

PENGARUH PENGAWASAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN UMKM TAHU DENGAN INSENTIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Rasyidi^{1*}, Cici Widya Prasetyandari², Ahmad Hafas Rasyidi³, dan Louhan Dianantolin⁴

^{1,3,4}Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan PGRI Situbondo. ² Universitas Islam Zainul Hasan Probolinggo

ARTICLE INFO

Article History:

Received Jun 15th, 2026

Revised Jun 20th, 2026

Accepted Jun 30th, 2026

Keywords:

Incentives;

Employee Performance;

Motivation;

Supervision;

ABSTRACT (10 PT)

This study aims to examine the causal relationships between supervision (X1) and motivation (X2) on employee performance (Y), with incentives (Z) acting as an intervening variable. Hypothesis testing was conducted using numerical data obtained through questionnaire distribution. The results of the inner model assessment, particularly the coefficient of determination (R-Square), indicate that the Incentive variable has an R-Square value of 0.661. This means that Supervision and Motivation are able to explain 66.1% of the variance in Incentives. Meanwhile, Employee Performance has an R-Square value of 0.705, indicating that Supervision, Motivation, and Incentives collectively explain 70.5% of the variance in Employee Performance. The hypothesis testing results reveal that Supervision has a positive and significant effect on Incentives, with a path coefficient of 0.507. Motivation also has a positive and significant effect on Incentives, with a path coefficient of 0.374, a t-statistic value of 4.914, and a p-value of 0.000. Furthermore, Incentives are proven to have a positive and significant effect on Employee Performance, with a path coefficient of 0.839, a t-statistic value of 27.936, and a p-value of 0.000.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antara variabel pengawasan (X1) dan motivasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui insentif (Z) sebagai variabel intervening dengan pengujian hipotesis menggunakan data numerik yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Hasil pengujian inner model pada uji koefisien determinasi (R-Square) diatas menunjukkan bahwa variabel Insentif memiliki nilai R-Square sebesar 0,661. Artinya, variabel Pengawasan dan Motivasi mampu menjelaskan variasi Insentif sebesar 66,1%, sedangkan Kinerja Karyawan memiliki nilai R-Square sebesar 0,705. Hal ini menunjukkan bahwa Pengawasan, Motivasi, dan Insentif secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kinerja Karyawan sebesar 70,5%. Berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Insentif dengan koefisien jalur sebesar 0,507, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Insentif dengan koefisien jalur sebesar 0,374, nilai t-statistic sebesar 4,914 dan p-value sebesar 0,000. Insentif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,839, nilai t-statistic sebesar 27,936 dan p-value sebesar 0,000.



© 2020 The Author(s). Published by Universitas Indraprasta PGRI, Jakarta, Indonesia. This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Corresponding Author:

Rasyidi

Email: idan.pras12@gmail.com

How to Cite: Rasyidi, Pengaruh Pengawasan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Tahu Dengan Insentif Sebagai Variabel Intervening, Jurnal Usaha Vol 7 (1), 86-94

PENDAHULUAN

Dewasa ini Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki manfaat yang sangat strategis untuk mendorong perekonomian pusat maupun daerah. Hal ini karena (UKM) merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia yang memiliki resistensi tinggi terhadap fluktuasi ekonomi global. Di tingkat lokal, UKM pengolahan pangan, seperti industri tahu, menjadi penyerap tenaga kerja yang signifikan di berbagai daerah, salah satu contohnya di daerah Kabupaten Situbondo yang memiliki potensi besar untuk meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakatnya melalui meningkatkan kualitas dan kuantitas UMKM di Situbondo, sehingga dapat memberikan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat. Adapun data yang bersumber Diskoperindag Kabupaten Situbondo tahun 2024 jumlah UMKM di Kabupaten Situbondo sebanyak 38.434 UMKM yang tersebar di 17 kecamatan sudah terdata. Tentu hal ini memiliki potensi UMKM yang besar dan beragam mulai dari kerajinan, makanan dan minuman dan beberapa industri kecil lainnya.

