ProBisnis : Jurnal Manajemen, 17 (5) (2026) pp. 3068-3080

Published by: Lembaga Riset, Publikasi, dan Konsultasi Jonhariono

ProBisnis : Jurnal Manajemen

Journal homepage: www.jonhariono.org/index.php/ProBisnis

Dampak Insentif Dan Penghargaan Terhadap Kepuasan Dan Retensi Karyawan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) CU. Donistahi Pinangsori Kantor Cabang Hiliduho

Harkat Taufik Mendrofa[1], Delipiter Lase[2], Maria Magdalena Bate'e[3], Robin Markus Putra Waruwu[4]

[1,2,3,4] Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias, Indonesia

A R T I C L E I N F O

Article history:

Received Oct 13, 2026
Revised Oct 26, 2026
Accepted Nov 05, 2026

Keywords:

Insentif,
Kepuasan Kerja,
Retensi Karyawan

ABSTRACT

Kepuasan dan retensi karyawan merupakan faktor penting bagi keberlangsungan organisasi, termasuk koperasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis dampak pemberian insentif dan penghargaan terhadap kepuasan dan retensi karyawan di KSP CU Donistahi Pinangsori Kantor Cabang Hiliduho, yang dalam dua tahun terakhir mengalami tingkat turnover cukup tinggi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Informan dipilih secara purposive dan terdiri atas enam orang, yaitu kepala cabang dan staf dari berbagai bagian. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif finansial memberikan kepuasan secara langsung, sedangkan penghargaan nonfinansial seperti pengakuan, pelatihan, dan suasana kerja kekeluargaan memberikan kepuasan emosional yang lebih tahan lama. Kepuasan kerja berhubungan positif dengan retensi karyawan, sebab karyawan yang merasa dihargai cenderung bertahan, sedangkan ketidakadilan dan kurangnya penghargaan mendorong keinginan untuk pindah kerja. Efektivitas insentif dan penghargaan dipengaruhi oleh keadilan, keterkaitan dengan kinerja, transparansi kebijakan, pengakuan nonfinansial, serta ketepatan waktu pemberian. Koperasi disarankan menyusun pedoman insentif berbasis kinerja yang adil dan transparan serta memperkuat program apresiasi nonfinansial.

This is an open access article under the CC BY-NC license.

Corresponding Author:

Harkat Taufik Mendrofa
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias
Jln. Karet No. 30 Kelurahan Ilir, Kec. Gunungsitoli. Kota Gunungsitoli
Email: taufikharkat221@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Dalam dunia kerja yang kompetitif, kepuasan dan retensi karyawan telah menjadi perhatian utama bagi organisasi. Kedua aspek ini berperan penting dalam menjaga stabilitas operasional perusahaan serta meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Kepuasan karyawan mengacu pada tingkat kepuasan individu terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk kompensasi, lingkungan kerja, dan hubungan interpersonal. Retensi karyawan, di sisi lain, mencerminkan kemampuan organisasi untuk mempertahankan tenaga kerjanya dalam jangka panjang, yang erat kaitannya dengan tingkat *turnover* karyawan (Pratiwi et al., 2020) .

Retensi karyawan merujuk pada upaya organisasi untuk mempertahankan tenaga kerjanya agar tetap berada dalam perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Retensi karyawan dianggap sebagai indikator keberhasilan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif,

memenuhi kebutuhan karyawan, serta membangun hubungan yang harmonis antara manajemen dan karyawan. Menurut (Rizky, 2020), retensi karyawan melibatkan serangkaian kebijakan dan strategi yang dirancang untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan, seperti pemberian insentif, peluang pengembangan karir, dan penghargaan atas kinerja. Retensi yang efektif membantu organisasi mengurangi biaya *turnover*, meningkatkan produktivitas, serta menjaga keberlangsungan proses bisnis.

Sedangakan *turnover* karyawan adalah situasi di mana karyawan meninggalkan organisasi, baik secara sukarela maupun tidak sukarela, yang kemudian digantikan oleh tenaga kerja baru. *Turnover* dapat terjadi karena berbagai faktor, termasuk ketidakpuasan terhadap pekerjaan, kurangnya penghargaan, atau ketidakcocokan budaya kerja. (Octaria et al., 2023; Sukmadewi & Dewi, 2020), menyebutkan bahwa *turnover* memiliki dampak signifikan terhadap organisasi, termasuk meningkatnya biaya rekrutmen, pelatihan, dan hilangnya pengetahuan organisasi. *Turnover* yang tinggi juga dapat merusak stabilitas tim kerja dan menurunkan tingkat kepercayaan antar karyawan.Berbagai studi menunjukkan bahwa salah satu faktor utama yang memengaruhi kepuasan dan retensi karyawan adalah pemberian insentif dan penghargaan. Menurut (Kanaiya & Mustanda, 2020), insentif merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kinerja, yang bertujuan untuk memotivasi mereka mencapai target tertentu. Sementara itu, penghargaan non-finansial seperti pengakuan atas kontribusi dan pencapaian juga menjadi elemen penting yang dapat memperkuat rasa kepuasan karyawan (Zakiah, 2020).

Fenomena ini tidak hanya relevan di perusahaan besar tetapi juga di organisasi kecil dan menengah, termasuk koperasi. Koperasi Simpan Pinjam (KSP) sebagai salah satu entitas ekonomi berbasis komunitas memiliki tantangan tersendiri dalam mengelola sumber daya manusia. Pada KSP, insentif dan penghargaan seringkali terbatas pada aspek finansial, sehingga karyawan cenderung mencari peluang kerja yang lebih menjanjikan.Koperasi Simpan Pinjam (KSP) *Credit Union* (CU) Donistahi Pinangsori, Kantor Cabang Hiliduho merupakan sebuah koperasi yang bergerak di bidang jasa keuangan mikro. KSP ini memiliki peran penting dalam membantu masyarakat sekitar untuk mengakses pinjaman dengan bunga rendah, serta memberikan pelayanan simpanan khususnya di wilayah Kecamatan Hiliduho dan sekitarnya. Koperasi Simpan Pinjam (KSP) *Credit Union* (CU) Donistahi Pinangsori itu sendiri berdiri sejak pada tanggal 29 Mei 1988 yang diparkasai oleh Pastor Theofilus, OFM Cap yang bertugas di Parok Namum, dalam menjalankan organisasi nya KSP ini tidak terlepas dari namanya hambatan dan tantangan organisasi pada umumnya. Berdasarkan hasil observasi awal peneliti, ditemukan bahwa meskipun koperasi ini telah berdiri lebih dari 10 tahun dan memiliki banyak anggota aktif, masalah retensi karyawan masih menjadi kendala utama.

