Menganalisis dan menguji pengaruh insentif finansial, insentif non finansial, motivasi kerja, terhadap kepuasan kerja dan menganalisis dan menguji pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap	1. insentif finansial, 2. insentif non finansial, 3. motivasi kerja 4. kepuasan kerja	Smart PLS	1. insentif finansial dan insentif non finansial memiliki pengaruh positif terhadap motivasi dan kepuasan kerja. 2. motivasi kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
	<i>JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah</i>				

	<i>Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi</i>), 8(3).	motivasi kerja				
39	Nur Ita Ariansy & Marlina Kurnia (2022) Pengaruh Stres Kerja, Insentif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Borobudur Management Review, Vol. 2, No. 1	mengkaji dan menganalisis pengaruh stres kerja, insentif dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi	1. Stres Kerja, 2. Insentif 3. Lingkungan Kerja 4. Kinerja Karyawan 5. Kepuasan Kerja	regresi linier berganda dengan SPSS 25	1. stres kerja dan kepuasan kerja memiliki efek negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. insentif memiliki efek positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, 3. lingkungan kerja memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, 5. insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, 6. lingkungan kerja memiliki efek positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 7. kepuasan kerja memediasi	

						efek stres kerja dan lingkungan terhadap kinerja karyawan, 8. kepuasan kerja tidak memediasi efek. insentif terhadap kinerja karyawan.
40	Klasri Fitri & Muhammad Yusuf (2022), Pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja karyawan FORUM EKONOMI: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, Vol. 24, No. 3	Mengetahui pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. SICEPAT EXPRES Cabang Bima.	1. Insentif 2. Kepuasan Kerja	regresi linier berganda dengan SPSS 25		Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif (X1) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan Sicepat Ekspres Bima.
41	Cindi Ismi Januari (2025) <i>Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Prestasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang)</i> Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 24, No. 2	Mendeskriskan penilaian kerja, kepuasan kerja dan prestasi kerja	1. Penilaian kinerja 2. Kepuasan kerja 3. Prestasi kerja	Kuantitatif (analisis jalur)		1. Penilaian kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja 3. Penilaian kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja.
42	Sinollah & Hermawanto (2020)	menganalisis pengaruh penilaian kinerja	1. Penilaian kerja 2. Kepuasan kerja	Kuantitatif (Analisis Jalur)		1. Variabel penilaian kinerja tidak berpengaruh

	Analisis Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan dan Dampaknya pada Kinerja Dialektika, 5(1), 1-22	terhadap kepuasan kerja karyawan; dan menganalisis pengaruh penilaian kinerja dan kepuasan terhadap kinerja karyawan di Kementerian Agama Kabupaten Malang	3. kinerja		signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; 2. Variabel penilaian kinerja mempengaruhi kinerja karyawan, dan 3. Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
43	Mariana Olivia Wun & Ronnie Resdianto Masman (2020) Pengaruh Lingkungan Kerja, Penilaian Kinerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan FEB Universitas Tarumanagara Di Jakarta Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan, Vol. 2, No. 1	menganalisis dan menguji bagaimana pengaruh lingkungan kerja, penilaian kinerja, gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada FEB Universitas Tarumanagara di Jakarta.	1. Lingkungan kerja 2. Penilaian kinerja 3. Gaya kepemimpinan 4. Kepuasan kerja	Penelitian Kuantitatif (<i>SmartPLAS 3</i>)	lingkungan kerja, penilaian kinerja, dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan.
44	Kardinah Indrianna Kontribusi Beban Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Karyawan pada Perusahaan Manufaktu. <i>JIMF (Jurnal Ilmiah</i>	Mengetahui Kontribusi Beban Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Karyawan pada Perusahaan Manufaktu	1. Beban Kerja 2. Insentif 3. Kepuasan Kerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	Hasil riset menjelaskan adanya pengaruh positif yang signifikan antara Lingkungan tempat Kerja, Beban Kerja dan Insentif terhadap Kepuasan Kerja di PT. SGI.