UMKM makanan yang sering dijumpai deraerah khususnya dilingkungan pedesaan adalah UMKM usaha pembuatan tahu. UMKM ini sebagai produk makanan pokok yang sangat diminati oleh semua kalangan, baik kalangan perkotaan maupun pedesaan, UMKM tahu di Desa Juglangan dikenal sebagai salah satu sentra produksi tahu. Berbeda dengan industri besar, UKM di sini cenderung masih menggunakan manajemen tradisional. Masalah yang sering muncul adalah ketidakkonsistenan output produksi dan tingkat kepatuhan karyawan yang fluktuatif. selain itu permasalahan yang terjadi adalah kinerja karyawan yang tidak hanya diukur dari jumlah tahu yang diproduksi, tetapi juga ketepatan waktu dan efisiensi penggunaan bahan pendukung lainnya dalam produksi tahu.

Selain itu permasalahan yang muncul pada UMKM tahu di Desa Juglangan adalah lemahnya pengawasan. Pengawasan seringkali bersifat informal dan subjektif. Tanpa pengawasan yang sistematis, terjadi deviasi dalam proses produksi (misalnya, suhu pemasakan yang tidak terjaga atau kebersihan alat yang terabaikan). Hal ini menunjukkan adanya korelasi langsung antara ketatnya pengawasan dengan kedisiplinan kerja. Masalah lain yang dihadapi UMKM Tahu di Desa Juglangan adalah Motivasi Kerja. Pekerjaan di industri tahu bersifat repetitif, fisik, dan dilakukan dalam lingkungan yang panas. Kondisi ini rentan memicu kejenuhan. Jika motivasi karyawan rendah, maka semangat kerja akan menurun, yang berdampak pada penurunan kualitas hasil cetakan tahu atau kerusakan produk. Ketiga kompleksitas peran insentif terdapat fenomena di mana pengawasan yang ketat saja tidak cukup jika tidak dibarengi dengan penghargaan finansial. Di Desa Juglangan, sistem upah seringkali bersifat tetap tanpa melihat prestasi lebih. Di sinilah insentif berperan sebagai variabel antara. Insentif diharapkan mampu memperkuat pengaruh pengawasan dan motivasi terhadap kinerja. Karyawan akan merasa pengawasan bukan sebagai "beban", melainkan sebagai "panduan" untuk mencapai target agar mendapatkan insentif tersebut. Rumusan masalah utama meskipun pengawasan telah dilakukan dan motivasi diberikan secara lisan, kinerja karyawan UKM Tahu di Desa Juglangan belum mencapai standar maksimal. Ada indikasi bahwa tanpa skema insentif yang jelas, pengawasan yang ketat justru menimbulkan tekanan, dan motivasi verbal tidak bertahan lama. Oleh karena itu, diperlukan penelitian untuk menguji apakah insentif dapat menjadi jembatan yang memperkuat hubungan antara pengawasan dan motivasi terhadap peningkatan kinerja.

Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia tahun 2024, UMKM berjumlah lebih dari 66 juta unit usaha dan berkontribusi sekitar 61 persen terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional serta mampu menyerap lebih dari 97 persen tenaga kerja di Indonesia. Data tersebut menunjukkan bahwa UMKM memiliki peran strategis dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi, pemerataan pendapatan, dan penciptaan lapangan kerja.

Pada tingkat daerah, keberadaan UMKM juga menjadi salah satu sektor yang berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi lokal. Berdasarkan data Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Situbondo (2024), jumlah UMKM yang telah terdata mencapai 38.434 unit usaha yang tersebar pada 17 kecamatan. UMKM tersebut bergerak pada berbagai sektor usaha, seperti

kerajinan, perdagangan, makanan dan minuman, serta industri pengolahan rumah tangga. Salah satu sektor UMKM yang berkembang di Kabupaten Situbondo adalah industri pengolahan tahu yang banyak dijumpai di wilayah pedesaan, termasuk di Desa Juglangan.