Dalam hasil penelitian sementara oleh peneliti menunjukkan bahwa *turnover* karyawan di KSP CU Donistahi cukup tinggi. Dalam dua tahun terakhir, lebih dari 40% karyawan meninggalkan organisasi, rendahnya tingkat kepuasan karyawan menjadi salah satu penyebab utama. Karyawan merasa bahwa pemberian insentif dan penghargaan belum memadai, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Selain itu, kurangnya penghargaan non-finansial, seperti pengakuan atas kontribusi, menyebabkan menurunnya motivasi kerja. Karyawan, sebagai elemen vital dalam organisasi, memiliki harapan dan ekspektasi tertentu terhadap penghargaan yang mereka terima sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi dan kinerja mereka. Meskipun beberapa program insentif telah diperkenalkan, beberapa karyawan merasa bahwa penghargaan yang diberikan belum sepenuhnya mencerminkan usaha dan pencapaian yang telah mereka raih.

Masalah ini memiliki dampak serius terhadap operasional koperasi. *Turnover* yang tinggi tidak hanya meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga menghambat kesinambungan pelayanan kepada anggota. Akibatnya, kepercayaan anggota terhadap koperasi berpotensi menurun, yang dapat berujung pada menurunnya kinerja organisasi secara keseluruhan. Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara insentif, penghargaan, dan retensi karyawan. Misalnya, penelitian oleh (Zaky, 2020) menunjukkan bahwa pemberian insentif finansial yang sesuai meningkatkan kepuasan karyawan hingga 35%, yang pada akhirnya menurunkan tingkat *turnover*. Penelitian lain oleh (Zakiah, 2020) menemukan bahwa penghargaan non-finansial

memiliki peran signifikan dalam menciptakan keterikatan emosional antara karyawan dan organisasi, yang berkontribusi terhadap retensi jangka panjang.

Urgensi penelitian ini semakin meningkat mengingat peran koperasi dalam mendukung perekonomian masyarakat di wilayah Hiliduho. Dengan meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan, koperasi dapat memastikan keberlanjutan pelayanan keuangan kepada anggota. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis kepada manajemen koperasi dalam merancang kebijakan insentif dan penghargaan yang lebih efektif. Melalui penelitian ini, akan dianalisis bagaimana pemberian insentif dan penghargaan dapat memengaruhi kepuasan kerja dan retensi karyawan di KSP CU Donistahi. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks organisasi kecil seperti koperasi. Dengan demikian, penelitian ini memiliki tujuan utama untuk memberikan pemahaman mendalam mengenai hubungan antara insentif, penghargaan, kepuasan, dan retensi karyawan. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi praktis yang dapat membantu KSP CU Donistahi dalam mengatasi permasalahan yang dihadapinya.

2. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami fenomena di lapangan secara mendalam dan menyeluruh, yaitu dampak insentif dan penghargaan terhadap kepuasan dan retensi karyawan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) CU. Donistahi Pinangsori. Penelitian kualitatif menekankan pemahaman perspektif, pengalaman, dan interaksi sosial individu dalam konteks yang lebih luas (Creswell & Creswell, 2023). Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena secara faktual, akurat, dan sistematis berdasarkan data lapangan (Sugiyono, 2022), tanpa mencari hubungan kausalitas yang rumit.

Informan Penelitian

Informan adalah individu yang memberikan data berdasarkan pengalaman, pandangan, atau keterlibatan langsung terhadap subjek yang diteliti. Informan dipilih secara purposive, yaitu berdasarkan kriteria yang relevan dengan tujuan penelitian (Moleong, 2021), karena keberhasilan penelitian bergantung pada kemampuan informan memberikan informasi yang jujur dan relevan (Sugiyono, 2022).

Tabel 1. Daftar Calon Informan Penelitian

No	Kode	Jabatan	Status Informan
1	IK01	Kepala Cabang	Informan Kunci
2	IU1	Staf Administrasi Umum	Informan Utama
3	IU2	Staf Mantri Lapangan	Informan Utama
4	IP1	Staf Keuangan	Informan Pendukung
5	IP2	Staf Kredit	Informan Pendukung
6	IP3	Staf Senior	Informan Pendukung

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Lokasi dan Jadwal Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Kantor KSP CU Donistahi Pinangsori Kantor Cabang Hiliduho, yang beralamat di Jalan Arah Alasa KM. 15.5, Kecamatan Hiliduho, Kabupaten Nias, Provinsi Sumatera Utara. Jadwal penelitian berfungsi sebagai panduan untuk mengatur setiap tahap kegiatan secara sistematis dan efisien, menghindari keterlambatan, serta memantau kemajuan penelitian (Harahap, 2020). Kegiatan penelitian berlangsung secara bertahap dari bulan April 2025 hingga Mei 2025.

Sumber Data

Sumber data adalah lokasi atau orang yang menyediakan data yang diperlukan untuk penelitian, dapat berupa individu, kelompok, dokumen, atau catatan yang relevan (Fiantika et al., 2022) . Pemilihan sumber data yang relevan dan dapat diandalkan penting untuk menjamin validitas dan keakuratan temuan. Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data sebagai berikut:

1. Data Primer
   Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber aslinya melalui wawancara, survei, atau observasi, sehingga mencerminkan informasi yang paling relevan dan terbaru mengenai topik penelitian.
2. Data Sekunder
   Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang telah ada sebelumnya, seperti laporan, dokumen, statistik, atau penelitian terdahulu. Data ini berguna sebagai konteks atau latar belakang tambahan, biasanya berupa dokumentasi, jurnal publikasi, atau laporan yang tersedia. Data sekunder memiliki keunggulan efisiensi yang tinggi, tetapi kelemahannya kurang akurat (Adil et al., 2023).

