

**PENGARUH INSENTIF DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABLE INTERVENING PADA
PT. RAZZA PRIMA TRAFFO**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



OLEH:

NAMA : Dandy Suganda
NPM 1905160447
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SDM

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada Hari Rabu, Tanggal 6 September 2023, Pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:


MEMUTUSKAN

Nama : DANDY SUGANDA
N P M : 1905160447
Program Studi : MANAJEMN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH INSENTIF DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. RAZZA PRIMA TRAFFO

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I


(JASMAN SARIFUDDIN HSB, SE., M.Si)

Penguji II

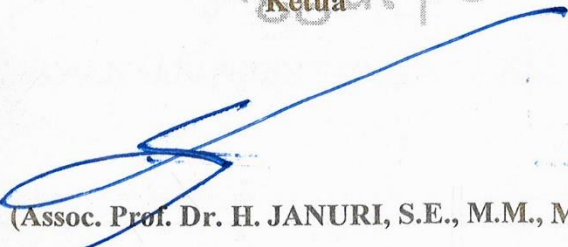

(ERI YANTI NST, SE., M.Ec)

Pembimbing

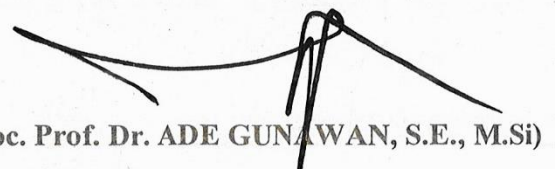

(DODY SALDEN CHANDRA, SE., MM)

PANITIA UJIAN

Ketua


(Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

Sekretaris


(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : DANDY SUGANDA
NPM : 1905160447
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN PEMASARAN
Judul Penelitian : PENGARUH INTENSIF DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
PT. RAZZA PRIMA TRAFFO

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

Medan, Agustus 2023

Pembimbing Skripsi

DODY SALDEN CHANDRA, S.E, M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis







JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



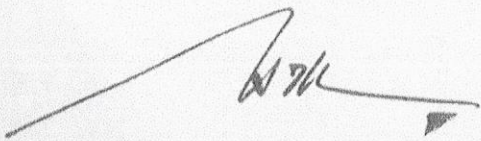
Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI

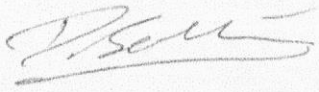
Nama Mahasiswa : Dandy Suganda
 NPM : 1905160447
 Dosen Pembimbing : Dody Salden Chandra, SE, M.Si
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Penelitian : Pengaruh Isentif dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan dengan Loyalitas Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Razza Prima Traffo

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Tentukan masalah / Fenomena dari variabel Penelitian dan tambahkan Variabel Penelitian		
Bab 2	- Tambah jurnal-jurnal terbaru		
Bab 3	- Pasatkan Populasi dan sample		
Daftar Pustaka	- Pakai mendeley		
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian			
Persetujuan Seminar Proposal	ACC Seminar Proposal		

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi


Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.

Medan, Juni 2023
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing


Dody Salden Chandra, SE, M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Dandy Suganda
NPM : 1905160447
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal/Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU. Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, Juni 2023
Pembuat Pernyataan



DANDY SUGANDA

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

PENGARUH INSENTIF DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABLE INTERVENING PADA PT. RAZZA PRIMA TRAFFO

Dandy Suganda

Program Studi Manajemen

E-mail : dandisuganda16@gmail.com

Skripsi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh insentif dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT Razza Prima Traffo. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan structural equation modeling (SEM) partial least square (PLS). Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 43 karyawan PT Razza Prima Traffo yang dipilih secara purposive sampling. Data dianalisis dengan menggunakan program SmartPLS 4.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, komitmen organisasi mampu memediasi secara parsial pengaruh insentif dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan implikasi bagi manajemen PT Razza Prima Traffo dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui penerapan insentif dan pengembangan karir yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan karyawan, serta membangun komitmen organisasi yang kuat di antara karyawan. Di dalam penelitian ini, peneliti menemukan bahwa Insentif dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi adalah sebesar 0,726, artinya besaran pengaruh Insentif dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi 72,6% hal ini berarti menunjukkan PLS yang moderate (sedang)

Kata Kunci : Insentif, Pengembangan Karir, Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

*The Effect of Incentives and Career Development on
Employee Performance with Organizational
Commitment as an Intervening Variable at
PT. Razza Prima Traffo*

Dandy Suganda

Management Study Program

E-mail : dandisuganda16@gmail.com

This thesis aims to analyze the effect of incentives and career development on employee performance with organizational commitment as an intervening variable at PT Razza Prima Traffo. This research uses a quantitative method with a structural equation modeling (SEM) partial least square (PLS) approach. Data were collected through a questionnaire distributed to 43 employees of PT Razza Prima Traffo who were selected by purposive sampling. Data were analyzed using the SmartPLS 4.0 program.

The results showed that incentives and career development had a positive and significant effect on organizational commitment. Organizational commitment also had a positive and significant effect on employee performance. In addition, organizational commitment was able to partially mediate the effect of incentives and career development on employee performance. Thus, this research provides implications for the management of PT Razza Prima Traffo in improving employee performance through the implementation of incentives and career development that are in line with the expectations and needs of employees, as well as building a strong organizational commitment among employees. In this study, researchers found that Incentives and Career Development on Organizational Commitment amounted to 0.726, meaning that the magnitude of the influence of Incentives and Career Development on Organizational Commitment was 72.6%, this means that PLS is moderate.

Keywords : *Incentives, Career Development, Organizational Commitment and Employee Performance*

KATA PENGANTAR



Assalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillahirabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Selanjutnya tidak lupa pula penulis mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad Salallahu'alaihiwasallam yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penulisan ini merupakan kewajiban bagi penulis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penulis yaitu :“ **Pengaruh Insentif dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variable intervening pada PT. Razza Prima Traffo**”

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan skripsi. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar- besarnya terutama kepada teristimewa orang tua kandung Ayahanda Suheri dan Ibunda Suhaini tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih

sayang serta mendidik dan mendukung penulis dalam pembuatan skripsi ini. Dan penulis berterimakasih juga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Assoc Prof. Dr. H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si.selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si, selaku ketua program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara..
6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si, selaku sekretaris program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Dody Salden Chandra, SE, MM , selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi
8. Seluruh Dosen dan staff pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan skripsi ini.
9. Seluruh sahabat-sahabat penulis yang turut membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

10. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, penulis hanya bisa berharap semoga Allah Subhanahu Wata'ala membalas kebaikan kalian semua. Amin.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, untuk itu dengan kerendahan hati penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan skripsi ini dari semua pihak.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan dapat memperluas cakrawala pemikiran kita dimasa yang akan datang dan berharap skripsi ini dapat menjadi lebih sempurna kedepannya.

Wassalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, September 2023
Penulis

Dandy Suganda
1905160447

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian.....	6
1.6 Manfaat penelitian.....	7
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Insentif.....	9
2.1.2 Pengembangan Karir.....	11
2.1.3 Komitmen Organisasi.....	15
2.1.4. Kinerja Karyawan	17
2.2 Krangka Konseptual.....	23
2.2.1 Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan	23
2.2.2 Pengaruh insentif terhadap komitmen organisasi.....	24
2.2.3 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.....	24
2.2.4 Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi	24
2.2.5 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.....	25

2.3 Hipotesis.....	25
BAB 3 METODE PENELITIAN	27
3.1 Pendekatan Penelitian.....	27
3.2 Definisi Operasional.....	27
3.2.1 Kinerja Karyawan	27
3.2.2 Insentif.....	28
3.2.3 Pengembangan Karir	28
3.2.4 Komitmen Organisasi.....	29
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	29
3.3.1 Tempat Penelitian.....	29
3.3.2 Waktu Penelitian	29
3.4 Populasi Dan Sampel.....	30
3.4.1 Populasi	30
3.4.2 Sampel.....	30
3.5 Teknik Pengumpulan Data	30
3.6 Teknik Pengujian Instrumen	31
3.6.1 Analisa Outer Model	33
3.6.2 Analisis Inner Model.....	34
3.6.3 Uji Hipotesis.....	35
3.6.4 Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural	35
3.6.5 Uji Kecocokan (<i>Testing Fit</i>).....	35
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	37
4.1. Hasil Penelitian.....	37
4.1.1 Demografi Responden.....	37
4.1.2 Tabulasi Jawaban Responden.....	38
4.2 Analisis Data	47

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model).....	47
4.2.2 Evaluasi <i>Inner Model</i>	52
4.2.3 Pengujian Hipotesis.....	56
4.3 Pembahasan.....	60
4.3.1 Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai.....	61
4.3.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai.....	61
4.3.3 Pengaruh Insentif Terhadap Komitmen Organisasi.....	62
4.3.4 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi.....	63
4.3.5 Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	63
BAB 5 PENUTUP.....	65
5.1. Kesimpulan.....	65
5.2. Saran.....	66
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	67
DAFTAR PUSTAKA.....	68

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Indikator Kinerja Pegawai (Y).....	28
Tabel 3.2. Indikator Insentif (X1).....	28
Tabel 3.3. Indikator Pengembangan Karir (X2).....	29
Tabel 3.3. Indikator Komitmen Organisasi (Z).....	29
Tabel 3.4 Jadwal penelitian.....	30
Tabel 3.5. Skala Likert.....	31
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Usia.....	38
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	39
Tabel 4.3. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan.....	39
Tabel 4.4. Jawaban Responden tentang Insentif (X1).....	40
Tabel 4.5. Jawaban Responden tentang Pengembangan karir (X2).....	41
Tabel 4.6. Jawaban Responden tentang Kinerja Karyawan (Y).....	44
Tabel 4.7. Jawaban Responden tentang Komitmen Organisasi (Z).....	46
Tabel 4.8 Convergent Validity.....	51
Tabel 4.9 Validitas Diskriminan.....	52
Tabel 4.10 Composite Reliability.....	53
Tabel 4.11 Cronbach's alpha.....	54
Tabel 4.12 VIF.....	55
Tabel 4.13 R-square.....	56
Tabel 4.14 F-Square.....	57
Tabel 4.15. Indirect Effect.....	59
Tabel 4.16 Direct Effect.....	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.7 Kerangka Konseptual.....	25
Gambar 4.1 Skema Model Partial Least Square (PLS).....	50
Gambar 4.2 Skema Model Partial Least Square (PLS).....	58

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada zaman sekarang, manusia adalah penggerak utama dalam sebuah perusahaan. Hal ini dirasa sangat penting karena manusia adalah pengelolah dan pengendali sumberdaya lain yang ada di perusahaan. Manusia sebagai pengelola dan pemuat gagasan adalah hal yang penting bagi perusahaan, meskipun sudah memiliki sarana dan prasarana yang memadai (Jufrizen, 2022). Karena hal itulah peran sumber daya manusia harus sangat diperhatikan karna dengan begitu akan terbentuknya karyawan karyawan unggul yang akan memberikan output yang optimal. Meskipun ini tidak berhubungan langsung dengan keuangan atau pendapatan perusahaan, namun secara tidak langsung dapat berimbas pada kinerja perusahaan. Hal ini karena pada dasarnya sumber daya manusialah yang bergerak mengelola perusahaan.potensi Sumber Daya Manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peran yangg paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan.

Komitmen karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan oleh perusahaan. Komitmen itu sendiri memiliki banyak sekali arti yaitu setia, motivasi, rela berkorban dan banyak hal lainnya. Akan sangat sulit bagi perusahaan untuk berkembang jika tidak memiliki karyawan yang setia terhadap perusahaannya. Perusahaan harus berusaha menumbuh kembangkan komitmen organisasi agar perusahaan bisa tetap bertahan di saat sulit sekalipun. Karyaawan yang loyal akan menimbulkan dampak positif bagi perusahaan itu sendiri. Orang yang memiliki komitmen organisasional merasa terikat dan terlibat dengan organisasi tempat

mereka berkarir dan tidak ingin meninggalkan organisasi itu (Umar & Norawati, 2022).

Namun, tujuan dari komitmen organisasi itu sendiri adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut. (Wan, 2018) kinerja adalah capaian kerja yang diperoleh oleh seorang karyawan berdasarkan tugas yang ditugaskan kepadanya dalam periode tertentu. Agar mendapatkan hasil yang menguntungkan untuk kedua belah pihak maka sudah seharusnya perusahaan menjamin kenyamanan dan keamanan bagi pegawainya, hal tersebut dapat berupa insentif dari hasil kerja mereka maupun pengembangan karir agar karyawan dapat merasa terjamin kehidupannya.

Sebagai pendorong agar karyawan dapat memberikan hasil optimal, perusahaan juga perlu memberikan apa saja kebutuhan yang diperlukan karyawan. Perusahaan perlu memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dan hal ini akan mendorong karyawan untuk bekerja sebaik mungkin agar menghasilkan output yang optimal (Nuraisyiah & Haerani, 2022). Bentuk pembayaran dan penghargaan atas kerja karyawan yang tepat akan menghasilkan pencapaian produktivitas yang lebih tinggi, hal itu mencakup sistem pemberian insentif yang tepat serta usaha-usaha lain untuk menambah semangat dan kepuasan kerja bagi karyawan.

Insentif merupakan tanda terima kasih yang diberikan perusahaan kepada karyawan apabila kinerjanya melebihi target atau sasaran yang sudah ditentukan, yang mana hal ini bertujuan untuk karyawan dapat bekerja lebih optimal sehingga dapat berkontribusi lebih efektif dan efisien. Tidak hanya dalam bentuk uang, perusahaan juga perlu dapat memberikan penghargaan kepada karyawan yang

loyal kepada karyawannya seperti pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mengembangkan dan memperhatikan sumber daya manusia. Pengembangan karir sangat mendukung efektifitas individu, kelompok dan organisasi dalam mencapai tujuan dan menciptakan kesetiaan (Siregar et al., 2022).