Industri tahu merupakan salah satu usaha pengolahan pangan yang memiliki prospek cukup baik karena tahu merupakan bahan pangan yang banyak dikonsumsi masyarakat Indonesia. Namun demikian, keberlangsungan usaha tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan bahan baku dan permintaan pasar, melainkan juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Menurut Kasmir (2022), kinerja karyawan merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan menjadi faktor penting dalam menjaga produktivitas dan keberlangsungan usaha.

Berdasarkan hasil observasi awal pada UMKM Tahu Desa Juglangan (sesuaikan dengan data lapangan), ditemukan bahwa capaian produksi belum selalu memenuhi target yang ditetapkan pemilik usaha. Selain itu, masih ditemukan keterlambatan penyelesaian pekerjaan, ketidaksesuaian standar proses produksi, serta fluktuasi produktivitas antar karyawan. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan sehingga perlu dilakukan kajian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memengaruhinya.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja karyawan adalah pengawasan. Menurut Sedarmayanti (2017), pengawasan merupakan proses pengamatan dan pengendalian terhadap pelaksanaan pekerjaan agar sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Pengawasan yang efektif memungkinkan perusahaan mengidentifikasi penyimpangan serta melakukan tindakan korektif secara cepat. Hasil penelitian Putra dan Sari (2021) menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, penelitian Rahman et al. (2022) menemukan bahwa pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya inkonsistensi temuan empiris mengenai hubungan antara pengawasan dan kinerja karyawan.

Selain pengawasan, faktor lain yang memengaruhi kinerja adalah motivasi kerja. Hasibuan (2019) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang sehingga mampu bekerja secara efektif dan efisien. Motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian Wijaya (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, penelitian Kusuma dan Nugroho (2024) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang berbeda tersebut menunjukkan adanya research gap yang masih memerlukan pengujian lebih lanjut.

Selain pengawasan dan motivasi kerja, insentif juga menjadi faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2017), insentif merupakan penghargaan dalam bentuk finansial maupun nonfinansial yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerja yang dicapai. Insentif dapat meningkatkan semangat kerja karena karyawan memperoleh penghargaan yang sesuai dengan kontribusinya. Penelitian Wibowo dan Lestari (2023) menemukan bahwa insentif mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Oleh karena itu, insentif diduga tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara pengawasan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Research gap dalam penelitian ini dapat dilihat pada hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh pengawasan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1.
Hasil Penelitian

Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian
Putra & Sari (2021)	Pengawasan → Kinerja	Berpengaruh positif signifikan
Rahman et al. (2022)	Pengawasan → Kinerja	Tidak berpengaruh signifikan
Wijaya (2023)	Motivasi → Kinerja	Berpengaruh positif signifikan
Kusuma & Nugroho (2024)	Motivasi → Kinerja	Tidak berpengaruh signifikan
Wibowo & Lestari (2023)	Insentif → Kinerja	Berpengaruh positif signifikan

Sumber: Data pengolahan Mandiri (2026)

Selain research gap, terdapat fenomena empiris yang ditemukan pada UMKM Tahu Desa Juglangan terkait belum optimalnya pencapaian target produksi dan produktivitas karyawan (sesuaikan dengan data lapangan). Fenomena tersebut menunjukkan pentingnya penelitian mengenai pengaruh pengawasan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan insentif sebagai variabel intervening.

Berdasarkan fenomena empiris dan research gap yang telah diuraikan, maka penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh pengawasan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui insentif sebagai variabel intervening pada UMKM Tahu Desa Juglangan Kabupaten Situbondo.

Dalam suatu perusahaan maupun UMKM pengawasan dirasa perlu diperhatikan dan diterapkan, mengingat pengawasan merupakan pengendalian aktifitas produksi secara sistematis, menerapkan standar kerja, mengevaluasi dan jika diperlukan sebagai pengambilan tindakan perbaikan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Sebagaimana Rohman (2017:150) mengatakan bahwa “Pengawasan adalah kegiatan yang dilakukan seorang manajer untuk memastikan bahwa pekerjaan-pekerjaan di lapangan telah sesuai dengan perencanaan dan mencapai hasil yang dikehendaki”. Dengan kata lain, bahwa perencanaan yang telah dibuat dan disusun tidak bisa diang-gaakan berjalan dengan sendirinya tanpa ada pengendalian dan pengawasan yang baik. Sedangkan menurut Ndraha dalam Rahmawati (2020:3) mengemukakan bahwa “Pengawasan adalah tugas memantau, membandingkan, mengevaluasi dan melakukan tindakan preventif, edukatif maupun korektif atau represif secara lebih teknis dan bersifat eksternal oleh masyarakat”. Kontrol atau pengawasan dimaksudkan untuk menahan atau mengarahkan, mendominasi dan memerintah.