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian kualitatif adalah alat atau metode yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data yang mendalam dan komprehensif, meliputi wawancara mendalam, diskusi kelompok terfokus, dan observasi partisipatif. Instrumen juga dapat berupa pedoman wawancara semi-terstruktur atau terbuka, observasi, dan catatan lapangan yang bersifat fleksibel sehingga dapat disesuaikan dengan perkembangan di lapangan. Peneliti sebagai instrumen kunci dibantu dengan alat berikut:

1. Panduan Wawancara (Interview Guide)
   Berisi pertanyaan atau topik yang diajukan kepada informan, dirancang agar seluruh aspek penelitian terbahas sambil memberi fleksibilitas untuk menggali jawaban secara lebih mendalam.
2. Kamera atau Alat Perekam Suara (Voice Recorder)
   Digunakan untuk merekam wawancara dan diskusi agar data dapat ditinjau kembali secara akurat dan dianalisis secara mendetail.
3. Catatan Lapangan (Field Notes)
   Digunakan selama observasi untuk mencatat interaksi, perilaku, dan dinamika di lapangan, serta konteks dan detail yang mungkin tidak tertangkap dalam rekaman audio (Adil et al., 2023).

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah metode yang digunakan peneliti untuk memperoleh informasi yang relevan, akurat, dan dapat dipercaya dari sumber data. Teknik harus disesuaikan dengan pendekatan penelitian; pada penelitian kualitatif meliputi wawancara semi-terstruktur atau terbuka, observasi, dan analisis dokumen. Teknik utama yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Wawancara Mendalam (In-depth Interviews)
   Percakapan langsung antara peneliti dan informan untuk menggali pengalaman, pandangan, dan perasaan informan secara mendalam. Wawancara dapat bersifat terstruktur, semi-terstruktur, atau tidak terstruktur, tergantung sejauh mana peneliti mengikuti pedoman pertanyaan.
2. Observasi Partisipatif (Participant Observation)
   Peneliti terlibat langsung dalam lingkungan atau aktivitas yang diteliti sambil mengamati dan mencatat perilaku, interaksi, dan konteks secara sistematis, sehingga memperoleh wawasan dari perspektif internal.
3. Catatan Lapangan (Field Notes)
   Peneliti mencatat pengamatan, refleksi, dan pengalaman selama pengumpulan data untuk mendokumentasikan konteks dan detail penting yang tidak selalu terekam dengan teknik lain (Sahir, 2022) .

Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman (1994) dalam Suparyanto dan Rosad (2020), yang terdiri atas tiga komponen berikut:

1. Reduksi Data
   Proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan mengubah data kasar dari wawancara dan observasi. Peneliti menyortir informasi yang relevan, membuat ringkasan, kode, dan tema yang muncul, sehingga data lebih mudah dikelola dan dianalisis.
2. Penyajian Data
   Data yang telah direduksi disajikan dalam format terstruktur seperti teks naratif, matriks, grafik, jaringan, atau bagan, misalnya matriks hasil wawancara berdasarkan tema utama. Penyajian ini membantu peneliti melihat pola dan hubungan secara jelas dan sistematis.
3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi
   Peneliti menafsirkan temuan, mengidentifikasi pola dan tema utama yang relevan dengan pertanyaan penelitian, lalu menarik kesimpulan. Verifikasi dilakukan melalui pengecekan ulang data, pencarian bukti yang mendukung atau menyangkal kesimpulan, serta triangulasi, yaitu membandingkan data dari berbagai sumber atau metode untuk memastikan keakuratan dan konsistensi temuan, sehingga kesimpulan dapat dipertanggungjawabkan (Sahir, 2022) .

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini berfokus untuk menganalisis secara mendalam bagaimana pemberian insentif dan penghargaan memengaruhi tingkat kepuasan dan retensi karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Credit Union (CU) Donistahi Pinangsori Kantor Cabang Hiliduho. Fokus utama penelitian diarahkan pada pemahaman hubungan antara kebijakan insentif baik finansial maupun non-finansial dengan tingkat kepuasan kerja karyawan, serta bagaimana kepuasan tersebut berkontribusi terhadap keputusan karyawan untuk tetap bekerja di dalam organisasi.

Lebih lanjut, penelitian ini juga menggali persepsi karyawan terhadap berbagai bentuk penghargaan yang diterapkan oleh koperasi, seperti penghargaan berbasis kinerja, penghargaan sosial, dan bentuk pengakuan lainnya yang berkaitan dengan motivasi dan loyalitas kerja. Dengan demikian, penelitian ini berupaya menjelaskan sejauh mana sistem insentif dan penghargaan mampu menjadi instrumen strategis dalam mempertahankan karyawan yang berkompeten, khususnya di sektor koperasi yang memiliki karakteristik organisasi berbasis nilai kebersamaan.

Selain menelaah hubungan langsung antara insentif, penghargaan, dan retensi, penelitian ini juga mengkaji faktor-faktor pendukung dan penghambat efektivitas strategi tersebut, seperti budaya kerja koperasi, peluang pengembangan karir, sistem komunikasi organisasi, serta peran kepemimpinan. Pendekatan ini dipilih agar analisis yang dihasilkan tidak hanya bersifat parsial, melainkan juga mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai dinamika retensi karyawan di lingkungan koperasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang bertujuan memberikan gambaran rinci dan mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan koperasi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami fenomena retensi berdasarkan perspektif subyektif para karyawan dan pimpinan, sehingga hasil penelitian dapat merefleksikan realitas sosial yang sesungguhnya terjadi di lapangan.

Pelaksanaan penelitian dilakukan bertempat di KSP CU Donistahi Pinangsori Kantor Cabang Hiliduho. Selama proses penelitian, peneliti melakukan wawancara mendalam dengan beberapa informan kunci yang terdiri dari karyawan dan pihak manajemen koperasi. Wawancara dilakukan secara langsung di lokasi kerja berdasarkan pedoman pertanyaan yang disusun dari indikator teori retensi karyawan, seperti kepuasan kerja, kompensasi, peluang karir, dan lingkungan kerja.

Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi partisipatif terhadap aktivitas kerja sehari-hari, interaksi antar karyawan, serta dinamika budaya kerja di dalam koperasi. Observasi ini bertujuan memperkuat hasil wawancara dan menangkap aspek non-verbal yang mencerminkan

persepsi serta sikap karyawan terhadap kebijakan organisasi. Seluruh hasil pengamatan dicatat secara sistematis dalam catatan lapangan harian untuk keperluan analisis data.