Pengembangan karir adalah salah satu alasan mengapa karyawan tetap bertahan di perusahaan (Jufrizen, 2018). (Handoko & Rambe, 2018) menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah meningkatkan nilai diri untuk mencapai suatu rencana karir. Adanya program pengembangan karir perusahaan yang diberikan kepada karyawan akan membuat karyawan merasa terikat dengan perusahaan untuk menjalankan prosedur perusahaan agar karyawan mendapatkan karir sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan. Pengembangan karir mendorong karyawan untuk lebih antusias, loyal dan berkomitmen dan lebih mementingkan hasil pekerjaannya karena adanya proses Pengembangan karir yang ingin dicapai karyawan (Hasibuan, 2017). Pengembangan karir ini memberikan karyawan rasa keterikatan terhadap perusahaan agar karyawan menjadi loyal. Pengembangan karir dimungkinkan untuk membuat karyawan betah dan terus bekerja bagi perusahaan untuk mengejar karir tersebut sehingga timbulnya komitmen terhadap perusahaan (Jufrizen & Pulungan, 2017). Hal ini juga dikonfirmasi oleh hasil penelitian sebelumnya (Cornelia, 2017) dan (Wicaksono, 2013) menunjukkan perkembangan tersebut Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Dibutuhkannya insentif dan pengembangan karir yang jelas untuk terciptanya rasa komitmen terhadap organisasi agar terciptanya kinerja karyawan

yang baik. Namun, perusahaan juga tidak boleh asal memberikan insentif dan pengembangan karir kepada asal karyawan. Perusahaan juga harus bisa memilih karyawan yang pantas mendapatkan hal tersebut sesuai dengan kinerja karyawan tersebut. kinerja karyawan adalah pencapaian yang dicapai seseorang dengan melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk tugas tersebut (Sasongko, Hairudinor & Syafari, 2021).

Sering terjadi ketidak setiaan karyawan terhadap perusahaan, hal ini merupakan suatu masalah yang harusnya dapat dihindari karna sejatinya perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang loyal dan berpengalaman dan karyawan juga sangat membutuhkan kehidupan yang layak dan sejahtera. Dengan begitu sudah seharusnya perusahaan dan karyawan untuk saling menguntungkan. apakah permasalahan ketidaksetiaan ini juga terjadi di PT.Razza Prima Traffo?

Dalam bidang produksi dan pemeliharaan trafo di Sumatera Utara, PT. Razza Prima Trafo Medan adalah perusahaan yang aktif. Perusahaan harus mencapai target yang lebih tinggi sejalan dengan perkembangan usahanya, yang juga menuntut karyawan untuk lebih maju dan berprestasi dalam mendukung perkembangan perusahaan mengatasi tantangan. Kinerja karyawan sangat di butuhkan dalam hal ini. Kinerja karyawan yang buruk akan membuat nama perusahaan rusak, maka dari itu perusahaan harus membuat cara agar karyawannya dapat memberikan hasil yang optimal dalam kinerjanya.

Faktor pendorong kinerja karyawan bisa dilakukan dalam bentuk insentif dan pengembangan karir. Hal itu sangat penting bagi karyawan untuk kesejahteraannya. Dengan terciptaya hubungan yang saling menguntungkan

tersebut akan terciptanya kesetiaan dalam bekerja. Karyawan akan melakukan pekerjaannya dengan sepenuh hati.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti sangat tertarik terhadap permasalahan-permasalahan tersebut untuk dikaji secara ilmiah melalui penelitian, sehingga peneliti berkemauan yang kuat menentukan judul **“Pengaruh Insentif dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variable intervening”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Pemberian insentif yang adil sesuai dengan tingkat keberhasilan tugas yang di berikan kepada karyawan menjadi salah satu permasalahan di penelitian ini
- 2) Pengembangan karir yang jelas sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai bentuk apresiasi dari perusahaan terhadap karyawannya agar terciptanya hubungan saling menguntungkan bagi perusahaan dan karyawan, hal ini menjadi permasalahan bagi penelitian ini
- 3) Pemberian insentif dan pengembangan karir berdasarkan kinerja dari para karyawan merupakan salah satu hal yang bisa di nilai dan hal ini menjadi permasalahan di penelitian ini
- 4) Komitmen organisasi sangat dibutuhkan perusahaan karna perusahaan memerlukan karyawan yang loyal terhadap perusahaannya
- 5) Karyawan yang loyal kepada perusahaan akan memberikan hasil kerja yang baik bagi perusahaan

1.3 Batasan Masalah

Untuk lebih memudahkan penelitian ini dan mencapai hasil penelitian yang akurat, maka penulis membatasi pembahasan. penelitian ini hanya terkait pada Insentif dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja karyawan dengan komitmen organisasi menjadi variable intervening. Selanjutnya masalah yang menjadi objek penelitian dibatasi hanya pada kinerja karyawan di PT. Razza Prima Traffo.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Razza Prima Traffo?
- 2) Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Razza Prima Traffo?
- 3) Apakah insentif dan Pengembangan Karir berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Razza Prima Traffo?
- 4) Apa hubungan komitmen organisasi terhadap insentif dan pengembangan karir pada PT. Razza Prima Traffo?
- 5) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- 6) Apa hubungan komitmen organisasi dengan kinerja karyawan?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Insentif terhadap kinerja karyawan PT. Razza Prima Traffo

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengembangan Karir terhadap kinerja karyawan PT. Razza Prima Traffo
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Insentif terhadap Komitmen Organisasi PT. Razza Prima Traffo
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengembangan karir terhadap komitmen organisasi PT. Razza Prima Traffo
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Razza Prima Traffo
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh insentif dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan yang di mediasi komitmen organisasi PT. Razza Prima Traffo

1.6 Manfaat penelitian

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman berharga dalam menerapkan teori-teori yang didapat dibangku kuliah dan sebagai awal informasi penelitian lanjutan. Serta, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Strata-1 Program Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

2. Manfaat praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan untuk pengembangan dan pembinaan Sumber Daya Manusia di PT. Razza Prima Traffo Manfaat bagi peneliti selanjutnya Hasil dari penelitian ini diharapkan agar dijadikan referensi ataupun sebagai data pembanding sesuai dengan bidang yang akan diteliti, memberikan sumbangan

pemikiran, menambah wawasan pengetahuan mengenai pengaruh insentif dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi dimana mediasinya adalah kineja karyawan di PT. Razza Prima Traffo.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Insentif

2.1.1.1 Pengertian Insentif

Insentif adalah salah satu kompensasi atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan tidak ada kaitannya dengan upah atau gaji (Sumbangsih & Malta, 2013). Karyawan yang berkinerja baik akan mendapatkan balas jasa tambahan selain gaji yang disebut insentif. Tujuan pemberian insentif adalah untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mereka bekerja lebih optimal. Insentif juga berguna untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan dan keluarganya (Anggriawan et al., 2015).

Insentif adalah bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerja atau pengorbanan kinerja dengan harapan dapat meningkatkan produktivitas (EY & Arini, 2023). Insentif adalah uang yang dibayar sesuai dengan kinerja dan gain sharing adalah pemberian bagian keuntungan kepada pegawai karena berhasil meningkatkan produktivitas atau menghemat biaya (Lesmana & Putri, 2018). Program insentif bertujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan agar perusahaan dapat bersaing lebih baik. Untuk itu perusahaan harus memperhatikan kebutuhan karyawan yang selalu berkontribusi dalam kemajuan organisasi agar mereka tetap termotivasi dan puas dalam pekerjaannya (Fitri & Yusuf, 2022).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan, bahwa insentif adalah salah satu hal yang dapat menunjang performa karyawan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien agar mendapatkan hasil yang optimal.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Insentif

(Maharani et al., 2013) menyatakan bahwa “Salah satu alasan pentingnya pemberian insentif adalah karena adanya ketimpangan tingkat kompensasi antara eksekutif dan pekerja lain. Program insentif adalah salah satu cara untuk memungkinkan semua pekerja merasakan bersama kemajuan perusahaan. Selain itu, ada kesadaran yang berkembang bahwa program pembayaran tradisional seringkali tidak efektif dalam mengaitkan pembayaran dengan kinerja. Jika organisasi ingin mencapai inisiatif strategis mereka, maka pembayaran perlu dikaitkan dengan kinerja sedemikian rupa sehingga pembayaran itu sesuai dengan tujuan karyawan dan tujuan organisasi.

Pemberian insentif bertujuan untuk memenuhi kepentingan dua pihak, yaitu:

1. Bagi perusahaan:

1. Menjaga agar tenaga kerja yang berkualitas dan kompeten tetap setia pada perusahaan
2. Menjaga dan meningkatkan semangat kerja pegawai yang terlihat dari rendahnya tingkat keluar masuk dan bolos kerja

2. Bagi pegawai:

1. Meningkatkan kesejahteraan hidupnya dengan mendapatkan penghasilan tambahan selain gaji pokok

2. Meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berkinerja lebih baik.

2.1.1.3 Indikator Insentif

Menurut (Arliani, 2013), ada beberapa indikator yang menjadi acuan dalam memberikan insentif, yaitu:

1. Jabatan atau kedudukan

Ini adalah insentif yang diberikan sesuai dengan jabatan atau kedudukan yang dipegang oleh karyawan. Indeks jabatan akan menjadi salah satu faktor yang menentukan besarnya insentif yang didapatkan oleh karyawan.

2. Prestasi Kerja

Ini adalah insentif yang diberikan sesuai dengan prestasi dan pencapaian kerja yang telah dilakukan oleh karyawan. Kualitas dan kuantitas output yang dihasilkan oleh karyawan akan menjadi ukuran dalam memberikan insentif.

3. Laba Perusahaan

Ini adalah insentif yang diberikan sesuai dengan keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan. Kontribusi karyawan terhadap laba perusahaan akan menjadi pertimbangan dalam memberikan insentif.

4. Pencapaian Target

Ini adalah insentif yang diberikan sesuai dengan keberhasilan target yang telah ditetapkan. Jika karyawan berhasil mencapai target tertentu, maka karyawan akan mendapatkan insentif dengan jumlah yang telah ditentukan sebelumnya.

2.1.2 Pengembangan Karir

2.1.2.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting untuk mengembangkan dan memperhatikan sumber daya manusia. Pengembangan karir mendukung efektivitas individu, kelompok dan organisasi dalam mencapai tujuan dan menciptakan kepuasan kerja, sehingga menimbulkan hubungan yang saling menguntungkan antara karyawan dan perusahaan itu sendiri.

Menurut (Handoko & Rambe, 2018) Pengembangan karir adalah suatu hal yang perlu dikelola dan dikembangkan dengan baik oleh perusahaan agar kualitas pegawai tetap terjaga dan mampu meningkatkan semangat kerja untuk selalu berbuat yang terbaik demi kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan.

Menurut (Syahputra & Tanjung, 2020) Pengembangan karir adalah proses yang sangat penting karena dengan usaha keras dalam perusahaan untuk mengembangkan karirnya maka karyawan dapat mencapai posisi jabatan yang sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki.

Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa Pengembangan karir adalah suatu hal yang harus dikelola dan dikembangkan dengan baik oleh perusahaan agar kualitas pegawai dapat terjaga dan mampu meningkatkan semangat kerja untuk selalu memberikan yang terbaik demi kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan.

2.1.2.2 Manfaat dan Pentingnya Pengembangan Karir

Menurut (Sugijono, 2016) ada beberapa manfaat pengembangan karir bagi karyawan menurut kepentingan mereka sendiri:

1. Seorang karyawan dapat mengoptimalkan potensi kemampuannya karena kenaikan jabatan atau karirnya membutuhkan kemampuan yang lebih dari sebelumnya.
2. Makin tinggi jabatan atau posisi seseorang dalam suatu organisasi maka makin besar pula tantangan yang dihadapinya dan makin besar potensi yang digunakan untuk menghadapinya sehingga makin berkembang orang tersebut. Karyawan yang tidak pernah menghadapi tantangan maka tidak dapat mengembangkan potensinya.
3. Dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya seorang karyawan memiliki kewenangan yang biasanya makin tinggi jabatan maka makin tinggi pula kewenangan yang diberikan. Memberikan peningkatan jabatan atau posisi sebagai pengembangan karir dengan demikian memberikan kewenangan yang lebih kepada karyawan dibandingkan dengan kewenangan sebelumnya.
4. Kewenangan selalu diikuti oleh tanggung jawab dan jangan sampai kewenangan yang diberikan kepada seorang karyawan digunakan dengan semena-mena atau tidak bertanggung jawab.
5. Pengalaman internasional dari staf senior dengan posisi operasional global memberi peluang bagi pertumbuhan yang semakin penting, sehingga sebuah korporasi domestik terkemuka dapat mencatat penjualan yang tinggi dari operasi internasional. Oleh karena itu pengalaman internasional menjadi salah satu syarat untuk menduduki posisi yang penting.

Sebagai bentuk tanggung jawab organisasi dalam hal pengembangan karir, organisasi atau perusahaan harus menyediakan konselor karir untuk karyawan mengingat pentingnya perencanaan pengembangan karir. Namun demikian, setiap individu juga harus berinisiatif untuk merencanakan dan mengembangkan karirnya sendiri melalui pengembangan diri masing-masing.

Menurut (Sugijono, 2016) ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pengembangan karir antar lain adalah sebagai berikut:

1. Kinerja (*Performance*)

Pengembangan karir sangat berkaitan dengan kinerja seorang karyawan. Bila seorang karyawan memiliki kinerja yang baik maka memiliki kesempatan yang lebih besar untuk dipilih untuk pengembangan karirnya.

2. Loyalitas (*Loyalty*).

Loyalitas dan integritas yang tinggi seorang karyawan menjadi pertimbangan pimpinan dalam mengembangkan karir karyawan tersebut.

3. Dikenal (*Exposure*).

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi tentu lebih dikenal oleh atasan dan mempengaruhi pengembangan karirnya. Kesiapan karyawan untuk masuk kerja di luar hari kerja memberikan nilai positif.