Menurut Sedarmayanti (2017, p.154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif. Dengan memberikan motivasi kerja karyawan diharapkan timbulkan dorongan semangat kerja. Sedangkan Hafidzi dkk (2019 : 52) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang dalam kurun waktu tertentu dalam melaksanakan serangkaian kegiatan atau pekerjaan tertentu yang sesuai dengan tanggung jawabnya. Sebagaimana Adhari (2020:77) mengatakan bahwa “kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut”. dan menurut Sinaga (2020:14) mengatakan bahwa “kinerja merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu”.

Sedangkan menurut mangkunegara (2017:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Insentif merupakan balas jasa atau penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk finansial maupun non finansial dengan harapan untuk memotivasi karyawan bekerja lebih keras, sehingga tercapainya target dan tujuan perusahaan. Berikut beberapa definisi insentif menurut pandangan ahli sebagaimana Sopiah dan Sangadji (2018:365) “Insentif merupakan imbalan langsung

yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan”. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Rivai (2009, p.384) mengatakan bahwa “Insentif adalah bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gainsharing, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya”.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel pengawasan (X1) dan motivasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan insentif (Z) sebagai variabel intervening. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden dan dianalisis menggunakan teknik Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Tahapan analisis meliputi pengujian *outer model*, yang terdiri atas uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan instrumen penelitian layak digunakan. Selanjutnya dilakukan pengujian *inner model* untuk mengevaluasi kemampuan model struktural dalam menjelaskan hubungan antarvariabel. Setelah model dinyatakan memenuhi kriteria, dilakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh langsung antarvariabel, serta pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) untuk menguji peran insentif (Z) sebagai variabel intervening dalam memediasi pengaruh pengawasan (X1) dan motivasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Lokasi penelitian ini dilaksanakan pada sentra UMKM tahu di Desa juglangan, waktu pelaksanaan dilakukan mulai dari tahap penyusunan instrumen, pengumpulan data, hingga pengolahan data selama 2 bulan dari periode penelitian yang telah ditentukan. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan yang bekerja pada UMKM Tahu di Desa Juglangan, dan Teknik pengambilan sampel menggunakan *Sampling* Jenuh (jika jumlah karyawan relatif sedikit/dibawah 100 orang), di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian.

Teknik analisis data dalam penelitian ini, dengan melakukan analisis data untuk menguji hubungan antara variabel Pengawasan (X1) dan Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Insentif (Z) sebagai variabel intervening. Adapun alat analisis penelitian ini *outer model* dan *inner model*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Outer model

Uji Validitas Konvergen

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen dilakukan melalui nilai outer loading. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel Pengawasan (X1), Motivasi (X2), Insentif (Z), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai loading factor di atas 0,70. Nilai loading tertinggi terdapat pada indikator variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,977, sedangkan nilai loading terendah sebesar 0,878 pada variabel Motivasi. Dengan demikian seluruh indikator dinyatakan valid dan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur.

Tabel 2.
Uji Reliabilitas

Construct reliability dan validity - Overview					
	alpha	Crobbach's reliability (r..	Composite reliability (r..	Composite reliability (r..	Average Variance extrac..
X1		0,931	0,932	0,951	0,828
X2		0,920	0,922	0,944	0,807

Y	0,978	0,978	0,984	0,937
Z	0,934	0,935	0,953	0,836

Sumber: Data pengolahan Mandiri (2026)

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk variabel Pengawasan sebesar 0,931, Motivasi sebesar 0,920, Insentif sebesar 0,934, dan Kinerja Karyawan sebesar 0,978. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum 0,70 sehingga menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik. Hasil Composite Reliability juga menunjukkan nilai yang tinggi yaitu 0,950 untuk Pengawasan, 0,944 untuk Motivasi, 0,953 untuk Insentif, dan 0,984 untuk Kinerja Karyawan. Oleh karena itu seluruh konstruk dinyatakan reliabel.