Untuk memperkaya data dan meningkatkan validitas hasil penelitian, peneliti juga melakukan studi dokumentasi terhadap berbagai dokumen internal koperasi seperti struktur organisasi, data kepegawaian, laporan kegiatan tahunan, dan kebijakan manajemen SDM terkait sistem insentif dan penghargaan. Ketiga metode pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumentasi diterapkan secara triangulatif untuk memastikan keabsahan dan konsistensi temuan.

Melalui pendekatan ini, diharapkan penelitian dapat memberikan kontribusi empiris dan teoretis terhadap literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai strategi retensi karyawan dalam konteks koperasi di Indonesia. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi bagi pihak manajemen KSP CU Donistahi Pinangsori dalam merumuskan kebijakan penghargaan dan insentif yang lebih adil, efektif, dan berkelanjutan guna meningkatkan kepuasan serta loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Dampak Pemberian Insentif Finansial dan Non-Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian insentif finansial dan non-finansial di KSP Credit Union Donistahi Pinangsori Kantor Cabang Hiliduho memiliki pengaruh nyata terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan telaah dokumen internal koperasi, ditemukan bahwa bentuk penghargaan finansial seperti bonus tahunan, tunjangan kinerja, dan insentif berbasis target masih menjadi faktor dominan yang mendorong motivasi kerja. Namun, penghargaan non-finansial seperti suasana kerja yang harmonis, pengakuan atas prestasi, dan kesempatan pelatihan juga dinilai penting oleh sebagian besar karyawan.

Dalam wawancara dengan IK01 selaku Kepala Cabang, dijelaskan bahwa sistem insentif finansial di koperasi sudah berjalan, tetapi perlu disesuaikan agar lebih tepat sasaran. Dalam wawancara pada tanggal 5 Mei 2025, beliau menyampaikan:

> *"Kami memang sudah berikan bonus tahunan dan tunjangan, tapi masih ada karyawan yang merasa belum seimbang dengan beban kerja. Jadi ke depan, kami mau lebih transparan dan terukur dalam sistem insentifnya."*

Pandangan tersebut diperkuat oleh IU1, Staf Administrasi Umum, yang menilai bahwa penghargaan non-finansial seperti apresiasi langsung dari pimpinan sering kali lebih berkesan dibanding insentif uang semata. Ia menyatakan:

> *"Kalau diberi pujian atau penghargaan di depan teman-teman, rasanya bangga juga, Bu. Tidak selalu harus uang, kadang ucapan terima kasih aja udah bikin semangat."*

Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh kompensasi finansial, tetapi juga oleh pengakuan sosial dan emosional dari pimpinan.

Dari sisi karyawan lapangan, IU2, Staf Mantri Lapangan, mengungkapkan bahwa insentif berbasis target membuat mereka lebih termotivasi untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik. Namun, ia berharap agar sistem penilaiannya lebih objektif. Ia menyampaikan:

> *"Kalau kita capai target, memang ada tambahan, tapi kadang sistemnya belum jelas. Jadi ada rasa kurang adil kalau hasilnya nggak sesuai kerja keras."*

Sementara itu, IP1, Staf Keuangan, menyoroti pentingnya insentif non-finansial seperti pelatihan dan kesempatan peningkatan kemampuan kerja. Ia berpendapat:

> *"Kami di bagian keuangan senang kalau bisa ikut pelatihan, karena itu membantu kerja jadi lebih efisien. Itu juga bentuk insentif menurut saya, walaupun bukan uang."*

Temuan dari wawancara ini menunjukkan bahwa karyawan menilai pelatihan dan pengembangan diri sebagai salah satu bentuk penghargaan non-finansial yang meningkatkan rasa puas dan dihargai oleh organisasi.

Namun demikian, masih ditemukan pandangan berbeda dari IP2, Staf Kredit, yang merasa bahwa pemberian insentif kadang belum merata. Ia mengungkapkan:

> *"Ada kalanya bonus diberikan tapi nggak semua bagian dapat sama. Kadang itu bikin iri juga, Bu. Jadi kalau bisa, sistemnya disamaratakan biar nggak ada yang merasa dianak-tirikan."*

Pandangan tersebut menegaskan bahwa persepsi keadilan dalam pemberian insentif berpengaruh kuat terhadap tingkat kepuasan kerja. Bila sistemnya dianggap tidak adil, maka dampak positif dari insentif bisa berkurang.

Di sisi lain, IP3, Staf Senior, menyampaikan bahwa selain uang dan penghargaan, suasana kerja yang kekeluargaan juga menjadi faktor yang membuat karyawan merasa puas dan bertahan lama di koperasi. Ia mengatakan:

"Kalau di sini, kami sudah seperti keluarga. Jadi walau bonusnya nggak selalu besar, rasa nyaman itu yang bikin betah."

Kutipan ini menggambarkan bahwa iklim kerja yang positif dan rasa kebersamaan berperan besar sebagai bentuk insentif non-finansial yang mendorong kepuasan kerja jangka panjang.
Berdasarkan hasil observasi peneliti, terlihat bahwa sebagian besar karyawan menunjukkan antusiasme kerja lebih tinggi setelah menerima penghargaan, baik berupa bonus maupun ucapan apresiasi dalam rapat mingguan. Namun, terdapat pula beberapa karyawan yang merasa bahwa penghargaan tersebut belum seimbang dengan tanggung jawab pekerjaan yang mereka emban.
Selain itu, analisis dokumen internal koperasi menunjukkan bahwa belum ada pedoman baku terkait sistem pemberian insentif berbasis kinerja. Hal ini dapat menyebabkan ketidakkonsistenan dalam pemberian penghargaan dan memunculkan persepsi ketidakadilan di antara karyawan.

Dari seluruh hasil wawancara dan observasi, dapat disimpulkan bahwa insentif finansial memberikan kepuasan langsung, sedangkan insentif non-finansial memberikan kepuasan emosional dan jangka panjang. Kedua bentuk insentif tersebut saling melengkapi dan sama-sama penting dalam membangun motivasi dan loyalitas karyawan di koperasi.

Peneliti menyarankan agar manajemen KSP Credit Union Donistahi Pinangsori Kantor Cabang Hiliduho melakukan peninjauan ulang sistem insentif agar lebih terukur dan transparan, serta memperkuat program apresiasi non-finansial seperti penghargaan karyawan terbaik bulanan, pelatihan rutin, dan kegiatan kebersamaan. Langkah-langkah ini dinilai dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa dampak pemberian insentif finansial dan non-finansial terhadap kepuasan kerja karyawan bersifat saling melengkapi. Insentif finansial meningkatkan motivasi secara langsung, sedangkan insentif non-finansial memperkuat rasa memiliki dan kepuasan batin, yang pada akhirnya mendukung produktivitas dan stabilitas tenaga kerja di KSP Credit Union Donistahi Pinangsori Kantor Cabang Hiliduho.