4. Bawahan (*Subordinate*).

Peran bawahan juga ikut menentukan pengembangan karir seorang karyawan, sehingga pimpinan organisasi harus pandai memanfaatkan bawahannya terutama bawahan yang memiliki keterampilan khusus. Sebenarnya keberhasilan seorang pimpinan ditentukan oleh kinerja para bawahannya dalam melaksanakan tugasnya.

5. Kesempatan pengembangan (*Growth Opportunity*).

Seorang karyawan harus pandai memanfaatkan waktu untuk mengembangkan diri, misalnya dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan, kursus, seminar, yang berkaitan dengan tugas pekerjaannya.

6. Jaringan Kerja (*Networking*).

Kontak pribadi dalam jaringan kerja melalui asosiasi profesi dapat memberikan peluang dalam mengidentifikasi peluang pekerjaan yang lebih baik.

7. Pengunduran Diri (*Resign*).

Bila organisasi tempat seorang karyawan bekerja tidak memberikan kesempatan untuk meningkatkan karir dan ternyata di luar organisasi terbuka kesempatan yang cukup besar untuk berkarir, maka karyawan tersebut dapat mengundurkan diri untuk memenuhi tujuan karirnya (*Leveraging*).

8. Pengalaman Internasional (*International Experience*).

Pengalaman internasional dari staf senior dengan posisi operasional global memberi peluang bagi pertumbuhan yang semakin penting, sehingga sebuah korporasi domestik terkemuka dapat mencatat penjualan yang tinggi dari operasi internasional. Oleh karena itu pengalaman internasional menjadi salah satu syarat untuk menduduki posisi yang penting. Dukungan departemen sumber daya manusia (SDM) terhadap pengembangan karir.

2.1.2.3 Indikator Pengembangan Karir

(Rivai, 2018) menyebutkan beberapa indikator pengembangan karir, yaitu:

1. Prestasi kerja

Kinerja yang baik adalah dasar dari semua aktifitas pengembangan karir, jika kinerja tidak memenuhi standar dan mengesampingkan upaya-upaya pengembangan karir lainnya, maka tujuan karir yang paling mudah pun tidak akan terwujud, kemajuan karir biasanya bergantung pada kinerja dan prestasi.
2. Eksposur

Eksposur harus dipahami (dan diusahakan agar tetap tinggi). Mengetahui apa yang diharapkan dari promosi, perpindahan, atau kesempatan berkarier lainnya dengan menjalankan tugas yang kondusif. Tanpa eksposur karyawan mungkin tidak akan mengetahui peluang-peluang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan karir.
3. Jaringan kerja

Melalui jaringan hubungan pribadi antara karyawan dengan karyawan lainnya dan juga dengan kelompok profesional akan membentuk suatu jaringan kerja yang baik antara karyawan tersebut dengan karyawan lainnya atau dengan kelompok profesional. Jaringan tersebut pada akhirnya akan bermanfaat bagi karyawan dalam perkembangan karirnya.
4. Peluang untuk tumbuh

Karyawan hendaknya diberi kesempatan untuk tumbuh misalnya, melalui pelatihan-pelatihan, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya. Hal ini akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang sesuai rencana karirnya.
5. Pembimbing dan sponsor

Banyak karyawan berpendapat bahwa mentor bisa membantu pengembangan karir mereka. Nasehat-nasehat yang diberikan oleh mentor dan pembimbing dapat membantu dalam proses pengembangan karir mereka sendiri.

Sementara itu, (Priansa, 2018) menyebutkan beberapa indikator pengembangan karir, yaitu:

1. Perencanaan karir

Pegawai harus menentukan rencana karirnya untuk masa depan.
2. Pengembangan karir

Individu Setiap pegawai harus menanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami.

3. Pengembangan Karir yang Didukung oleh Departemen SDM
Pengembangan karir pegawai tidak hanya bergantung pada pegawai tersebut tetapi juga pada peran dan bantuan manajer dan departemen SDM.
4. Peran Umpan Balik Terhadap Kinerja
Tanpa umpan balik yang berkaitan dengan upaya-upaya pengembangan karir maka relatif sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir.

2.1.3 Komitmen Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut (Tambrin et al., 2021) Karyawan yang memiliki komitmen organisasi adalah karyawan yang merasa terikat dengan organisasi, yang mau mengasosiasikan dirinya dan ikut serta dalam organisasi dengan antusias, yang ingin tetap menjadi bagian dari organisasi, yang percaya dan mendukung nilai-nilai dan tujuan organisasi, dan yang rela berusaha keras untuk membantu organisasi mencapai kesuksesan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi adalah karyawan yang merasa terikat dan setia dengan perusahaan (Cahyani et al., 2020).

(Singgih Setya Budi, 2015) Komitmen organisasi adalah kondisi mental individu yang berkaitan dengan keyakinan, kepercayaan dan pengakuan yang tinggi terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan yang besar untuk berkontribusi bagi organisasi dan tingkat sampai seberapa jauh ia ingin bertahan sebagai anggota organisasi. Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah karyawan yang memiliki rasa cinta terhadap organisasi sehingga menimbulkan rasa ingin berkontribusi lebih demi kemajuan organisasi tersebut.

2.1.3.2 Faktor Faktor Komitmen Organisasi

Menurut (Priansa, 2018) mengidentifikasi ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan, yaitu:

1. Pribadi

- a) Sifat-sifat tertentu Sifat-sifat tertentu seperti rapi, ramah, optimis, lebih loyal. Begitu juga orang yang lebih suka kerja sama dan mengutamakan kepentingan bersama serta orang yang suka menolong akan lebih loyal.
- b) Umur dan lama bekerja Umur dan lama bekerja berhubungan baik dengan loyalitas organisasi.
- c) Tingkat pendidikan Semakin tinggi semakin banyak ekspektasi yang mungkin tidak terpenuhi, sehingga loyalitasnya lebih tinggi.
- d) Jenis kelamin Perempuan biasanya mengalami kesulitan lebih besar dalam meraih karirnya, sehingga loyalitasnya lebih tinggi.
- e) Status pernikahan Pegawai yang sudah berkeluarga lebih terikat dengan organisasinya.
- f) Keterlibatan kerja Tingkat keterlibatan kerja orang berhubungan baik dengan loyalitas organisasi

2. Situasional

- a) Nilai (value) tempat kerja Nilai-nilai yang dapat disepakati adalah komponen penting dari hubungan saling terikat.
- b) Keadilan organisasi Keadilan yang berkaitan dengan alokasi sumber daya yang adil, proses pengambilan keputusan yang adil, serta persepsi kewajaran atas hubungan antar pribadi yang adil.
- c) Karakteristik pekerjaan Meliputi pekerjaan yang bermakna, mandiri dan mendapat umpan balik dapat menjadi motivasi kerja yang berasal dari dalam.
- d) Dukungan organisasi Dukungan organisasi mempunyai hubungan yang baik dengan loyalitas organisasi.

3. Posisional

- a) Lama kerja Lama kerja yang panjang akan membuat pegawai lebih loyal, hal ini karena pegawai mendapat kesempatan lebih banyak untuk mendapat tugas menarik, mandiri semakin besar, serta peluang naik jabatan lebih tinggi.
- b) Tingkat pekerjaan Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi dan kemampuan aktif terlibat. Dengan mengetahui hal-hal yang memengaruhi loyalitas organisasi, maka seorang pemimpin diharapkan dapat memberikan bimbingan dan arahan kepada staff yang sesuai dengan kepribadian pegawai tersebut.

2.1.3.3 Indikator Komitmen Organisasi

Di dalam (Putri et al., 2020) menurut Mowday (1983) empat indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen karyawan adalah:

1. Kepuasan bekerja di perusahaan.
Karyawan merasa bangga dan senang dengan tempat kerjanya, dan menganggap perusahaan sebagai tempat yang ideal untuk berkarya.
2. Motivasi berprestasi tinggi.
Karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya, dan termotivasi untuk selalu meningkatkan kualitas kerjanya.
3. Kesesuaian nilai organisasi.
Karyawan merasa bahwa nilai – nilai yang dianut dan diterapkan oleh perusahaan cocok dengan nilai yang karyawan pegang.

4. Keselarasan tujuan organisasi.
Karyawan ingin tetap bertahan di perusahaan, dan berusaha keras untuk menyelesaikan tugasnya agar tujuan perusahaan terwujud.

2.1.4. Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah capaian kerja yang dapat diperoleh oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi. Sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara sah, tidak melawan hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Arianty, 2016). Penilaian kinerja karyawan adalah sarana yang wajib disediakan oleh perusahaan atau organisasi, karena hasilnya dapat menjadi informasi bagi manajemen untuk mengambil keputusan tentang hal-hal penting yang berkaitan dengan gaji/upah, pelatihan, kesejahteraan dan motivasi karyawan dalam bekerja (Syahputra & Tanjung, 2020),

(Sutrisno, 2016) Kinerja adalah pencapaian kerja yang dapat diperoleh oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi. Sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara sah, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Kaswan, 2016). Kalimat tersebut dapat difrafrasekan menjadi: kinerja adalah pencapaian kerja individu atau kelompok dalam organisasi untuk mengejar tujuan organisasi dalam jangka waktu yang ditentukan (Siswadi & Arif, 2021).

Kinerja adalah hasil kerja yang diperoleh seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Perbaikan yang berkelanjutan akan membawa kinerja ke tingkat yang lebih baik (Rahman et al., 2019). Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Muis et al., 2018).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan, bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas yang diberikan melalui proses kerja yang akan mendapatkan hasil sesuai dengan waktu dan kriteria yang ditentukan perusahaan dan memiliki pandangan bahwa kualitas dan kuantitas pekerjaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut (Jufrizen, 2018) Penilaian kinerja adalah salah satu tugas manajer yang penting dalam perusahaan. Sifat maupun cara penilaian kinerja terhadap pegawai banyak tergantung pada bagaimana SDM dipandang dan diperlakukan didalam perusahaan tersebut.

Beberapa tujuan dari penilaian kinerja pegawai (Damayanto, 2019) yaitu sebagai berikut:

1. Mengevaluasi kemampuan pegawai secara individual
2. Memperoleh keahlian dalam sistem pemberian upah atau gaji yang diterapkan didalam organisasi
3. Menolong pihak manajemen dalam melakukan pengukuran dan pengawasan secara lebih akurat terhadap biaya yang digunakan oleh perusahaan
4. Menetapkan kembali tugas, fungsi dan tanggung jawab didalam organisasi.

Menurut (Wibowo, 2016), beberapa tujuan dari penilaian kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Mengadakan perubahan, termasuk perubahan dalam budaya organisasi.
2. Menetapkan tujuan, target dan sasaran untuk periode mendatang.
3. Memberikan target yang tidak realistis kepada orang, sebagai cara untuk memecat di masa depan.
4. Menunjukkan bahwa organisasi dalam menuntut pekerja untuk memberikan kinerja tinggi.
5. Mengevaluasi kembali kinerja masa lalu dengan tujuan untuk menghubungkan dengan pengupahan.
6. Memanfaatkan penilaian untuk kepentingan politis, dan bahkan akhir yang tidak pasti
7. Merasakan kesenangan tertentu.
8. Menyetujui tujuan pembelajaran.
9. Mengidentifikasi dan merencanakan meningkatkan kekuatan.
10. Mengidentifikasi dan merencanakan mengatasi kelemahan.
11. Membina dialog positif tentang kinerja yang dapat berlanjut setelah pembicaraan penilaian.
12. Mempertahankan dialog yang sudah terjalin antara manajer dengan bawahannya dan membuat perusahaan atau pemegang saham utama puas tetapi tanpa niat menggunakan penilaian mengelola perusahaan.

2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Ada 13 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Faktor-faktor tersebut antara lain kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas/keterikatan pegawai, komitmen dan disiplin kerja (Kasmir, 2016). Berikut uraiannya:

1. Kemampuan dan Keahlian Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menuntaskan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya pegawai yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula demikian sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan berpengaruh terhadap kinerja seseorang.
2. Pengetahuan. Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan berpengaruh terhadap kinerja.
3. Rancangan pekerjaan adalah rencana kerja yang akan mempermudah dalam mencapai sasaran. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rencana

yang baik, maka akan memudahkan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya, jika rencana pekerjaan kurang baik, maka dapat disimpulkan bahwa rencana pekerjaan akan mempengaruhi kinerja seseorang.

4. Kepribadian adalah sifat-sifat pribadi atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda-beda dengan orang lain. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara serius penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.
5. Motivasi kerja adalah dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Pegawai harus memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya dan memiliki *selfefficacy*/keyakinan bahwa dirinya mampu menyelesaikan suatu pekerjaan. *Selfefficacy* adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan pada akhirnya keyakinan diri seseorang terhadap kemampuannya akan menghasilkan kinerja yang baik.
6. Kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memimpin bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
7. Gaya kepemimpinan adalah gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memimpin bawahannya.
8. Budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.
9. Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan sesudah melakukan suatu pekerjaan. Jika pegawai merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaan akan baik pula.
10. Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi di sekitar tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan rekan kerja yang lain.
11. Loyalitas/keterikatan pegawai adalah kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela perusahaan tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan karena pegawai merasa terikat dengan perusahaan dengan terus bekerja sungguh-sungguh meskipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik demi mencapai tujuan dari perusahaan.
12. Komitmen adalah kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan pegawai/perasaan keterikatan pegawai (*employee engagement*) kepada perusahaan. Atau dengan kata lain komitmen adalah kepatuhan untuk menjalankan semua visi dan misi perusahaan agar mencapai tujuan perusahaan.
13. Disiplin kerja adalah usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam

mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Pegawai yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2016) Ada enam faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, inisiatif, pengawasan dan motivasi. Berikut penjelasannya:

1. Efektivitas dan efisiensi Dalam kaitannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi.
2. Otoritas dan tanggung jawab Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut.
3. Disiplin Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan pegawai.
4. Inisiatif Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.
5. Pengawasan Pengawasan dapat didefinisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi. Pengawasan adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai.
6. Motivasi Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau yang menjadi sebab seseorang melakukan suatu kegiatan/perbuatan yang berlangsung secara sadar dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ketercapaiannya tujuan tertentu.