Tabel 3.
Pengujian *Inner Model*

R-square - Overview		
	R-square	R-square
Y	0,705	0,702
X	0,661	0,654

Sumber: Data pengolahan Mandiri (2026)

Berdasarkan tabel 3 hasil uji koefisien determinasi (R-Square) diatas menunjukkan bahwa variabel Insentif memiliki nilai R-Square sebesar 0,661. Artinya, variabel Pengawasan dan Motivasi mampu menjelaskan variasi Insentif sebesar 66,1%, sedangkan sisanya sebesar 33,9% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Sedangkan Kinerja Karyawan memiliki nilai R-Square sebesar 0,705. Hal ini menunjukkan bahwa Pengawasan, Motivasi, dan Insentif secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kinerja Karyawan sebesar 70,5%, sedangkan sisanya sebesar 29,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang kuat.

Tabel 4.
Pengujian Hipotesis

Path coefficients – Mean, STDEV, T values, P values					
	Original Sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation	T statistics (IO/STDEVI)	P values
X1->Z	0,507	0,511	0,073	6,977	0,000
X2->Z	0,374	0,372	0,076	4,914	0,000
Z->Y	0,839	0,838	0,030	27,936	0,000

Sumber: Data pengolahan Mandiri (2026)

Berdasarkan tabel 4 uji hipotesis diatas menunjukkan bahwa Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Insentif dengan koefisien jalur sebesar 0,507, nilai t-statistic sebesar 6,977 dan p-value sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik pengawasan yang dilakukan perusahaan maka semakin tinggi insentif yang diperoleh karyawan. Dengan demikian hipotesis pertama diterima.

Motivasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Insentif dengan koefisien jalur sebesar 0,374, nilai t-statistic sebesar 4,914 dan p-value sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja karyawan akan meningkatkan insentif yang diterima. Oleh karena itu hipotesis kedua diterima.

Selanjutnya, Insentif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,839, nilai t-statistic sebesar 27,936 dan p-value sebesar 0,000. Besarnya koefisien jalur menunjukkan bahwa Insentif merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian hipotesis ketiga diterima.

Tabel 5.
Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

	Original (O)	Sample	Path coefficients – Mean, STDEV, T values, P values			
			Sample mean (M)	Standard deviation	T statistics (IO/STDEVI)	P values
X1->Y		0,425	0,428	0,063	6,719	0,000
X1->Z		0,507	0,511	0,073	6,977	0,000
X2->Y		0,314	0,312	0,067	4,664	0,000
X2->Z		0,374	0,372	0,076	4,914	0,000
Z->Y		0,839	0,838	0,030	27,936	0,000

Sumber: Data pengolahan Mandiri (2026)

Berdasarkan tabel 5 diatas hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Insentif dengan koefisien pengaruh sebesar 0,425, nilai t-statistic sebesar 6,719 dan p-value sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa Insentif mampu memediasi hubungan antara Pengawasan dan Kinerja Karyawan. Dengan demikian hipotesis keempat diterima.

Selain itu, Motivasi juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Insentif dengan koefisien sebesar 0,314, nilai t-statistic sebesar 4,664 dan p-value sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa Insentif mampu menjadi variabel mediasi yang menjembatani pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Oleh karena itu hipotesis kelima diterima.