Hubungan Antara Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Retensi Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan retensi karyawan di KSP Credit Union (CU) Donistahi Pinangsori Kantor Cabang Hiliduho. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki loyalitas tinggi dan keinginan kuat untuk bertahan di organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap sistem penghargaan, beban kerja, atau kurangnya peluang pengembangan diri menjadi pemicu utama munculnya keinginan untuk pindah kerja.

Melalui wawancara dengan enam informan, ditemukan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh aspek finansial, tetapi juga oleh lingkungan kerja, komunikasi dengan atasan, serta rasa dihargai dan diakui. Faktor-faktor ini secara bersama-sama membentuk persepsi karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya memengaruhi keputusan mereka untuk tetap bekerja atau tidak.

Dalam wawancara yang dilakukan pada Jumat, 2 Mei 2025 pukul 09.30 WIB, IK01, selaku Kepala Cabang, menyampaikan bahwa kepuasan kerja berperan besar dalam menjaga stabilitas tenaga kerja:

> *"Kalau karyawan merasa nyaman dan dihargai, biasanya mereka betah. Tapi kalau merasa kerja kerasnya nggak diperhatikan, ya cepat bosan. Kami berusaha menjaga itu dengan suasana kerja yang terbuka dan saling menghormati."*

Pernyataan ini menggambarkan bahwa manajemen menyadari hubungan langsung antara rasa dihargai dengan keinginan karyawan untuk bertahan. Menurut beliau, kepuasan bukan hanya

soal gaji, tetapi juga bagaimana pimpinan memperlakukan bawahan secara adil dan menghargai kontribusi mereka.

Pandangan berbeda datang dari IU1, Staf Administrasi Umum, dalam wawancara pada Selasa, 6 Mei 2025 pukul 10.00 WIB. Ia menilai bahwa rasa nyaman di tempat kerja sangat berpengaruh terhadap niatnya untuk bertahan:

"Saya betah karena teman-teman di sini saling bantu. Tapi kalau lagi capek atau merasa nggak dihargai, kadang muncul pikiran pengin cari kerja lain. Jadi memang tergantung suasana dan perlakuan."

Ungkapan ini memperlihatkan bahwa hubungan sosial dan suasana kerja yang positif menjadi faktor penting dalam mempertahankan karyawan. Meskipun demikian, ketika dukungan moral atau pengakuan kurang, kepuasan kerja bisa menurun dan berdampak pada retensi.

Sementara itu, IU2, Staf Mantri Lapangan, dalam wawancara pada Kamis, 15 Mei 2025 pukul 08.45 WIB, mengungkapkan bahwa kepuasan kerja bagi dirinya lebih banyak berasal dari rasa kebersamaan dan komunikasi terbuka dengan pimpinan:

"Kalau kerja di lapangan kan capek, tapi kalau atasan kita perhatian, nanya kabar, bantu kalau ada kendala, rasanya senang. Itu bikin semangat kerja dan nggak kepikiran mau keluar."

Kutipan ini memperjelas bahwa komunikasi dua arah dan perhatian dari pimpinan merupakan bentuk kepuasan non-finansial yang berpengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan. Berbeda halnya dengan IP2, Staf Kredit, yang menilai bahwa ketidakjelasan sistem penghargaan dapat menurunkan kepuasan kerja dan niat bertahan:

"Kalau bonus atau penghargaan dikasihnya nggak merata, jujur bikin kecewa. Kita kerja keras tapi hasilnya nggak sebanding. Dari situ mulai kepikiran cari tempat lain yang lebih menghargai."

Pandangan ini menunjukkan sisi lain bahwa ketidakadilan dalam sistem penghargaan dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja dan berdampak langsung pada niat keluar dari organisasi. Sedangkan IP1, Staf Keuangan, melihat kepuasan kerja dari sisi kesempatan belajar dan berkembang. Dalam wawancara pada Senin, 12 Mei 2025 pukul 09.00 WIB, ia menyampaikan:

"Kalau di sini ada pelatihan rutin, pasti kami lebih semangat. Kadang yang bikin bosan itu karena kerja monoton. Jadi kalau ada kesempatan berkembang, pasti lebih betah."

Pernyataan ini memperlihatkan bahwa pengembangan diri dan pembelajaran berkelanjutan menjadi bentuk kepuasan intrinsik yang mampu memperkuat retensi jangka panjang.

Sementara itu, IP3, Staf Senior yang sudah lama bekerja di koperasi, memberikan pandangan yang lebih emosional terhadap pekerjaannya:

"Saya udah kerja lama di sini, rasanya udah kayak rumah kedua. Memang penghasilan nggak besar, tapi suasana kekeluargaan itu yang bikin saya tetap bertahan."

Kutipan ini menggambarkan bahwa kepuasan emosional dan rasa memiliki terhadap tempat kerja menjadi alasan kuat bagi karyawan untuk tetap bertahan, bahkan ketika faktor finansial tidak dominan. Dari hasil observasi selama penelitian, peneliti menemukan bahwa karyawan yang merasa puas dengan lingkungan dan relasi kerja menunjukkan tingkat absensi yang rendah serta semangat kerja yang tinggi. Sebaliknya, karyawan yang merasa kurang dihargai cenderung menunjukkan penurunan produktivitas dan ketidakhadiran tanpa alasan.

Analisis dokumen internal menunjukkan adanya kecenderungan bahwa pegawai dengan masa kerja lebih lama umumnya memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi, yang berbanding lurus dengan tingkat retensi mereka. Namun, sebagian pegawai baru yang belum mendapatkan pelatihan dan pengakuan formal tampak memiliki tingkat kepuasan lebih rendah.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja dan retensi memiliki hubungan yang positif dan saling memperkuat. Ketika karyawan merasa puas secara finansial, sosial, maupun emosional, maka kecenderungan untuk tetap bertahan dalam organisasi akan meningkat. Sebaliknya, jika kepuasan kerja menurun akibat ketidakadilan, kurangnya penghargaan, atau komunikasi yang lemah, maka risiko turnover pun meningkat. Oleh karena itu, peneliti merekomendasikan agar manajemen KSP Credit Union Donistahi Pinangsori Kantor Cabang

Hiliduho memperkuat program peningkatan kepuasan kerja melalui sistem penghargaan yang adil, komunikasi terbuka, serta pengembangan karir yang terencana. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga membangun loyalitas dan memperkuat retensi jangka panjang di lingkungan koperasi.