2.1.4.4 Indikator Kinerja

Berikut ini adalah indikator-indikator kinerja pegawai menurut (Affandi, 2018) :

1. Kuantitas hasil kerja
Semua jenis satuan ukuran yang berkaitan dengan jumlah hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
2. Kualitas hasil kerja
Semua jenis satuan ukuran yang berkaitan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas
Pemanfaatan berbagai sumber daya secara bijak dan hemat biaya.
4. Disiplin kerja

- Patuh kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
5. Inisiatif
Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan hal yang benar tanpa harus diperintah, mampu menemukan apa yang harus dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal meskipun keadaan terasa semakin sulit.
 6. Ketelitian
Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan atau belum.
 7. Kepemimpinan
Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
 8. Kejujuran
Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
 9. Kreativitas
Proses mental yang melibatkan kemunculan ide atau gagasan.

(Sutrisno, 2016) menyatakan secara umum ada empat aspek dari kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Menjelaskan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.
2. Kuantitas Berkaitan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
3. Waktu kerja Menjelaskan tentang berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.
4. Kerja sama Menjelaskan tentang bagaimana individu membantu atau menghalangi usaha dari teman sekerjanya.

(Mangkunegara, 2017), menyebutkan secara umum ada empat aspek dari kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja
Kualitas kerja adalah kondisi yang dapat berubah dari seseorang terhadap hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan sehingga dapat memenuhi atau melampaui harapan perusahaan tersebut dimana kualitas ini dinilai dari ketepatan, keterampilan ketelitian, dan kebersihan dari kerja seseorang.
2. Kuantitas kerja
Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan adalah suatu penilaian untuk menentukan pegawai tersebut memiliki kuantitas kerja yang baik atau tidak.
3. Keandalan
Keandalan seseorang pegawai merupakan penilaian dari kinerja yang dimilikinya sehingga mampu melakukan kegiatan-kegiatan yang diinginkan perusahaan. Dimana seorang pegawai dapat dikatakan handal jika dapat mengikuti

instruksi ketika bekerja, mempunyai inisiatif, rajin dan selalu memiliki kehati-hatian dalam bekerja.

4. Sikap

Sikap ini terdiri dari sikap seorang pegawai terhadap perusahaan, maupun sikap pegawai tersebut terhadap pegawai lain dan pekerjaan serta kerja sama.

2.2 Krangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan unsur utama dalam penelitian dimana konsep teoritis akan berubah kedalam defenisi operasional yang dapat menggambarkan hubungan antara variabel yang diteliti.

Salah satu cara untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya adalah melakukan penilaian atas tugas-tugas yang dilakukan. Kinerja merupakan hasil yang telah dicapai, dilakukan, dikerjakan dan sebagainya sedangkan kerja diartikan sebagai perbuatan melakukan sesuatu dengan tujuan langsung atau pengorbanan jasa.

2.2.1 Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan

Insentif yang dikelola dengan baik dapat membantu mencapai sasaran dan menarik, mempertahankan, dan menjaga karyawan yang produktif. Insentif berpengaruh besar terhadap perekrutan karyawan, motivasi, produktivitas, dan tingkat turnover karyawan. Oleh karena itu, insentif yang dikelola dengan baik dapat dianggap sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

(Yusnita & Rohana, 2022), (Mustofa, 2018) dan (Kudsi et al., 2018) melakukan peneliitan dengan hasil penelitian bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. insentif merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung kinerja karyawan agar dapat bekerja dengan efektif dan efisien sehingga dapat mencapai hasil yang optimal.

2.2.2 Pengaruh insentif terhadap komitmen organisasi

Komitmen dalam berorganisasi menjadi factor penting bagi perusahaan karna dengan adanya komitmen organisasi di dalam diri karyawan akan membuat karyawan memberikan hasil yang maksimal kepada perusahaan tersebut.

(Nurhasan et al., 2016) dan (Jahroni et al., 2021) melakukan penelitian dengan hasil penelitian bahwa insentif berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

2.2.3 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

(Saputro, 2021) dan (Permatasari, 2018) melakukan penelitian dengan hasil penelitian bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung kinerja karyawan agar dapat bekerja dengan efektif dan efisien sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Proses pengembangan karir membantu individu meningkatkan kemauan kerjanya sehingga dapat mencapai karir yang diidam-idamkan.

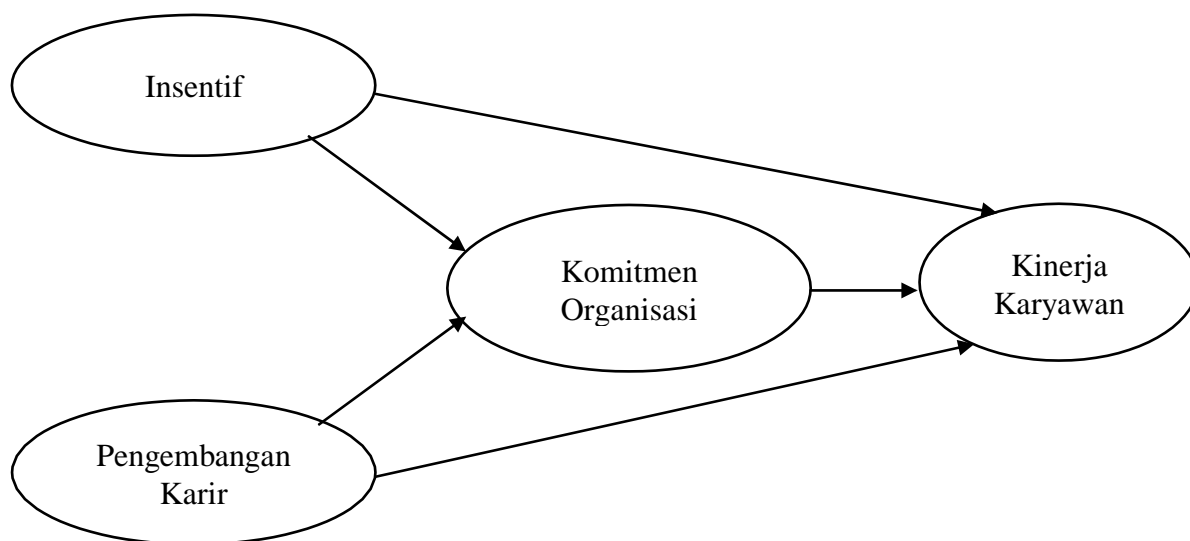
2.2.4 Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi

(Pramukti, 2019) dan (Widjaya et al., 2021) melakukan penelitian dengan hasil penelitian bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Pengembangan karir merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung kinerja karyawan agar dapat bekerja dengan efektif dan efisien sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Pengembangan karir adalah suatu hal yang harus dikelola dan dikembangkan dengan baik oleh perusahaan agar kualitas pegawai dapat terjaga dan mampu meningkatkan semangat kerja untuk

selalu memberikan yang terbaik demi kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan.

2.2.5 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

(Pane & Fatmawati, 2022) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya komitmen organisasi dalam diri karyawan dapat memaksimalkan hasil kerja karyawan tersebut.



Gambar 2.7 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis atau anggapan dasar adalah pendapat awal yang belum terbukti kebenarannya dan masih memerlukan pengujian. Hipotesis berperan sebagai sarana untuk menguji kebenaran.

Berdasarkan penjelasan tersebut, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut terkait dengan pengaruh insentif dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variable intervening:

1. Terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan di PT. Razza Prima Traffo.

2. Terdapat pengaruh Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT. Razza Prima Traffo.
3. Terdapat pengaruh insentif terhadap komitmen organisasi di PT. Razza Prima Traffo.
4. Terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi di PT. Razza Prima Traffo.
5. Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di PT. Razza Prima Traffo.
6. Terdapat pengaruh komitmen organisasi yang memediasi pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai di PT. Razza Prima Traffo.
7. Terdapat pengaruh komitmen organisasi yang memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di PT. Razza Prima Traffo.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu insentif (X1), pengembangan karir (X2) sebagai variabel bebas, komitmen organisasi (Z) sebagai variable intervening dan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut Juliandi, Irfan dan Manurung (2015) Dengan menggunakan pendekatan asosiatif, peneliti ingin mengetahui keterkaitan antara satu variabel dengan variabel lain dalam menyelesaikan masalah penelitian. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel.

3.2 Definisi Operasional

Untuk mengetahui variabel-variabel dan konsep-konsep yang terkait dengan masalah penelitian dan untuk mempermudah pemahaman dalam penelitian, dilakukan suatu usaha yang disebut defenisi operasional. Berikut adalah defenisi operasional dalam penelitian ini :

3.2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Kaswan, 2016).

Tabel 3.1. Indikator Kinerja Pegawai (Y)

Variabel	Indikator
Kinerja Pegawai	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Keandalan 4. Sikap

Sumber : (Mangkunegara, 2017)

3.2.2 Insentif

Menurut Ey dan Arini (2023) Insentif adalah bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerja atau pengorbanan kinerja dengan harapan dapat meningkatkan produktivitas.

Tabel 3.2. Indikator Insentif (X1)

Variabel	Indikator
Insentif	1. Jabatan atau kedudukan 2. Prestasi Kerja 3. Laba Perusahaan 4. Pencapaian Target

Sumber : (Arliani, 2013)

3.2.3 Pengembangan Karir

Menurut Handoko, Dicky Surya, Rambe dan Muis Fauzi (2018) Pengembangan karir adalah suatu hal yang perlu dikelola dan dikembangkan dengan baik oleh perusahaan agar kualitas pegawai tetap terjaga dan mampu meningkatkan semangat kerja untuk selalu berbuat yang terbaik demi kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan

Tabel 3.3. Indikator Pengembangan Karir (X2)

Variabel	Indikator
Pengembangan Karir	1. Prestasi kerja 2. Eksposur (<i>Exposure</i>) 3. Jaringan kerja (<i>Networking</i>) 4. Peluang untuk tumbuh (<i>growth</i>)

Sumber : (Rivai, 2018)

3.2.4 Komitmen Organisasi

Menurut (Singgih Setya Budi, 2015) Karyawan yang memiliki komitmen organisasi adalah karyawan yang merasa terikat dan setia dengan perusahaan.

Tabel 3.3. Indikator Komitmen Organisasi (Z)

Variabel	Indikator
Komitmen Organisasi	1. Kepuasan bekerja di perusahaan. 2. Motivasi berprestasi tinggi. 3. Kesesuaian nilai organisasi. 4. Keselarasan tujuan organisasi.

Sumber : (Putri et al., 2020)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Razza Prima Trafo Medan yang terletak di Jl. Williem Iskandar No. 54 A, Kecamatan Medan Tembung, Kelurahan Indra Kasih, Kota Medan.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitiannya direncanakan dari bulan Januari 2023 sampai bulan Mei 2023, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.4 Jadwal penelitian

No	Kegiatan	Februari	Maret	April	Mei	Jun	Jul	Agustus	September
1	Pra Riset								
2	Penyusunan Skripsi								
3	Seminar Skripsi								
4	Pengumpulan Data								
5	Analisis Data								

6	Menyusun Laporan								
7	Sidang Meja Hijau								

3.4 Populasi Dan Sampel

3.4.1 Populasi

Objek atau subjek yang memiliki sifat atau ciri tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk diteliti dan disimpulkan merupakan wilayah generalisasi yang disebut populasi. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 43 orang.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki jumlah dan karakteristik yang sama dengan populasi itu sendiri menurut (Sugiyono, 2019). Bila populasinya tidak lebih dari 100 orang, maka seluruh populasi dijadikan sampel atau disebut sampel jenuh/sensus, namun bila populasinya melebihi 100 orang, maka sampelnya bisa diambil sebesar 10-15% atau 20-25% dari total populasinya. Penulis menggunakan sampel jenuh/sensus dalam penelitian ini, yaitu mengambil seluruh populasi yang berjumlah 43 orang sebagai sampelnya.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Penulis menggunakan quisioner (angket) sebagai teknik pengumpulan data. Angket adalah kumpulan pertanyaan atau pernyataan tentang topik tertentu yang diberikan kepada subjek secara kelompok, untuk mendapatkan informasi tertentu yang menggunakan skala likert dengan bentuk checklist, dimana setiap pertanyaan memiliki opsi yaitu:

Tabel 3.5. Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang setuju (KS)	3
Tidak setuju (TS)	2
Sangat tidak setuju (STS)	1

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

Kemudian angket yang disusun diuji kelayakannya melalui pengujian validitas dan reliabilitas.

3.6 Teknik Pengujian Instrumen

Pendekatan kuantitatif dengan metode statistik *partial least square – structural equation model* (PLS-SEM) digunakan untuk menganalisis data ini. Metode ini dapat menguji hubungan antara variabel laten melalui analisis jalur (*path*). Metode ini merupakan salah satu jenis analisis multivariate generasi kedua (Ghazali & Latan, 2015). SEM berbasis varian adalah metode yang dapat menguji validitas dan reliabilitas model pengukuran serta hubungan kausal antara variabel dalam model struktural. Model pengukuran mengevaluasi kualitas indikator, sedangkan model struktural mengevaluasi hipotesis dengan model prediksi.

PLS digunakan untuk memprediksi hubungan antara konstruk dan mendapatkan skor variabel laten yang dapat digunakan untuk prediksi. Variabel laten adalah kombinasi linear dari indikatornya. Bobot estimasi untuk membentuk skor variabel laten ditentukan oleh spesifikasi model inner (yang menghubungkan variabel laten) dan model outer (yang menghubungkan indikator dengan konstruk). Hasilnya adalah varians residu dari variabel dependen (baik variabel laten maupun indikator) dikecilkan.