	<p><i>Manajemen Forkamma), Vol.5, No.1, November 2022</i></p>					
45	Firdaus & Anindita (2024). <i>The Effect of Flexible Work Arrangement and Digital Workplace on Job Satisfaction and Employee Performance in the IT Industry.</i>	Mengetahui apakah FWA dan teknologi kantor memengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja	1. FWA, <i>digital workplace</i> 2. Kepuasan kerja 3. Terikat: Kinerja	Survei (n=180, IT Jakarta) + PLS-SEM	FWA dan digital workplace meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya memperkuat kinerja di sektor IT.	
	<p><i>Innovative: Journal of Social Science Research, hlm 77-86</i></p>					
46	Sendi April Dwikatmono (2023). <i>Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimoderasi Locus Of Control Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Chef de Partie (CDP) Di Yogyakarta).</i>	Mengetahui Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimoderasi Locus Of Control Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Chef de Partie (CDP) Di Yogyakarta).	1. Pemberian Insentif 2. Kepuasan Kerja 3. Locus Of Control 4. Kinerja Karyawan	Analisis Jalur SPSS	Ada pengaruh pemberian insentif terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi locus of control dan dampaknya pada kinerja karyawan (Studi pada Karyawan Chef de Partie (CDP) Di Yogyakarta)..	
	<p>JABM (IPB), hlm 65-75</p>					
47	Sudibyo Budi Utomo (2022). <i>Pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT BPR Majalengka</i>	Mengetahui Pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT BPR Majalengka	1. Lingkungan Kerja 2. Insentif 3. Kepuasan Kerja Karyawan	Analisis Regresi Linier berganda SPSS	Ada Pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT BPR Majalengka.	

Vol. 7 No. 6
(2022): Syntax
Literate: Jurnal
Ilmiah Indonesia
Section

48	Sari, Rahmawati Navika (2022)	Mengetahui Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Pg Kebon Agung Malang).	1. Insentif 2. Kepuasan Kerja Karyawan	Analisis Regresi Linier berganda SPSS	Ada Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Pg Kebon Agung Malang)
49	I Gede Agus Surya Gunawan (2023).	Mengetahui Pengaruh Insentif Finansial, Insentif Nonfinansial, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan .	1. Insentif Finansial, 2. Insentif Nonfinansial, 3. Motivasi Kerja 4. Kepuasan Karyawan	Analisis Regresi Linier berganda SPSS	Ada Pengaruh Insentif Finansial, Insentif Nonfinansial, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

*E-Jurnal
Manajemen,
Vol. 9, No. 11,
2020 : 3469-
3489 ISSN :
2302-8912*

50	Ramdhani & Sridadi (2020).	Mengetahui apakah fleksibilitas kerja, insentif dan Motivasi terhadap Kinerja <i>Driver</i> .	1. Fleksibilitas kerja (X_1) 2. Insentif (X_2) 3. Motivasi kerja (X_3), 4. Kinerja driver (Y)	Kuantitatif (analisis SEM/regresi) terhadap <i>driver</i>	Fleksibilitas kerja: berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja. Insentif: tidak signifikan terhadap kinerja. Motivasi memoderasi hubungan fleksibilitas–kinerja, tetapi tidak insentif–kinerja.
----	----------------------------	---	--	---	---

MELATI: Jurnal Media Komunikasi Ilmu Ekonomi, Vol. 40 No. 1 Hlm. 30 – 40

51	Darmawan et al., (2021)	Menganalisis pengaruh kompetensi, penilaian kinerja dan kondisi kerja terhadap kepuasan guru.	1. Kompetensi 2. Penilaian Kinerja 3. Kondisi kerja 4. Kepuasan kerja	Kuantitatif, analisis regresi linier ganda dengan SPSS,	1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. 2. Penilaian kinerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. 3. Kondisi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. 4. Ketiga variabel bebas menunjukkan pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja guru.
----	-------------------------	---	--	---	---