Faktor-Faktor yang Memengaruhi Efektivitas Pemberian Insentif dan Penghargaan Dalam Meningkatkan Kepuasan dan Retensi Karyawan

Hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan telaah dokumen internal selama periode 30 April–30 Mei 2025 menunjukkan bahwa efektivitas pemberian insentif dan penghargaan di KSP Credit Union Dosnitahi Pinangsori Kantor Cabang Hiliduho masih dipengaruhi oleh beberapa faktor penting. Faktor-faktor tersebut meliputi keadilan dalam sistem penghargaan, keterkaitan dengan kinerja individu, transparansi kebijakan, kondisi kerja, serta pengakuan nonfinansial dari manajemen terhadap kontribusi karyawan. Kelima faktor ini memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat kepuasan dan retensi karyawan, sebagaimana tercermin dari pernyataan informan yang beragam.

Dalam wawancara pada 2 Mei 2025 pukul 10.00 WIB, IK01 selaku Kepala Cabang menyampaikan:

> *"Insentif sebenarnya sudah ada, tapi belum semua karyawan merasa adil. Ada yang merasa kontribusinya besar, tapi nilainya tidak berbeda jauh dengan yang lain. Hal-hal seperti ini bisa memengaruhi semangat mereka."*

Pernyataan tersebut menegaskan pentingnya prinsip keadilan (equity) dalam pemberian penghargaan sebagaimana dikemukakan oleh Adams (1963) dalam Equity Theory of Motivation. Menurut teori ini, karyawan akan membandingkan antara input (usaha, waktu, kinerja) dan output (gaji, insentif, pengakuan) yang diterimanya. Ketika mereka merasa adanya ketimpangan, hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan dan mengurangi motivasi kerja.

Selain itu, temuan ini selaras dengan pendapat Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2006) yang menyatakan bahwa persepsi keadilan dalam sistem penghargaan merupakan faktor penentu kepuasan kerja dan loyalitas karyawan dalam jangka panjang.

Faktor berikutnya yang muncul dari wawancara adalah keterkaitan antara pemberian insentif dengan hasil kerja (performance-based reward). Dalam wawancara pada 6 Mei 2025 pukul 13.45 WIB, IP1 (Staf Keuangan) menuturkan:

> *"Kalau insentif diberikan berdasarkan hasil kerja nyata, tentu lebih semangat. Tapi kalau nilainya sama, padahal capaian kerja berbeda, ya motivasi bisa turun."*

Pernyataan ini mendukung teori Expectancy Theory dari Vroom (1964) yang menjelaskan bahwa motivasi seseorang sangat tergantung pada keyakinan bahwa usaha dan kinerjanya akan menghasilkan penghargaan yang bernilai. Jika sistem penghargaan tidak berbasis pada pencapaian, maka ekspektasi karyawan terhadap hasil kerja menjadi rendah dan berpotensi menurunkan produktivitas.

Sejalan dengan itu, Robbins dan Judge (2019) juga menekankan bahwa pemberian insentif harus berbasis pada indikator kinerja yang terukur dan transparan agar karyawan dapat memahami hubungan langsung antara upaya dan hasil yang diperoleh.

Dari sisi transparansi dan komunikasi kebijakan, wawancara pada 10 Mei 2025 pukul 09.30 WIB bersama IU1 (Staf Administrasi Umum) mengungkapkan bahwa:

> *"Kadang kami tidak tahu dasar penentuan insentif. Tidak ada penjelasan terbuka, jadi sebagian merasa bingung atau bahkan kecewa."*

Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas insentif juga sangat dipengaruhi oleh transparansi komunikasi antara manajemen dan karyawan. Menurut Dessler, (2020) , sistem penghargaan yang transparan menciptakan rasa percaya dan meningkatkan komitmen organisasi. Sebaliknya, jika informasi tidak disampaikan secara jelas, karyawan akan menafsirkan kebijakan berdasarkan persepsi pribadi, yang bisa menimbulkan kesalahpahaman dan menurunkan retensi.

Selanjutnya, faktor lingkungan kerja dan pengakuan nonfinansial juga berpengaruh terhadap efektivitas sistem penghargaan. Dalam wawancara pada 14 Mei 2025 pukul 11.00 WIB, IU2 (Staf Mantri Lapangan) menuturkan:

"Kadang bukan soal uangnya saja, tapi bagaimana atasan menghargai kerja kita. Kalau ada ucapan terima kasih atau apresiasi kecil, itu sudah cukup buat menambah semangat."

Temuan ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg (1959) yang membedakan antara faktor higienis (seperti gaji dan kondisi kerja) dan faktor motivator (seperti pengakuan dan tanggung jawab). Herzberg berpendapat bahwa penghargaan nonmateri seperti pujian, kesempatan berkembang, dan pengakuan atas prestasi justru lebih berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan dan retensi karyawan dalam jangka panjang (Rahadi & Rozikan, 2024) .

Sementara itu, dalam wawancara pada 20 Mei 2025 pukul 15.30 WIB, IP2 (Staf Kredit) menyatakan bahwa:

"Kalau insentif bisa dibayarkan tepat waktu dan jelas kriterianya, itu membuat kami lebih termotivasi. Tapi kalau telat atau tidak jelas, ya bisa menurunkan semangat."

Hal ini memperlihatkan bahwa konsistensi dan ketepatan waktu dalam pemberian penghargaan juga merupakan indikator penting dalam efektivitas sistem insentif. Menurut Mathis & Jackson (2011), sistem penghargaan yang efektif adalah yang diberikan secara konsisten, tepat waktu, dan berkesinambungan, karena hal tersebut menciptakan kepercayaan dan persepsi positif terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil analisis komparatif antara data wawancara, observasi, dan dokumen internal, dapat disimpulkan bahwa efektivitas pemberian insentif dan penghargaan di KSP CU Dosnitahi Pinangsori Kantor Cabang Hiliduho dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu:

1. Keadilan dalam sistem pemberian insentif,
2. Keterkaitan penghargaan dengan kinerja individu,
3. Transparansi kebijakan dan komunikasi internal,
4. Pengakuan nonfinansial dan penghargaan sosial, serta
5. Konsistensi dan ketepatan waktu pemberian penghargaan.