PLS adalah metode analisis yang kuat karena tidak memerlukan banyak asumsi dan data tidak harus normal multivariate (indikator dengan skala berbeda

dapat digunakan dalam model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan menggunakan *software Smart PLS ver. 3 for Windows*. Berikut adalah model struktural yang dibuat dari rumusan masalah: Konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Menurut (Hair et al., 2017) Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu:

1. Evaluasi model pengukuran (*outer model*), yaitu
 - a. validitas konvergen (*convergent validity*)
 - b. reliabilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*)
 - c. validitas diskriminan (*discriminant validity*)
2. Evaluasi model struktural (*inner model*), yaitu
 - a. Koefisien determinasi (*r-square*)
 - b. *f-square*
 - c. uji hipotesis

Parameter estimasi yang diperoleh dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dibagi menjadi beberapa jenis: jenis pertama, adalah *weight estimate* yang berfungsi untuk membuat skor variabel laten. Jenis kedua, menunjukkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antara variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Jenis ketiga adalah terkait dengan mean dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk mendapatkan tiga estimasi itu, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga langkah dan setiap langkahnya menghasilkan estimasi sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk outer model dan inner model.
3. Menghasilkan estimasi mean dan lokasi (konstanta).

3.6.1 Analisa Outer Model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan valid dan reliabel. Dalam analisa model ini menentukan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. *Convergent Validity*

Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antara skor item/skor komponen dengan skor konstruk, yang dapat dilihat dari *standardized loading factor* yang mana menggambarkan besarnya korelasi antara setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, nilai *outer loading* antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

2. *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih tinggi dari pada konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih unggul dibandingkan dengan blok lainnya. Selain itu, model lain untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari *average variance extracted (AVE)*.

3. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficient*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dengan

pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. Cronbach's Alpha

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* $> 0,7$.

3.6.2 Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menunjukkan hubungan antara *variabel laten* berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap *variabel laten dependen*.

Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang *substantive*. Selain melihat nilai *R-square*, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai *Q-square* lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai *Q-square* kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

3.6.3 Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 ditolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak/menerima hipotesis dengan menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai probabilitas $< 0,05$.

3.6.4 Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural

Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam menyusun hubungan kausal antar konstruk dari model teoritis sebelumnya

3.6.5 Uji Kecocokan (*Testing Fit*)

Pengujian pada inner model atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. Inner model meliputi *inner relation*, *structural model* dan *substantive theory* menunjukkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori *substantive*. Inner model diuji dengan melihat nilai *R-square* untuk mendapatkan informasi seberapa besar variabel *laten dependen* dipengaruhi oleh variabel *laten independen*, serta uji signifikansi untuk menguji nilai signifikansi hubungan atau pengaruh antar variable (Ghozali dan Latan 2015).

1. *R-Square Test*

Nilai *R-square* atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk-konstruk eksogen yang mampu menjelaskan konstruk endogen secara bersamaan. Nilai *R-square* digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi

dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai *R-square* maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Perubahan nilai *R-square* (r^2) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara substantive (Ghazali & Latan, 2015).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1 Demografi Responden

Dari hasil penelitian yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada reponden yang merupakan karyawan pada PT. Razza Prima Traffo maka diperoleh 43 orang responden yang mengisi kuesioner melalui penyebaran angket, penulis melakukan klasifikasi penelitian berdasarkan usia dan jenis kelamin. Pengelompokan data sampel tersebut diperlukan untuk melihat gambaran umum dari responden yang merupakan karyawan di PT. Razza Prima Traffo. Adapun demografi responden sebagai berikut :

Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Usia

	Frequency
20-30 Tahun	30
31-40 Tahun	9
Valid 41-50 Tahun	2
51-55 Tahun	2
Total	43

Sumber : pengolahan data, 2023

Berdasarkan data di atas dapat dijelaskan bahwasannya pegawai dengan usia 20-30 tahun sebanyak 30 orang, kemudian usia 31-40 tahun sebanyak 9 orang, usia 41-50 tahun sebanyak 2 orang dan usia 51-55 tahun sebanyak 2 orang. dengan demikian usia responden mayoritas berada pada usia 20-30 tahun.

Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent
Laki-laki	33	77	77
Valid Perempuan	10	23	23
Total	43	100.0	100.0

Sumber : pengolahan data, 2023

Dari tabel di atas dapat dideskripsi bahwasanya jenis kelamin terbanyak (mayoritas) dalam penelitian ini adalah laki-laki dengan besaran nilai 77% atau sebanyak 33 orang, sedangkan perempuan sebesar 23% atau sebanyak 10 orang.

Tabel 4.3. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	12	28.4	28.4	28.4
	Diploma	4	8.6	8.6	37.0
	Sarjana	27	63.0	63.0	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Sumber : pengolahan data, 2023

Dari tabel 4.4 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 27 (63%) orang pegawai yang berlatar belakang pendidikan Sarjana, 12 (28,4%) orang pegawai yang berlatar belakang pendidikan SMA/SMK, dan 4 (8,6%) orang pegawai yang berlatar belakang pendidikan Diploma. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang berlatar belakang pendidikan Sarjana.

4.1.2 Tabulasi Jawaban Responden

Berdasarkan jawaban responden atas kuesioner yang dibagikan, maka dapat ditabulasi hasil pertanyaan responden sebagai berikut:

Tabel 4.4. Jawaban Responden tentang Insentif (X1)

No	Jawaban Responden										Jumlah	
	STS		TS		KS		S		SS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	2	4.6	2	4.6	9	20.9	12	30	18	42	43	100
2	4	9.3	2	4.6	11	25	13	30	13	30	43	100
3	3	6.9	3	6.9	8	18.6	11	25.5	18	39.5	43	100
4	6	13.9	1	2.3	11	25.5	6	13.9	18	39.5	43	100

Sumber : pengolahan data, 2023

Berdasarkan data tabulasi, skor angket pada variabel insentif (X_1) diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden mengenai pemberian insentif berdasarkan prestasi kerja
2. dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang (42,0%).
3. Jawaban responden mengenai pernyataan pemberian insentif berdasarkan prestasi kerja dapat meningkatkan kualitas dan inovasi produk atau jasa yang dihasilkan oleh pegawai, menunjukkan bahwa banyaknya responden yang menjawab setuju dan sangat setuju berimbang yaitu sama sama sebanyak 13 orang (30,0%).
4. Jawaban responden mengenai pernyataan pemberian insentif berdasarkan prestasi kerja dapat meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan pegawai,

menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (39,5%).

5. Jawaban responden mengenai pernyataan pemberian insentif berdasarkan prestasi kerja dapat menimbulkan rasa adil dan transparan di antara pegawai, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang (39,5%).

Tabel 4.5. Jawaban Responden tentang Pengembangan karir (X2)

No	Jawaban Responden										Jumlah	
	STS		TS		KS		S		SS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	4	9.3	5	11.6	5	11.6	11	25.5	18	41.8	43	100
2	3	6.9	3	6.9	10	23.2	12	27.9	15	34.8	43	100
3	3	6.9	1	2.3	7	16.2	16	37.2	15	34.8	43	100
4	4	9.3	3	6.9	7	16.2	7	16.2	22	51.2	43	100
5	3	6.9	5	11.6	6	13.9	14	32.5	14	32.5	43	100
6	3	6.9	2	4.6	18	41.8	6	13.9	13	30.2	43	100
7	3	6.9	4	9.3	8	18.6	18	41.8	10	23.2	43	100

Sumber : pengolahan data, 2023

Berdasarkan data tabulasi, skor angket pada variabel pengembangan karir (X₂) diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden mengenai pernyataan pengembangan karir dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang (41,8%).
2. Jawaban responden mengenai pernyataan pengembangan karir dapat meningkatkan kepercayaan diri dan kompetensi pegawai dalam menghadapi tantangan dan peluang kerja, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab setuju sebanyak 15 orang (34,8%).
3. Jawaban responden mengenai pernyataan pengembangan karir dapat meningkatkan kesempatan pegawai untuk mendapatkan promosi atau jabatan yang lebih tinggi, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang (34,8%).
4. Jawaban responden mengenai pernyataan pengembangan karir dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai dalam bidang keahliannya, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (51,2%).
5. Jawaban responden mengenai pernyataan pengembangan karir dapat meningkatkan kemampuan pegawai untuk beradaptasi dan berinovasi dalam lingkungan kerja yang dinamis dan kompetitif, menunjukkan bahwa banyaknya responden yang menjawab setuju dan sangat setuju berimbang yaitu sama sama sebanyak 14 orang (32,5%).

6. Jawaban responden mengenai pernyataan pengembangan karir dapat meningkatkan citra dan reputasi pegawai di mata atasan, rekan kerja, dan pelanggan, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 18 orang (41,8%).
7. Jawaban responden mengenai pernyataan pengembangan karir dapat meningkatkan kesadaran dan tanggung jawab pegawai terhadap etika dan nilai-nilai organisasi, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (41,8%).

Tabel 4.6. Jawaban Responden tentang Kinerja Karyawan (Y)

No	Jawaban Responden										Jumlah	
	STS		TS		KS		S		SS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	4	9.3	3	6.9	8	18.6	12	27.9	16	37.2	43	100
2	4	9.3	2	4.6	9	20.9	10	25.3	18	41.8	43	100
3	1	2.3	0	0	12	27.9	9	20.9	19	44.2	43	100
4	5	11.6	2	4.6	8	18.6	8	18.6	20	46.5	43	100
5	2	4.6	1	2.3	8	18.6	14	32.5	17	39.5	43	100
6	4	9.3	1	2.3	9	20.9	8	18.6	20	46.5	43	100
7	3	6.9	0	0	10	23	12	27.9	18	41.8	43	100

8	5	11.6	2	4.6	12	27.9	9	20.9	15	34.8	43	100
---	---	------	---	-----	----	------	---	------	----	------	----	-----

Sumber : pengolahan data, 2023

Berdasarkan data tabulasi, skor angket pada variabel kinerja karyawan (Y) diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden mengenai pernyataan kinerja karyawan yang berkualitas dapat meningkatkan kualitas produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (37,2%).
2. Jawaban responden mengenai pernyataan kinerja karyawan yang berkualitas dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (41,8%).
3. Jawaban responden mengenai pernyataan kinerja karyawan yang berkualitas dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses kerja di perusahaan, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (44,2%).
4. Jawaban responden mengenai pernyataan kinerja karyawan yang berkualitas dapat meningkatkan inovasi dan kreativitas di perusahaan, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang (46,5%).
5. Jawaban responden mengenai pernyataan kinerja karyawan yang berkualitas dapat meningkatkan citra dan reputasi perusahaan di mata publik,

menunjukkan bahwa banyaknya responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang (39,5%).

6. Jawaban responden mengenai pernyataan kinerja karyawan yang berkuantitas dapat meningkatkan produktivitas dan output perusahaan, bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang (46,5%).
7. Jawaban responden mengenai pernyataan kinerja karyawan yang berkuantitas dapat meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang (41,8%).
8. Jawaban responden mengenai pernyataan kinerja karyawan yang berkuantitas dapat meningkatkan sumber daya dan kapasitas perusahaan, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang (34,8%).

Tabel 4.7. Jawaban Responden tentang Komitmen Organisasi (Z)

No	Jawaban Responden										Jumlah	
	STS		TS		KS		S		SS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	4	9.3	1	2.3	13	30.2	9	20.9	15	34.8	43	100
2	3	6.9	4	9.3	10	23	8	18.6	18	41.8	43	100

3	2	4.6	5	11.6	12	27.9	8	18.6	16	37.2	43	100
4	3	6.9	1	2.3	15	37.8	5	11.6	19	44.2	43	100
5	4	9.3	2	4.6	9	20.9	8	18.6	19	44.2	43	100
6	3	6.9	3	6.9	10	23	10	23	17	39.5	43	100
7	2	4.6	4	9.3	9	20.9	10	23	18	41.8	43	100
8	3	6.9	2	4.6	12	27.9	6	13.9	19	44.2	43	100

Sumber : pengolahan data, 2023

Berdasarkan data tabulasi, skor angket pada variabel komitmen organisasi (Z) diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden mengenai pernyataan komitmen organisasi dapat meningkatkan kepuasan bekerja pegawai di perusahaan, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang (34,8%).
2. Jawaban responden mengenai pernyataan komitmen organisasi dapat meningkatkan motivasi berprestasi tinggi pegawai di perusahaan, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (41,8%).
3. Jawaban responden mengenai pernyataan komitmen organisasi dapat meningkatkan kesesuaian nilai organisasi dengan nilai pribadi pegawai,

menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (37,2%).

4. Jawaban responden mengenai pernyataan komitmen organisasi dapat meningkatkan keselarasan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi pegawai, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (44,2%).
5. Jawaban responden mengenai pernyataan komitmen organisasi dapat meningkatkan loyalitas dan retensi pegawai di perusahaan, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (44,2%).
6. Jawaban responden mengenai pernyataan komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai di perusahaan, bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang (39,5%).
7. Jawaban responden mengenai pernyataan komitmen organisasi dapat meningkatkan kualitas dan inovasi produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (41,8%).
8. Jawaban responden mengenai pernyataan komitmen organisasi dapat meningkatkan kepercayaan dan kerjasama antara pegawai dengan atasan, rekan kerja, dan pelanggan, menunjukkan bahwa lebih banyak responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (44,2%).