PEMBAHASAN

Pengaruh Pengawasan terhadap Insentif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Insentif. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin efektif sistem pengawasan yang diterapkan perusahaan, semakin besar peluang karyawan memperoleh insentif sesuai dengan kinerjanya. Pengawasan yang dilakukan secara objektif mampu meningkatkan disiplin kerja dan kepatuhan terhadap standar operasional sehingga mendorong tercapainya target yang menjadi dasar pemberian insentif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pratama dan Nugraheni (2022) yang menyatakan bahwa sistem pengawasan yang efektif mampu meningkatkan pencapaian target kerja sehingga berdampak terhadap pemberian kompensasi berbasis kinerja. Temuan ini juga didukung oleh Robbins dan Judge (2023) yang menjelaskan bahwa pengawasan merupakan fungsi manajemen yang memastikan aktivitas organisasi berjalan sesuai tujuan sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan penghargaan terhadap karyawan.

Pengaruh Motivasi terhadap Insentif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Insentif. Artinya semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka semakin besar peluang memperoleh insentif karena karyawan terdorong untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaannya.

Temuan ini mendukung penelitian Putri dan Hidayat (2021) yang menemukan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan positif terhadap pencapaian target kinerja yang berdampak pada peningkatan insentif. Pendapat tersebut juga diperkuat oleh Dessler (2020) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan pendorong perilaku kerja yang akan meningkatkan pencapaian hasil kerja dan penghargaan organisasi.

Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian membuktikan bahwa Insentif mempunyai pengaruh paling besar terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian insentif yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan mampu meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan kualitas hasil kerja.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Sari dkk. (2023) yang menyimpulkan bahwa insentif merupakan faktor dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil ini juga sesuai dengan teori kompensasi yang dikemukakan oleh Armstrong dan Taylor (2023) bahwa sistem penghargaan finansial menjadi salah satu instrumen utama organisasi dalam meningkatkan performa individu.

Peran Mediasi Insentif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Insentif mampu memediasi pengaruh Pengawasan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengawasan maupun motivasi tidak secara langsung meningkatkan kinerja secara optimal, melainkan melalui mekanisme pemberian insentif yang mampu mendorong karyawan bekerja lebih produktif.

Hasil ini mendukung penelitian Rahman dkk. (2024) yang menyatakan bahwa kompensasi berbasis kinerja berperan sebagai variabel mediasi antara praktik manajemen sumber daya manusia dan kinerja pegawai.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis PLS-SEM dapat disimpulkan bahwa model penelitian memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang sangat baik. Pengawasan dan Motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Insentif. Selanjutnya, Insentif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa Insentif mampu memediasi pengaruh Pengawasan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan adalah Insentif dengan koefisien jalur sebesar 0,839.

Saran yang dilakukan antara lain: 1. Bagi pemilik ukm tahu di desa jugalangan: Mengingat insentif terbukti sebagai variabel yang memiliki pengaruh paling dominan dan kuat terhadap peningkatan kinerja karyawan ($\beta = 0,839$), pemilik ukm disarankan untuk mulai beralih dari sistem upah tetap tradisional ke sistem upah berbasis kinerja (gainsharing atau bonus produksi). formula insentif harus dirancang secara transparan, misalnya dikaitkan langsung dengan ketepatan waktu, efisiensi bahan pendukung, atau pencapaian kuantitas cetakan tahu yang melebihi standar harian. 2. Bagi Penelitian Selanjutnya: Model penelitian ini memiliki nilai R-square sebesar 70,5% untuk kinerja karyawan, yang berarti masih terdapat 29,5% variasi variabel dependen yang dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambah variabel relevan lainnya dalam konteks industri manufaktur mikro, seperti beban kerja fisik, lingkungan tempat kerja, kompetensi teknis, atau keselamatan dan kesehatan kerja (k3).

DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, I. Z. (2020). *Optimalisasi kinerja karyawan melalui pengkondisian lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja*. Lembaga Pembuat Pemikiran Ekonomi Pancasila.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.

- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Kasmir. (2022). *Manajemen sumber daya manusia (Teori dan praktik)*. Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Rohman, A. (2017). *Dasar-dasar manajemen*. Kalimedia.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Sinaga, T. S. (2020). *Pengukuran dan analisis kinerja karyawan*. Yayasan Kita Menulis.
- Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen sumber daya manusia strategis*. Andi.
- Sri Larasati. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Deepublish.