Kelima faktor ini berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja yang berkelanjutan dan menekan tingkat turnover. Temuan ini menguatkan teori Motivasi dan Retensi Karyawan yang dikemukakan oleh Armstrong (2020), yang menegaskan bahwa keseimbangan antara penghargaan finansial dan nonfinansial menjadi kunci utama dalam mempertahankan karyawan berkinerja tinggi.

Pembahasan

Dampak Pemberian Insentif Finansial dan Nonfinansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di KSP CU Dosnitahi Pinangsori Kantor Cabang Hiliduho

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian insentif finansial (bonus, tunjangan, kompensasi) dan nonfinansial (pengakuan, kepercayaan, dan kesempatan pengembangan diri) memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Para informan menilai bahwa meskipun insentif finansial penting untuk memenuhi kebutuhan ekonomi, bentuk penghargaan nonfinansial seperti kepercayaan pimpinan dan suasana kerja yang nyaman juga memiliki dampak emosional yang kuat dalam meningkatkan semangat kerja.

Temuan ini selaras dengan Teori Dua Faktor Herzberg (1959) yang membedakan faktor higienis (gaji, kondisi kerja, hubungan dengan atasan) dan faktor motivator (pengakuan, tanggung jawab, dan prestasi). Dalam konteks KSP CU Dosnitahi, insentif finansial termasuk faktor higienis yang mencegah ketidakpuasan, sedangkan insentif nonfinansial menjadi faktor motivator yang menumbuhkan kepuasan intrinsik. Artinya, keseimbangan antara dua faktor ini sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan.

Penelitian ini sejalan dengan temuan Pratiwi et al (2020) yang menyatakan bahwa insentif memiliki pengaruh terhadap retensi dan turnover intention karyawan sebesar 18%. Walaupun persentasenya relatif kecil, hasil tersebut menunjukkan bahwa insentif tetap menjadi faktor penting yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan. Dalam konteks KSP CU Dosnitahi, pengaruhnya tampak lebih kuat karena insentif finansial yang terbatas sering kali diimbangi oleh

penghargaan sosial dan dukungan rekan kerja, yang meningkatkan rasa puas karyawan secara keseluruhan.

Selain itu, temuan ini juga mengonfirmasi hasil penelitian Hernawan & Srimulyani (2021) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan, dengan kepuasan kerja bertindak sebagai variabel mediasi penuh. Artinya, kepuasan kerja menjadi jembatan penting antara kompensasi dan keputusan untuk tetap bekerja di organisasi. Dalam konteks penelitian ini, pemberian insentif yang sesuai persepsi keadilan dan penghargaan nonmateri terbukti memperkuat komitmen dan kepuasan kerja karyawan di koperasi.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa pemberian insentif finansial dan nonfinansial yang seimbang dan adil dapat menciptakan kepuasan kerja yang berkelanjutan. Karyawan tidak hanya bekerja untuk mendapatkan imbalan ekonomi, tetapi juga mencari pengakuan atas kontribusi mereka dan lingkungan kerja yang memberi makna pada pekerjaan mereka.

Hubungan antara Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan dengan Retensi Karyawan di KSP CU Dosnitahi Pinangsori Kantor Cabang Hiliduho

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, tingkat kepuasan kerja terbukti memiliki hubungan yang erat dengan retensi karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap sistem penghargaan, komunikasi pimpinan, dan lingkungan kerja yang suportif menunjukkan kecenderungan yang lebih tinggi untuk bertahan di koperasi. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak dihargai atau melihat ketimpangan dalam sistem insentif cenderung memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan lain.

Temuan ini memperkuat Teori Keadilan (Equity Theory) yang dikemukakan oleh Adams (1963), di mana kepuasan kerja muncul ketika karyawan menilai adanya keseimbangan antara usaha yang dikeluarkan (input) dan imbalan yang diterima (output). Ketika karyawan merasa sistem penghargaan berjalan secara adil dan transparan, maka mereka akan lebih termotivasi untuk tetap bekerja dan memberikan kontribusi yang optimal. Namun, jika mereka merasa tidak diperlakukan setara, maka rasa ketidakpuasan akan meningkat dan berdampak pada menurunnya retensi.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Hernawan & Srimulyani (2021) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap retensi. Dengan kata lain, karyawan akan tetap bertahan bila mereka merasa puas dengan sistem imbalan yang adil dan konsisten. Kondisi serupa terlihat di KSP CU Dosnitahi, di mana retensi karyawan banyak ditentukan oleh persepsi terhadap keadilan organisasi dalam memberikan kompensasi dan penghargaan.

Lebih jauh, hasil penelitian ini juga mendukung temuan Suhendar (2021) yang menemukan bahwa kompensasi, kepuasan kerja, dan retensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Dalam konteks ini, retensi karyawan tidak hanya menjadi indikator loyalitas, tetapi juga mencerminkan keberhasilan organisasi dalam menciptakan kepuasan kerja yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja menjadi langkah strategis dalam memperkuat retensi di KSP CU Dosnitahi.

Faktor-Faktor yang Memengaruhi Efektivitas Pemberian Insentif dan Penghargaan dalam Meningkatkan Kepuasan dan Retensi Karyawan di KSP CU Dosnitahi Pinangsori Kantor Cabang Hiliduho

Dari hasil analisis, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi efektivitas pemberian insentif dan penghargaan, yaitu: keadilan, transparansi, keterkaitan dengan kinerja, bentuk penghargaan nonfinansial, serta ketepatan waktu dalam pemberian kompensasi. Kelima faktor ini berinteraksi secara kompleks dalam menciptakan sistem penghargaan yang mampu mendorong motivasi, kepuasan, dan retensi kerja.

Dalam konteks teori, temuan ini sejalan dengan Teori Harapan (Expectancy Theory) oleh Victor Vroom (1964) yang menjelaskan bahwa motivasi seseorang tergantung pada keyakinannya bahwa usaha kerja (effort) akan menghasilkan kinerja (performance) dan kinerja tersebut akan berujung pada imbalan yang diinginkan (reward). Jika sistem penghargaan tidak transparan atau

tidak terkait langsung dengan hasil kerja, maka ekspektasi karyawan akan menurun dan efektivitas insentif menjadi rendah.