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

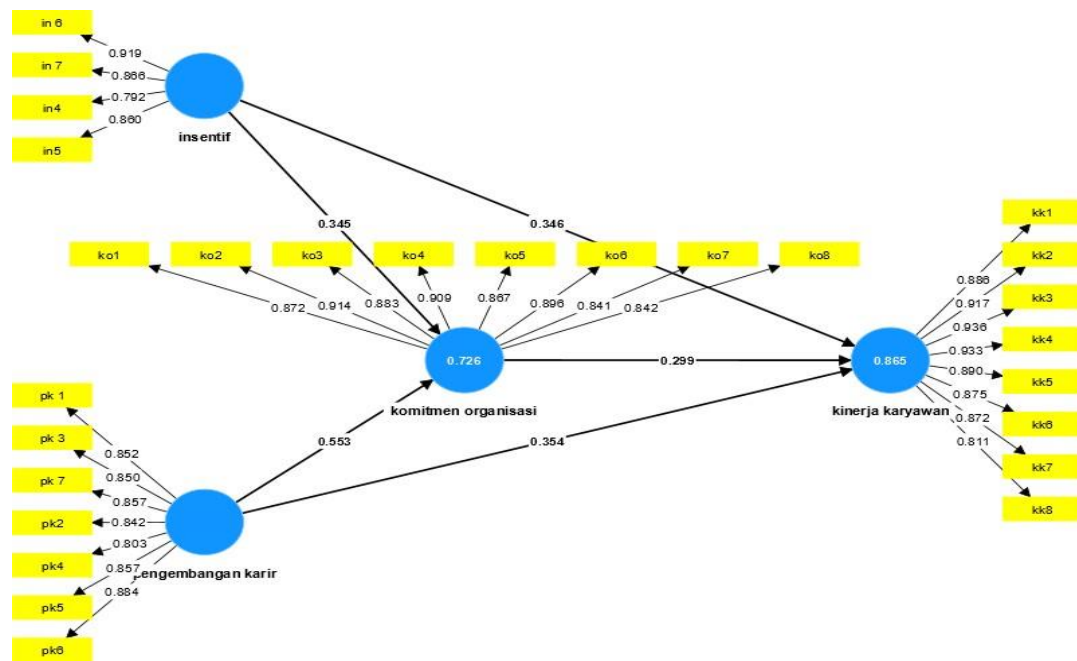
Untuk melakukan analisa SEM-PLS, peneliti menggunakan software SmartPLS 4.0 sebagai alat bantu perhitungan. Teknik statistika multivariat ini dapat menguji hubungan antara variabel dependen dan independen yang banyak. PLS merupakan metode SEM yang berbasis varian yang cocok untuk menangani regresi berganda dengan data yang memiliki karakteristik tertentu seperti sampel kecil, data tidak lengkap, dan multikolinearitas. Analisis model pengukuran (*outer model*) bertujuan untuk mengevaluasi variabel konstruk yang diteliti, validitas (ketepatan), dan reliabilitas (kehandalan) dari suatu variabel.

1. Uji Instrumen

Uji instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan reliabilitas yang menggunakan sampel pegawai sebanyak 43 karyawan pada PT.Razza Prima Traffo, untuk dianalisis validitas dan reliabilitasnya dan hasil analisis tersebut dipergunakan sebagai bahan dalam memperoleh data guna analisis lebih lanjut. Pengaruh Insentif dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variable intervening dianalisis menggunakan alat analisis SmartPLS 4.0.

a. Skema Model Partial Least Square (PLS)

Pada penelitian ini, pengujian hipotesis menggunakan Teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan program smartPLS 4.0. berikut ini adalah skema model program PLS yang diajukan :



Gambar 4.1 Skema Model *Partial Least Square* (PLS)

Sumber : Data primer diolah, 2023

b. Evaluasi Outer Model atau Measurement Model

Evaluasi outer akhir dari penelitian ini menghasilkan variabel insentif direfleksikan oleh 4 indikator, pengembangan karir direfleksikan oleh 7 indikator, kinerja karyawan direfleksikan oleh 8 indikator, dan komitmen organisasi direfleksikan oleh 8 indikator.

Tahap-tahap dalam analisis SmartPLS mengevaluasi model outer reflektif menggunakan 4 kriteria yaitu menguji validitas dan reliabilitas variabel dengan melihat *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability*, dan *Average Variance Extranced (AVE)* pada masing-masing variabel. Empat kriteria pengujian sebagai berikut :

- 1) *Convergent validity*: Indikator dianggap *valid* apabila nilai koefisien > 0,70. Factor loadings pada penelitian ini semua variabel indikatornya sudah memiliki nilai > 0,70. Hal ini berarti indikator dapat dianggap *valid*.

- 2) *Discriminant Validity*: Variabel dikatakan valid apabila *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing variabel nilainya $> 0,50$.
- 3) *Coposite Reliability*: Variabel dikatakan reliable apabila *Coposite Reliability* dari masing-masing variabel nilainya $> 0,70$
- 4) *Cronbach's Alpha*: Variabel dikatakan reliable apabila *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel nilainya $> 0,70$

Hasil pengujian adalah sebagai berikut :

1) *Convergent Validity*

Untuk menguji *convergent validity* digunakan nilai *outer loading* atau *loading Factor*. Suatu Indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila *outher loadings* $> 0,70$. Berikut adalah nilai *outer loading* dari masing masing indikator pada variabel penelitian :

Tabel 4.8 *Convergent Validity*

	insentif	kinerja karyawan	komitmen karyawan	pengembangan karir
X1.6	0.919			
X1.7	0.866			
X1.4	0.792			
X1.5	0.86			
Y1		0.886		
Y2		0.917		
Y3		0.936		
Y4		0.933		
Y5		0.89		
Y6		0.875		
Y7		0.872		
Y8		0.811		
Z1			0.872	
Z2			0.914	
Z3			0.883	
Z4			0.909	
Z5			0.867	
Z6			0.896	
Z7			0.841	

Z8			0.842	
X2.1				0.852
X2.3				0.85
X2.7				0.857
X2.2				0.842
X2.4				0.803
X2.5				0.857
X2.6				0.884

Sumber : pengolahan data, 2023

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada Tabel 4.7 diatas Nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan nilai *loading factor* yang melebihi $>0,7$ sehingga masih dapat dikatakan valid.

2) Validitas Diskriminan

Untuk menguji *discriminant validity*, peneliti menggunakan kriteria Fornell-Larcker yang dikembangkan oleh Fornell dan Larcker (1981). Kriteria ini menyatakan bahwa akar kuadrat rata-rata varians yang diekstrak (AVE) dari setiap variabel laten harus lebih besar dari korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya.

Tabel 4.9 Validitas Diskriminan

	X1	Y	Z	X2
X1	0.861			
Y	0.859	0.891		
Z	0.781	0.862	0.878	
X2	0.789	0.874	0.825	0.849

Sumber : pengolahan data, 2023

Berdasarkan Tabel 4.8, dapat dilihat bahwa nilai akar kuadrat AVE dari setiap variabel laten lebih besar dari nilai korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel laten memiliki makna yang berbeda dan tidak tumpang tindih dengan variabel laten lainnya. Dengan demikian, *discriminant validity* dalam penelitian ini terpenuhi.

3) Uji *Composite reliability*

Composite Reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji reliabilitas indikator-indikator variabel. Variabel dapat dikatakan memenuhi *composite reliability* apabila nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel nilainya $> 0,70$. Berikut ini adalah nilai *Composite Reliability* dari masing-masing variabel :

Tabel 4.10 *Composite Reliability*

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Insentif	0.883	0.897	0.919	0.74
kinerja karyawan	0.962	0.964	0.968	0.793
komitmen organisasi	0.958	0.959	0.964	0.772
pengembangan karir	0.936	0.937	0.948	0.722

Sumber : pengolahan data, 2023

Berdasarkan data pada tabel 4.9 diatas, dapat diketahui bahwa nilai *Composite Reliability* dari variabel insentif $> 0,7$ dengan nilai sebesar 0,919, untuk variabel kinerja karyawan memiliki nilai $>$ dari 0,7 yaitu 0,968, untuk variabel pengembangan karir memiliki nilai $> 0,7$ yaitu 0,948, serta variabel komitmen organisasi juga memiliki nilai yang lebih besar dari 0,7 yaitu sebesar 0,964. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki *Composite Reliability* $> 0,70$, menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut reliabel.

4) *Cronbach's Alpha*

Uji reliabilitas *Composite Reliability* diatas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila memiliki *Cronbach's Alpha* $> 0,70$. Berikut adalah nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel.

Tabel 4.11 Cronbach's alpha

	Cronbach's alpha	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Insentif	0.883	0.897	0.919	0.74
kinerja karyawan	0.962	0.964	0.968	0.793
komitmen organisasi	0.958	0.959	0.964	0.772
pengembangan karir	0.936	0.937	0.948	0.722

Sumber : pengolahan data, 2023

Berdasarkan data pada tabel 4.10 diatas, dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel variabel insentif $> 0,7$ dengan nilai sebesar 0,883, untuk variabel pengembangan karir memiliki nilai $>$ dari 0,7 yaitu 0,936, untuk variabel kinerja karyawan memiliki nilai $> 0,7$ yaitu 0,962, serta variabel komitmen organisasi juga memiliki nilai yang lebih besar dari 0,7 yaitu sebesar 0,958.. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki *Cronbach's Alpha* $> 0,70$, menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut reliabel.

4.2.2 Evaluasi Inner Model

Analisis model struktural atau (*inner model*) bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Bagian yang perlu dianalisis dalam model struktural yakni, kolinearitas, pengujian hipotesis, dan koefisien determinasi (*R Square*).

1. Kolinearitas (*Colinierity /Variance Inflation Factor/VIF*)

Pengujian kolinearitas adalah untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/konstruktif apakah kuat atau tidak. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis, karena memiliki dampak pada estimasi signifikan statistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas (*colinearity*). Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*.

Jika nilai *VIF* lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai *VIF* < 5,00

Tabel 4.12 *VIF*

	<i>VIF</i>
insentif -> kinerja karyawan	3.081
insentif -> komitmen organisasi	2.648
komitmen organisasi -> kinerja karyawan	3.643
pengembangan karir -> kinerja karyawan	3.763
pengembangan karir -> komitmen organisasi	2.648

Sumber : pengolahan data, 2023

Dari data di atas dapat dideskripsikan sebagai berikut :

- a) *VIF* untuk korelasi Insentif terhadap Kinerja Karyawan adalah $3,081 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinritas)
- b) *VIF* untuk korelasi Insentif dengan Komitmen Organisasi adalah $2,648 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)
- c) *VIF* untuk korelasi Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan adalah $3,643 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)
- d) *VIF* untuk korelasi Pengembangan Karir dengan Kinerja Karyawan adalah $3,763 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)
- e) *VIF* untuk korelasi Pengembangan Karir dengan Komitmen Organisasi adalah $2,648 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)

Dengan demikian, dari data-data di atas, model struktural dalam kasus ini semua korelasi terbebas dari masalah kolinearitas.

2. *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai (*adjusted*) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (*adjusted*) = 0.50 → model adalah

moderate (sedang); (3) jika nilai (*adjusted*)= 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.13 R-square

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
kinerja karyawan	0.865	0.855
komitmen organisasi	0.726	0.712

Sumber : pengolahan data, 2023

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh Insentif dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja pegawai adalah sebesar 0,865, artinya besaran pengaruh 86,5%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang kuat. Kemudian, Insentif dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi adalah sebesar 0,726, artinya besaran pengaruh Insentif dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi 72,6% hal ini berarti menunjukkan PLS yang moderate (sedang).

3. *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen.

Kriteria *F-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.14 *F-Square*

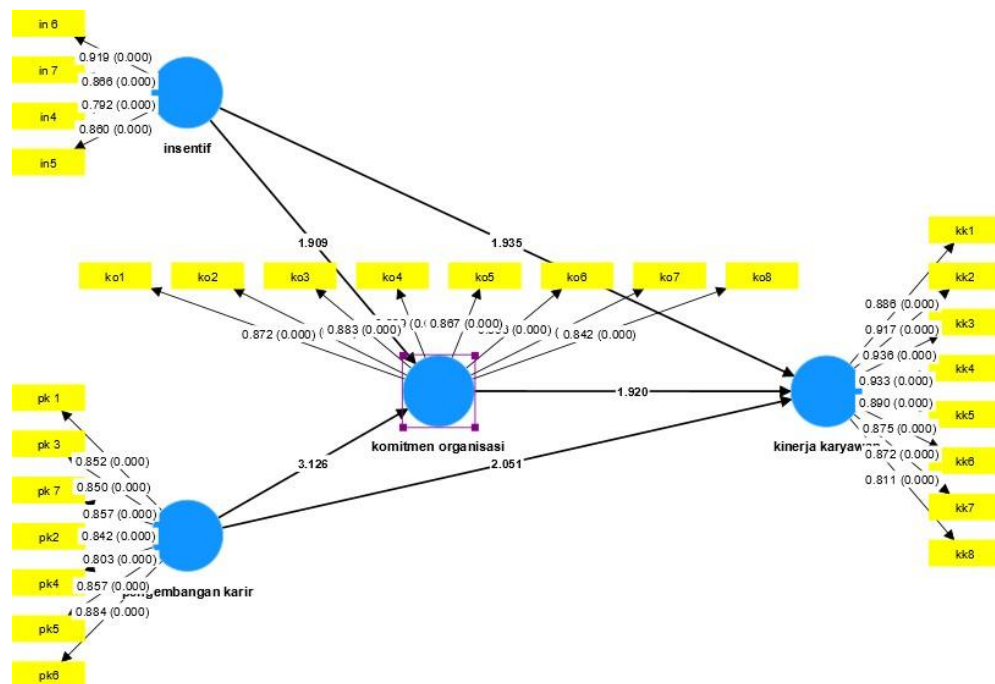
	kinerja karyawan	komitmen organisasi
insentif	0.289	0.163
kinerja karyawan		
komitmen organisasi	0.182	
pengembangan karir	0.247	0.421

Sumber : pengolahan data, 2023

Kesimpulan nilai *F-Square* dapat dilihat pada tabel diatas adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel X1 (insentif) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai = 0,289, maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 2) Variabel X2 (pengembangan karir) terhadap Y (kinerja pegawai) memiliki nilai = 0,247, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 3) Variabel X1 (insentif) terhadap Z (komitmen organisasi) memiliki nilai = 0,163, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap mediator.
- 4) Variabel X2 (pengembangan karir) terhadap Z (komitmen organisasi) memiliki nilai = 0.421, maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap mediator
- 5) Variabel Z (komitmen organisasi) terhadap Y (kinerja pegawai) memiliki nilai = 0,182, maka efek yang kecil dari variabel mediator terhadap endogen.