Sumber: Diolah Peneliti, 2025

C. Kerangka Berpikir Penelitian

Menurut penelitian oleh Sugiyono (2022), kerangka pemikiran merupakan alur berpikir atau alur penelitian yang dijadikan pola atau landasan berpikir peneliti dalam mengadakan penelitian terhadap objek yang dituju. Jadi kerangka berpikir merupakan alur yang dijadikan pola berpikir peneliti dalam mengadakan penelitian terhadap suatu objek yang dapat menyelesaikan arah rumusan masalah dan tujuan penelitian. Variabel yang diteliti dalam penelitian ini yaitu membahas mengenai insentif, penilaian kinerja dan fleksibilitas sebagai variabel bebas dan kepuasan sebagai variabel terikat.

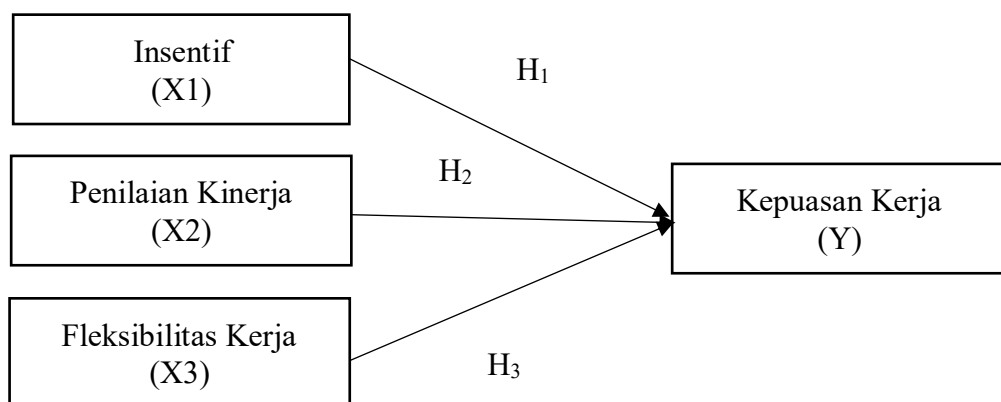
Penelitian yang dilakukan oleh Ayu, N. R., & Daniel, B. (2019) menjelaskan bahwa ada pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja karyawan. Thanan, R. R., Pio, R. J., & Kalangi, J. A. (2021) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja mitra pengemudi Grab Car. Nayoan (2021) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja pengemudi Gojek. Tanjung (2021) juga menjelaskan bahwa insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Ridwan, M., & Febrianti, T. (2022) juga menjelaskan bahwa Insentif berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Silalahi, EE, & Rosalina, E. (2023) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja karyawan. Binanggal (2024) menjelaskan bahwa ada pengaruh insentif, promosi jabatan dan profesionalisme terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Ningsih, I. M. (2018) menjelaskan bahwa ada pengaruh komunikasi dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada. Bintoro, D. S., Hartati, C. S., & Winarko, R. (2019) juga menjelaskan bahwa Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Mukti, D. R., Setyanti, S. W. L. H., & Farida, L. (2019) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh penilaian kinerja berbasis e- kinerja terhadap kepuasan kerja. Kurnia, KK, Idris, M., & Asri, A. (2020) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Arifin, S., Sinambela, E. A., & Putra, A. R. (2021) juga menjelaskan bahwa Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap Perwujudan Kepuasan Kerja. Saefullah, U. A.

(2022) juga menjelaskan bahwa penilaian kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Asfiah, N., Riyanto, D. W. U., & Mainingrum, D (2022) menjelaskan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Fadila, R., & Rezeki, F. (2023) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan. Prabowo, B. (2023) juga menjelaskan ada pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja. Ananda, I. P., Nita, D. E., Mayangsari, A., & Charli, C. O. (2024) juga menjelaskan ada pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja. Cintani, L. J., Akhmad, I., & Setianingsih, R. (2025) juga menjelaskan ada pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja mitra.

Kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir Penelitian

Sumber: Thanan, R. R., Pio, R. J., & Kalangi, J. A. (2021), Saefullah, U. A. (2022), dan Prabowo, B. (2023).

D. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2022), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Hipotesis dirumuskan berdasarkan teori yang relevan dan belum didasarkan pada fakta empiris dari pengumpulan data. Hipotesis ini bersifat sementara karena perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empiris yang dikumpulkan dalam penelitian. Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut penelitian yang dilakukan Hasibuan (2018) mengemukakan bahwa insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Menurut Moeheriono (2017) Insentif adalah salah satu imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasinya. Insentif dapat membuat karyawan bekerja lebih baik dalam perusahaan, dimana karyawan mendapat berbagai hadiah, komisi atau sertifikat, sementara perusahaan tidak perlu meningkatkan gaji tetap untuk menghargai kinerja karyawannya.

Adanya insentif yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja. Oleh karena itulah insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Ayu, N. R., & Daniel, B. (2019) menjelaskan bahwa ada pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja. Thanan, R. R., Pio, R. J., & Kalangi, J. A. (2021) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh insentif terhadap

kepuasan kerja mitra. Nayoan (2021) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja. Jadi, hipotesis pertama dalam penelitian ini yaitu:

H1 : Ada pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja mitra pada *Driver* Gojek Kota Madiun

2. Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Bintoro (2017) penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat. Kegiatan ini sangat terkait dan berpengaruh terhadap keefektifan pelaksanaan aktivitas-aktivitas sumberdaya manusia dalam perusahaan, seperti promosi, kompensasi, pelatihan (*training*), pengembangan manajemen karir dan lain-lain. Hal ini disebabkan karena fungsi penilaian kinerja dapat memberikan informasi penting kepada perusahaan untuk memperbaiki keputusan dan menyediakan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka yang sesungguhnya. Semakin tinggi penilaian kinerja maka dapat meningkatkan kepuasan kerja mitra pada *Driver* Gojek Kota Madiun. Oleh karena itulah penilaian kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan Kurnia, KK, Idris, M., & Asri, A. (2020) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja. Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Arifin, S., Sinambela, E. A., & Putra, A. R. (2021) juga menjelaskan bahwa Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap

Perwujudan Kepuasan Kerja. Saefullah, U. A. (2022) juga menjelaskan bahwa penilaian kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan perbankan. Jadi, hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu:

H2 : Ada pengaruh penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja mitra pada *Driver* Gojek Kota Madiun.

3. Pengaruh Fleksibilitas Terhadap Kepuasan Kerja

Fleksibilitas kerja mengacu pada kebebasan untuk memutuskan kapan akan mulai bekerja, berapa lama bekerja dan kebebasan untuk memilih tempat kerja yang mendukung. Perusahaan memberikan kebebasan penuh kepada karyawan mengenai pengaturan jadwal kerja sesuai kebutuhan pribadi. Meski bekerja dengan jadwal kerja yang sederhana, peraturan perusahaan tetap dipatuhi untuk menjaga hubungan kerja guna menghindari konflik perburuhan. Menurut penelitian oleh Casper dan Harris (2018) strategi fleksibilitas dapat memberi keuntungan bagi perusahaan maupun karyawan, bagi perusahaan fleksibilitas kerja dapat mempertahankan karyawan agar tetap mempertahankan kualitas yang baik bagi perusahaan. Jam kerja fleksibel ini termasuk dalam bentuk praktik *flexible work arrangement*, dimana karyawan diarahkan untuk bekerja dalam jumlah jam yang fleksibel selama memenuhi jumlah jam kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Semakin tinggi fleksibilitas kerja maka dapat kepuasan kerja juga semakin meningkat. Oleh karena itulah fleksibilitas berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Asfiah, N., Riyanto, D. W. U., & Mainingrum, D (2022) menjelaskan bahwa fleksibilitias kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Fadila, R., & Rezeki, F. (2023) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja. Prabowo, B. (2023) juga menjelaskan ada pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja. Jadi, hipotesis ketiga dalam penelitian ini yaitu:

H3 : Ada pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja mitra pada *Driver* Gojek Kota Madiun.