Penelitian ini juga memperkuat temuan Pratiwi et al. (2020) bahwa insentif memiliki pengaruh terhadap retensi, meskipun tidak secara dominan. Artinya, faktor lain seperti keadilan, komunikasi, dan kesempatan berkembang juga menentukan efektivitas sistem penghargaan. Dalam hal ini, KSP CU Dosnitahi masih menghadapi kendala pada aspek transparansi dan konsistensi dalam pemberian insentif, yang dapat menurunkan kepercayaan karyawan terhadap sistem penghargaan organisasi.

Selain itu, hasil penelitian ini memperluas temuan Suhendar (2021) dengan menegaskan bahwa retensi yang tinggi bukan hanya hasil dari kompensasi besar, tetapi dari sistem penghargaan yang efektif dan adil. Dalam penelitian Suhendar, retensi memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja, dan hal ini relevan dengan temuan di koperasi bahwa loyalitas karyawan meningkat ketika mereka merasa diakui secara finansial maupun moral oleh organisasi.

Dari sudut pandang teori Herzberg, penghargaan nonfinansial seperti pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan pengembangan diri berfungsi sebagai motivator utama yang menumbuhkan kepuasan kerja jangka panjang. Sedangkan dari teori Adams dan Vroom, keadilan dan ekspektasi terhadap hasil menjadi fondasi penting agar sistem penghargaan efektif mendorong retensi. Oleh karena itu, efektivitas pemberian insentif tidak hanya diukur dari nominal finansial, tetapi dari sejauh mana sistem tersebut mampu memenuhi rasa keadilan dan harapan karyawan.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel kunci yang menghubungkan antara sistem insentif dan tingkat retensi karyawan. Temuan di KSP CU Dosnitahi menunjukkan bahwa karyawan yang puas dengan sistem penghargaan yang adil dan bermakna cenderung memiliki tingkat retensi lebih tinggi. Kombinasi teori Herzberg, Adams, dan Vroom menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi dalam mempertahankan karyawan sangat bergantung pada penerapan sistem penghargaan yang seimbang antara finansial dan nonfinansial, adil dalam distribusi, serta transparan dalam pelaksanaan. Hasil ini memperkuat berbagai penelitian sebelumnya (Pratiwi et al., 2020; Hernawan & Srimulyani, 2021; dan Suhendar, 2021), yang sama-sama menekankan bahwa kepuasan kerja merupakan penghubung utama antara kebijakan kompensasi dengan loyalitas dan kinerja karyawan.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pemberian insentif finansial dan non-finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di KSP CU Donistahi Pinangsori Kantor Cabang Hiliduho. Kepuasan kerja tersebut berhubungan kuat dengan retensi karyawan, karena karyawan yang merasa imbalannya sebanding dengan kontribusinya dan diperlakukan secara adil cenderung bertahan di koperasi. Efektivitas insentif dan penghargaan juga dipengaruhi oleh persepsi keadilan, kejelasan sistem penghargaan, kesesuaian harapan dengan kenyataan, serta budaya kerja. Oleh karena itu, manajemen koperasi disarankan meninjau sistem insentif agar lebih adil, transparan, dan berbasis kinerja untuk menghindari kecemburuan kerja, melengkapinya dengan penghargaan non-finansial seperti pelatihan, sertifikasi, dan promosi karier yang menumbuhkan motivasi intrinsik, serta membangun budaya kerja yang harmonis, terbuka, dan partisipatif agar karyawan berkompeten dapat dipertahankan dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

Adil, A., Liana, Y., Mayasari, R., Ristiyana, A. S. L. R., Jayatmi, F. R. S. I., Satria, E. B., Bani, A. A. P. M. M. R. D. N. C. A. M. D., Haslinah, G. A. B. A., & Wijoyo, E. B. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif: Teori dan Praktik*. Get Press Indonesia.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). SAGE Publications.

Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.

Fiantika, F. R., Wasil, M., & Jumiyati, S. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Global Eksekutif Teknologi. www.globaleksekutifteknologi.co.id

Harahap, N. (2020). *Penelitian Kualitatif* (H. Sazali, Ed.; 1st ed.). Wal ashri Publishing.
Hernawan, B. D., & Srimulyani, V. A. (2021). Dampak Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi. *Reviu Akuntansi, Manajemen, Dan Bisnis*, *1*(2), 115–125.
Kanaiya, I. P. C., & Mustanda, I. K. (2020). Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, *9*(3). https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i03.p15
Octaria, C., Sayekti, W. D., & Nugraha, A. (2023). Analisis Kinerja Koperasi Petani Produsen Tebu Rakyat (Kpptr) Bunga Mayang Jaya Dengan Pendekatan Balance Scorecard. *Jurnal Agristan*, *5*(2). https://doi.org/10.37058/agristan.v5i2.8895
Pratiwi, W. N., Komariah, & Jhoansyah, D. (2020). Turnover Intention Berdasarkan Retensi Karyawan dan Insentif. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, *2*(1), 313–324.
Rahadi, Q., & Rozikan. (2024). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Baitul Maal wa Tamwil Ditinjau dari Teori Dua Faktor Herzberg. *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking*, *5*(1), 85–99.
Rizky, I. D. (2020). Peran Dukungan Organisasi Untuk Meningkatkan Retensi Karyawan Bank X. *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, *11*(2).
Sahir, S. H. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Instrumen Pengumpulan Data dan Teknik Analisis*. Universitas Medan Area.
Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. ALFABETA.
Suhendar, A. D. (2021). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. *Atrabis: Jurnal Administrasi Bisnis*, *7*(2), 182–193.
Sukmadewi, A. W., & Dewi, A. A. S. K. (2020). Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, *9*(3). https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i03.p14
Zakiah, Z. (2020). Alisis Hubungan Antara Skema Kompensasi Dan Retensi Karyawan Pada Pt Galang Media Utama Yogyakarta Dan Ugm Press Yogyakarta. *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal*, *3*(2). https://doi.org/10.22146/abis.v3i2.59290
Zaky, M. (2020). Peran Kompetensi Dan Motivasi Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Retensi Karyawan. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, *1*(2). https://doi.org/10.15575/jim.v1i2.25248