4.2.3 Pengujian Hipotesis



Gambar 4.2 Skema Model *Partial Least Square* (PLS)

Sumber : Data primer diolah, 2023

1) *Indirect Effects* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Juliandi, 2018) adalah :

- 1) Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/*self efficacy*) dan (X2/komitmen organisasi) terhadap variabel endogen (Y/kinerja pegawai).
- 2) Jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan, artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja), tidak memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/*self*

efficacy) dan (X2/komitmen organisasi) terhadap variabel endogen (Y/kinerja pegawai).

Tabel 4.15. Indirect Effect

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
Insentif -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Pegawai	0.034	0.098	0.079	1.909	0.047
Pengembangan karir -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Pegawai	0.066	0.064	0.068	1.935	0.027

Sumber : pengolahan data, 2023

Dengan demikian, dapat disimpulkan nilai *indirect effect* yang terlihat pada tabel 4.14 yaitu:

- 1) Pengaruh tidak langsung (X1) -> (Z) -> (Y) nilai *TStatistics (|O/STDEV|)* adalah 1,909, dengan *P-Values* $0.047 < 0.05$ (signifikan), maka kepuasan kerja memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai.
- 2) Pengaruh tidak langsung (X2) -> (Z) -> (Y) nilai *TStatistics (|O/STDEV|)* adalah 1,935 dengan *P-Values* $0.027 < 0.05$ (signifikan), maka kepuasan kerja memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

2) Direct Effects (Pengaruh Langsung)

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Jika nilai *P-Values* < 0.05 , maka signifikan; dan Jika nilai *P-Values* > 0.05 , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

Tabel 4.16 *Direct Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (Stdev)	T Statistics (O/Stdev)	P Values
Komitmen Organisasi -> Kinerja Pegawai	0,160	0,154	0,055	2,881	0,004
Pengembangan Karir->Komitmen Organisasi	0,296	0,311	0,114	2,592	0,010
Pengembangan Karir -> Kinerja Pegawai	0,874	0,876	0,076	11,521	0,000
Insentif -> Komitmen Organisasi	0,508	0,514	0,113	4,499	0,000
Insentif -> Kinerja Pegawai	0,338	0,526	0,130	3,543	0,000

Sumber : pengolahan data, 2023

Koefisien jalur (*path coefficient*) dalam Tabel di atas memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *TStatistic (|O/STDEV|)*), antara lain:

1. X1 terhadap Y: nilai *TStatistics (|O/STDEV|)* = 3,543 dan *P-Value* = 0.000 < 0.05 artinya, pengaruh X1 (insentif) terhadap Y (kinerja pegawai) adalah positif dan signifikan.
2. X2 terhadap Y: nilai *TStatistics (|O/STDEV|)* = 11,521 dan *P-Value* = 0.000 < 0.05 artinya, pengaruh X2 (pengembangan karir) terhadap Y (kinerja pegawai) adalah positif dan signifikan.
3. X1 terhadap Z: nilai *TStatistics (|O/STDEV|)* = 4,499 dan *P-Value* = 0.000 < 0.05 artinya, pengaruh X1 (insentif) terhadap Z (komitmen organisasi) adalah positif dan signifikan.
4. X2 terhadap Z: nilai *TStatistics (|O/STDEV|)* = 2,592 dan *P-Value* = 0.010 < 0.05 artinya, pengaruh X2 (pengembangan karir) terhadap Z (komitmen organisasi) adalah positif dan signifikan.

5. Z terhadap Y: nilai $TStatistics (|O/STDEV|) = 2,881$ dan $P-Values = 0.004 < 0.05$, artinya, pengaruh Z (komitmen organisasi) terhadap Y (kinerja pegawai) adalah positif dan signifikan.

3) Total Effect (Pengaruh Total)

Total effect (total efek) merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.17 Total Effect

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
insentif -> kinerja karyawan	0.449	0.467	0.154	2.923	0.003
insentif -> komitmen organisasi	0.345	0.341	0.181	1.909	0.035
komitmen organisasi -> kinerja karyawan	0.299	0.294	0.156	1.92	0.025
pengembangan karir -> kinerja karyawan	0.52	0.5	0.157	3.3	0.001
pengembangan karir -> komitmen organisasi	0.553	0.555	0.177	3.126	0.002

Sumber : pengolahan data, 2023

Kesimpulan dari nilai pengaruh total pada tabel di atas adalah:

- 1) *Total effect* untuk hubungan X1 (insentif) dan Y (kinerja pegawai) nilai $TStatistics (|O/STDEV|)$ adalah sebesar 2,923 dengan $P-Values 0.003 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
- 2) *Total effect* untuk hubungan X2 (pengembangan karir) dan Y (kinerja pegawai) nilai $TStatistics (|O/STDEV|)$ adalah sebesar 3,3 dengan $P-Values 0.001 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).

- 3) *Total effect* untuk hubungan X1 (insentif) dan Z (komitmen organisasi) nilai *TStatistics (|O/STDEV|)* adalah sebesar 1,909 dengan *P-Values* $0.0035 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
- 4) *Total effect* untuk hubungan X2 (pengembangan karir) dan Z (komitmen organisasi) nilai *TStatistics (|O/STDEV|)* adalah sebesar 3,126 dengan *P-Values* $0.002 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
- 5) *Total effect* untuk hubungan Z (kepuasan kerja) dan Y (kinerja pegawai) nilai *TStatistics (|O/STDEV|)* adalah sebesar 1,92 dengan *P-Values* $0.025 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).

4.3 Pembahasan

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan, yakni menganalisis pengaruh langsung insentif (variabel bebas) terhadap kinerja pegawai (terikat), pengaruh langsung pengembangan karir (variabel bebas) terhadap kinerja pegawai (terikat), pengaruh insentif (variabel bebas) terhadap komitmen organisasi (variabel intervening), pengaruh pengembangan karir (variabel bebas) terhadap komitmen organisasi (variabel intervening), pengaruh komitmen organisasi (variabel intervening) terhadap kinerja pegawai (variabel terikat), pengaruh insentif (variabel bebas) terhadap kinerja pegawai (variabel terikat) yang dimediasi oleh komitmen organisasi (variabel intervening) dan pengaruh pengembangan karir (variabel bebas) terhadap kinerja pegawai (variabel terikat) yang dimediasi oleh komitmen organisasi (variabel intervening)

Berdasarkan tujuan-tujuan tersebut, penulis membandingkan temuan-temuan yang penulis hasilkan dari penelitian ini dengan temuan-temuan penelitian para peneliti terdahulu.

4.3.1 Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai, X1 terhadap Y dengan nilai $TStatistics (|O/STDEV|) = 2,923$ dan $P-Values$ 0.003 dengan taraf signifikan $0.003 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara insentif terhadap kinerja karyawan.

Insentif adalah bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerja atau pengorbanan kinerja dengan harapan dapat meningkatkan produktivitas (EY & Arini, 2023). Insentif adalah uang yang dibayar sesuai dengan kinerja dan gain sharing adalah pemberian bagian keuntungan kepada pegawai karena berhasil meningkatkan produktivitas atau menghemat biaya (Lesmana & Putri, 2018). Program insentif bertujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan agar perusahaan dapat bersaing lebih baik. Untuk itu perusahaan harus memperhatikan kebutuhan karyawan yang selalu berkontribusi dalam kemajuan organisasi agar mereka tetap termotivasi dan puas dalam pekerjaannya (Fitri & Yusuf, 2022).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Yusnita & Rohana, 2022), (Mustofa, 2018) dan (Kudsi et al., 2018) yang membuktikan bahwa insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.3.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, X2 terhadap Y dengan nilai $TStatistics (|O/STDEV|) = 3,3$ dan $P-Values$ 0.001 dengan taraf signifikan $0.001 < 0.05$ dari hasil tersebut

dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Menurut (Handoko & Rambe, 2018) Pengembangan karir adalah suatu hal yang perlu dikelola dan dikembangkan dengan baik oleh perusahaan agar kualitas pegawai tetap terjaga dan mampu meningkatkan semangat kerja untuk selalu berbuat yang terbaik demi kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan.

Pengembangan Karir yang tinggi akan membuat kinerja pegawai meningkat. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Saputro, 2021) dan (Permatasari, 2018) bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.3.3 Pengaruh Insentif Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh insentif terhadap komitmen organisasi, X1 terhadap Z dengan nilai $TStatistics (|O/STDEV|) = 1,909$ dan $P-Values 0.035$ dengan taraf signifikan $0.035 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara Insentif terhadap komitmen organisasi.

Insentif adalah imbalan, penghargaan, atau tunjangan yang diberikan kepada karyawan atas kerja keras mereka yang diberikan kepada perusahaan, agar mereka secara tidak langsung menumbuhkan loyalitas mereka kepada perusahaan Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan (Nurhasan et al., 2016) dan (Jahroni et al., 2021) yang menyatakan bahwa insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

4.3.4 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh Pengembangan Karir terhadap komitmen organisasi, X_2 terhadap Z dengan nilai $TStatistics (|O/STDEV|) = 3,126$ dan $P-Values 0.002$ dengan taraf signifikan $0.002 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.

Menurut (Syahputra & Tanjung, 2020) Pengembangan karir adalah proses yang sangat penting karena dengan usaha keras dalam perusahaan untuk mengembangkan karirnya maka karyawan dapat mencapai posisi jabatan yang sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Pramukti, 2019) dan (Widjaya et al., 2021) menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

4.3.5 Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, Z terhadap Y dengan nilai $TStatistics (|O/STDEV|) = 1,92$ dan $P-Values 0,025$ dengan taraf signifikan $0.025 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Menurut (Tambrin et al., 2021) Karyawan yang memiliki komitmen organisasi adalah karyawan yang merasa terikat dengan organisasi, yang mau mengasosiasikan dirinya dan ikut serta dalam organisasi dengan antusias, yang ingin tetap menjadi bagian dari organisasi, yang percaya dan mendukung nilai-nilai dan tujuan organisasi, dan yang rela berusaha keras untuk membantu

organisasi mencapai kesuksesan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi adalah karyawan yang merasa terikat dan setia dengan perusahaan (Cahyani et al., 2020). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Pane & Fatmawati, 2022) yang membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini dari responden yang berjumlah 43 orang, kemudian telah di analisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Razza Prima Traffo.
2. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Razza Prima Traffo.
3. Insentif berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Razza Prima Traffo.
4. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Razza Prima Traffo.
5. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Razza Prima Traffo.
6. Insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada PT. Razza Prima Traffo.
7. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui Komitmen organisasi pada PT. Razza Prima Traffo.

5.2. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, pihak PT. Razza Prima Traffo perlu melakukan penilaian kinerja pegawai secara teratur dan adil, serta memberikan penghargaan yang sesuai berdasarkan kinerja pegawai. Hal ini akan memberikan insentif positif bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja.
2. Saran untuk peneliti selanjutnya adalah untuk menggunakan metode penelitian yang berbeda, seperti kualitatif atau campuran, untuk mendapatkan gambaran yang lebih mendalam tentang fenomena yang diteliti. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, atau kepuasan kerja.
3. Saran untuk manajemen PT Razza Prima Traffo adalah untuk meningkatkan insentif dan pengembangan karir bagi karyawan, karena hal ini dapat meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Insentif dan pengembangan karir dapat berupa penghargaan, bonus, promosi, pelatihan, atau pendidikan lanjutan. Manajemen juga harus memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi dan kinerja karyawan, seperti komunikasi, partisipasi, atau lingkungan kerja.
4. Saran untuk karyawan PT Razza Prima Traffo adalah untuk memanfaatkan insentif dan pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan, karena hal ini dapat meningkatkan kompetensi dan

motivasi kerja. Karyawan juga harus memiliki sikap positif dan loyal terhadap perusahaan, karena hal ini dapat meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Karyawan juga harus berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja dan produktivitas, serta menjalin hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang dapat untuk diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karena penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

- 1) Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei, sehingga hanya dapat mengukur hubungan antara variabel-variabel penelitian, namun tidak dapat menjelaskan secara mendalam mengapa hubungan tersebut terjadi. Penelitian ini juga tidak dapat mengungkap faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi kinerja karyawan selain insentif, pengembangan karir, dan komitmen organisasi.
- 2) Penelitian ini menggunakan instrumen berupa kuesioner yang disebarkan kepada 43 karyawan PT Razza Prima Traffo. Hal ini dapat menimbulkan bias dalam pengumpulan data, karena kuesioner bergantung pada kejujuran, kesadaran, dan pemahaman responden dalam menjawab pertanyaan. Selain itu, jumlah sampel yang terbatas juga dapat mempengaruhi generalisasi hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*.
- Anggriawan, K. H., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2015). Pengaruh Intensif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan CV Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Timur). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 28(1), 50–55.
- Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelindo Cabang Belawan. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 4(2), 400–410.
- Arliani, H. (2013). Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Kerajinan Kulit “Karya Pahala Group” Di Magetan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Pembelajarannya*, 1(2), 143–148.
- Cahyani, R. A., Sundari, O., & Dongoran, J. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Salatiga. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(1), 1–10.
- Cornelia, O. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan PT. ABC. *Performa Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14(1), 42–52.
- EY, Y. D. P., & Arini, E. (2023). *Pengaruh Insentif Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Mitra Sepadan Finance Cabang Kota Bengkulu*. 4(1), 252–260. *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS)*, e-ISSN 2721-5415
- Fitri, K. A., & Yusuf, M. (2022). Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 3(3), 664–669.
- Ghazali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Undip.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. S. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.

- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Jahroni, Darmawan, D., Mardikaningsih, R., & Sinambela, E. A. (2021). Peran Insentif, Perilaku Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Penguatan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 4(2), 1389–1397.
- Jufrizen, J. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*.
- Jufrizen, J. (2022). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(e-ISSN 2502-4175), 15.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. UMSU Press.
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Kaswan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu.
- Kudsi, M. R., Riadi, S. S., & AS, D. L. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 9(2), 85.
- Lesmana, M. T., & Putri, L. P. (2018). Pengaruh Insentif Dan Kebijakan Universitas Terhadap Kinerja Dosen Dalam Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 2(3), 97–102.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan

- Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya: Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah*, 1(1), 9–25.
- Mustofa, G. (2018). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Agen PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota). *Manajemen Bisnis*, 7(2), 139–148.
- Nuraisyiah, R., & Haerani, A. (2022). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Guna Memotivasi dan Meningkatkan Profitabilitas (Studi Kasus Pada PT. Bentara Sinergies Multi Finance). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(01), 102–115.
- Nurhasan, R. M., Tobing, D. K. S., & Syaharudin, M. (2016). Pengaruh Motivasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Senyum Media Stationary Jember. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 10(3), 343–354.
- Pane, S. G., & Fatmawati. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 55–68.
- Permatasari, I. R. (2018). Pengaruh Program Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jemasi: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 14(1), 55–63.
- Pramukti, A. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai. *Celebes Equilibrium Journal*, 1(1), 17–23.
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Putri, N. M. N. K., Suryani, N. N., & Adnyana, I. D. M. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja , Disiplin Kerja Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gerihadi Petrolindo. *VALUES. Volume 1 Nomer 2, April 2020*, 1(April), 80–87.
- Rahman, A. A., Lubis, Y., & Saleh, K. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Sosro Tanjung Morawa Medan. *Jurnal Ilmiah Pertanian (JIPERTA)*, 1(1), 45–55.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajagrafindo.
- Saputro, W. R. (2021). Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai

Variabel Intervening Pada Perusahaan “ X .” *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil* :- *JWEM*, 11(1), 37–50.

- Sasongko, A. G., Hairudinor, H., & Syafari, M. R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Mining Support Division PT. Kaltim Prima Coal. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan Pembangunan*, 10(1), 62.
- Singgih Setya Budi. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bea Sari Jelita Lampung Selatan. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Siregar, S. M., Ainun, N., & Putra, S. A. (2022). Pengaruh Insentif dan Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV. Mala Sari. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 498–505.
- Siswadi, Y., & Arif, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora 2021*, 2797–9679, 366–379.
- Sugijono. (2016). Pengembangan Karir Karyawan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Orbith*, 12(3), 167–177.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*. Alfabeta.
- Sumbangsih, N., & Malta, N. (2013). Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Motivasi Kerja Pustakawan Di Perpustakaan Universitas Bung Hatta Padang. *Jurnal Akuntansi Manajemen*, 2(1), 178–185.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Integritas Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager :- Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(3), 329.
- Tambrin, M., Sudarsono, B., & Ayuningsih, D. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Upt Crew Ka Surabaya Kota PT. Kai Daop Viii Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Eco-Entrepreneurship*, Vol 2 No 2(2), 1–14.

- Umar, A., & Norawati, S. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Upt Sungai Duku Pekanbaru. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 835–853.
- Wan, I. B. P. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Unit Pelaksana Teknis Latihan Kerja. *Ekonomi Bisnis*, 35–36.
- Wicaksono, P. (2013). Hubungan Pengembangan Karir Dan Pemberian Intensif Terhadap Loyalitas Kinerja Guru. *Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang*, 01(01), 48–58.
- Widjaya, Y. S., Indrawati, R., & Wekadigunawan, C. S. P. (2021). Faktor Dominasi Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 9(3), 163–174.
- Yusnita, E., & Rohana, T. (2022). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 1–7.

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Dandy Suganda (1905160447) memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Insentif Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Razza Prima Traffo”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (✓) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- | | | |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS | : Sangat Setuju | : dengan Skor 5 |
| b. S | : Setuju | : dengan Skor 4 |
| c. KS | : Kurang Setuju | : dengan Skor 3 |
| d. TS | : Tidak Setuju | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

B. Identitas Responden

No. Responden..... (Di isi oleh peneliti)

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Usia : 20-30 Tahun 31-40 Tahun

40 Tahun Pendidikan Terakhir : SMA/SMK Diploma
Sarjana

Lama Bekerja : 1-5 Tahun 5-10 tahun > 10 Tahun

Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Apakah kinerja karyawan yang berkualitas dapat meningkatkan kualitas produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan?					
2	Apakah kinerja karyawan yang berkualitas dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan?					
3	Apakah kinerja karyawan yang berkualitas dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses kerja di perusahaan?					
4	Apakah kinerja karyawan yang berkualitas dapat meningkatkan inovasi dan kreativitas di perusahaan?					
5	Apakah kinerja karyawan yang berkualitas dapat meningkatkan citra dan reputasi perusahaan di mata publik?					
6	Apakah kinerja karyawan yang berkuantitas dapat meningkatkan produktivitas dan output perusahaan?					
7	Apakah rekan kerja di organisasi ini sangatlah mendukung (membantu) pekerjaan saya					
8	Apakah anda merasa cocok dengan kerja sama tim di organisasi ini					

Komitmen Organisasi (Z)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Apakah komitmen organisasi dapat meningkatkan kepuasan bekerja pegawai di perusahaan?					
2	Apakah komitmen organisasi dapat meningkatkan motivasi berprestasi tinggi pegawai di perusahaan?					
3	Apakah komitmen organisasi dapat meningkatkan kesesuaian nilai organisasi dengan nilai pribadi pegawai?					
4	Apakah komitmen organisasi dapat meningkatkan keselarasan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi pegawai?					
5	Apakah komitmen organisasi dapat meningkatkan daya tarik dan retensi pegawai di perusahaan?					
6	Apakah komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai di perusahaan?					
7	Apakah komitmen organisasi dapat meningkatkan kualitas dan inovasi produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan?					
8	Apakah komitmen organisasi dapat meningkatkan kepercayaan dan kerjasama antara pegawai dengan atasan, rekan kerja, dan pelanggan?					

Insentif (X1)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Apakah pemberian insentif berdasarkan prestasi kerja dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai?					
2	Apakah pemberian insentif berdasarkan prestasi kerja dapat meningkatkan kualitas dan inovasi produk atau jasa yang dihasilkan oleh pegawai?					
3	Apakah pemberian insentif berdasarkan prestasi kerja dapat meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan pegawai?					
4	Apakah pemberian insentif berdasarkan prestasi kerja dapat menimbulkan rasa adil dan transparan di antara pegawai?					

Pengembangan Karir (X2)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Apakah pengembangan karir dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai?					
2	Apakah pengembangan karir dapat meningkatkan kepercayaan diri dan kompetensi pegawai dalam menghadapi tantangan dan peluang kerja?					
3	Apakah pengembangan karir dapat meningkatkan kesempatan pegawai untuk mendapatkan promosi atau jabatan yang lebih tinggi?					
4	Apakah pengembangan karir dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai dalam bidang keahliannya?					
5	Apakah pengembangan karir dapat meningkatkan kemampuan pegawai untuk beradaptasi dan berinovasi dalam lingkungan kerja yang dinamis dan kompetitif?					
6	Apakah pengembangan karir dapat meningkatkan kesadaran dan tanggung jawab pegawai terhadap etika dan nilai-nilai organisasi?					
7	Apakah pengembangan karir dapat meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan pegawai secara fisik, mental, dan sosial?					

5	5	5	5	5	5	3	5
3	3	3	3	3	3	3	3
1	1	1	1	1	1	1	1
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	3
4	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	4	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5
2	3	3	4	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5

**Tabulasi Jawaban Kuesioner Responden
Komitmen Organisasi**

ko1	ko2	ko3	ko4	ko5	ko6	ko7	ko8
5	5	3	5		4	5	3
5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
1	2	3	3	3	2	3	
5	4	5	5	5	5	4	5
5	5	4	5	5	5	4	4
4	5	5	5	5	4	5	5
3	3	4	5	5	4	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	4	3	5	5	4	4
4	4	5	5	4	5	5	4
1	1	2	1	1	1	2	1
3	4	3	3	4	4	4	5
3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	5	3	5	3	4	5
4	3	3	3	4	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	4
4	4	2	3	1	4	5	5
2	2	4	4	4	4	4	2
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	4	3	2	3
5	5	5	5	5	5	5	5
3	2	2	2	3	4	4	2
3	2	4	4	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	2	3	2	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
4	5	4	5	2	3	3	5
3	5	5	5	5	5	5	5
5	5	3	3	4	2	5	5

3	3	3	3	3	3	3	3
1	1	1	1	1	1	1	1
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	3	4	5	5	5	3
5	4	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	2	3
5	5	5	5	5	5	5	5

**Tabulasi Jawaban Kuesioner Responden
Insentif**

in4	in5	in 6	in 7
2	4	2	5
5	5	5	5
4	4	4	4
3	3	1	1
5	5	5	5
4	4	5	5
5	4	5	4
4	4	4	3
1	1	1	1
5	5	5	5
4	4	5	5
1	1	2	1
3		4	4
3	3	3	3
2	3	2	1
5	4	4	3
4	3	3	3
3	2	3	4
4	3	3	3
4	3	4	2
3	3	3	3
5	5	5	5
5	5	5	5
3	3	3	3
5	5	4	3
5	5	5	
5	3	4	1
4	4	4	4
5	4	4	5
5	1	3	3
5	5	5	5

3	3	3	3
4	1	1	1
5	5	5	5
3	2	5	5
5	4	4	5
3	4	5	3
4	4	5	4
5	3	5	5
5	5	5	5
4	5	5	5
5	5	5	5
4	5	4	5

**Tabulasi Jawaban Kuesioner Responden
Pengembangan Karir**

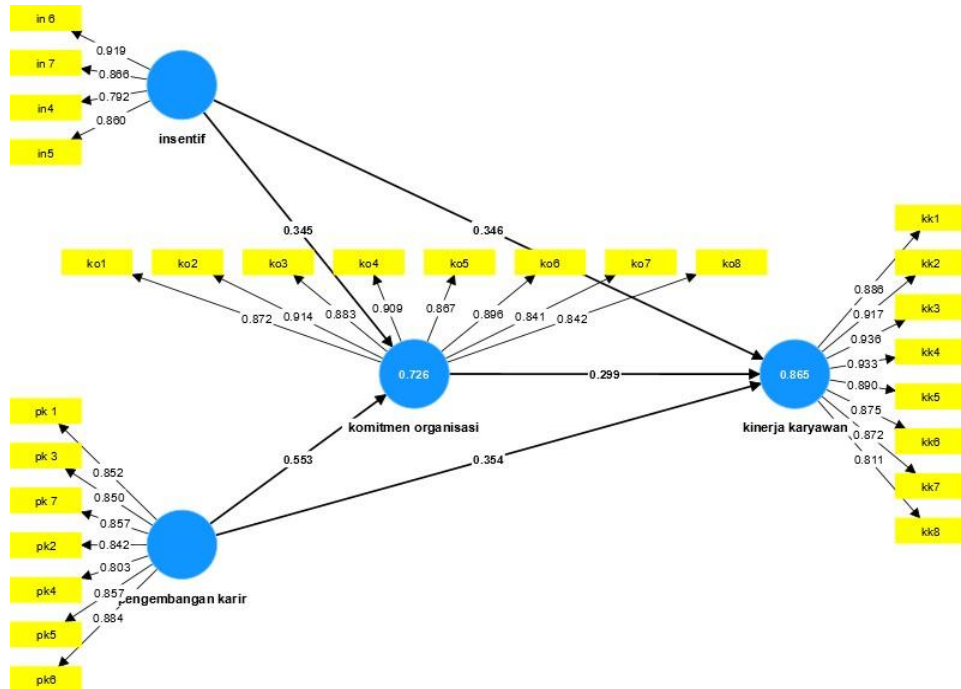
pk 1	pk2	pk 3	pk4	pk5	pk6	pk 7
5	1	5	1	4	3	4
5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4
1	3	2	5	3	2	3
4	5	4	5	4	5	5
5	5	4	5	5	5	5
5	4	4	4	4	5	4
3	4	4	4	4	4	4
1	1	1	1	1	1	1
4	4	5	5	5	3	4
5	4	5	5	5	3	4
1	2	1	1	1	1	1
5	5	4	5	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	4	4	3	2
4	4	4	4	4	3	4
3	4	4	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3
3	2	4	5	2	3	4
4	4	4	2	2	3	2
3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	3
5	5	5	5	5	5	5
2	2	3	3	3	3	2
4	3	4	4	4	4	4
5	5		5			5
4	4	4	5	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4
2	3	4	5	2	2	4
5	5	5	5	5	3	3

5	3	5	3	5	3	4
2	3	3	3	3	3	3
1	1	1	1	1	1	1
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4
4	5	3	5	4	5	4
5	5	4	5	5	5	5
5	3	5	5	5	5	5
2	3	4	2	5	3	2
4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5
5	4	3	2	2	4	4

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Convergent Validity

Gambar Outer Loadings



Tabel Outer Loadings

	insentif	kinerja karyawan	komitmen karyawan	pengembangan karir
X1.6	0.919			
X1.7	0.866			
X1.4	0.792			
X1.5	0.86			
Y1		0.886		
Y2		0.917		
Y3		0.936		
Y4		0.933		
Y5		0.89		
Y6		0.875		
Y7		0.872		
Y8		0.811		
Z1			0.872	
Z2			0.914	
Z3			0.883	
Z4			0.909	
Z5			0.867	
Z6			0.896	
Z7			0.841	

Z8			0.842	
X2.1				0.852
X2.3				0.85
X2.7				0.857
X2.2				0.842
X2.4				0.803
X2.5				0.857
X2.6				0.884

Validitas Diskriminan

	X1	Y	Z	X2
X1	0.861			
Y	0.859	0.891		
Z	0.781	0.862	0.878	
X2	0.789	0.874	0.825	0.849

Composite Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
insentif	0.883	0.897	0.919	0.74
kinerja karyawan	0.962	0.964	0.968	0.793
komitmen organisasi	0.958	0.959	0.964	0.772
pengembangan karir	0.936	0.937	0.948	0.722

Cronbach's alpha

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Insentif	0.883	0.897	0.919	0.74
kinerja karyawan	0.962	0.964	0.968	0.793
komitmen organisasi	0.958	0.959	0.964	0.772

pengembangan karir	0.936	0.937	0.948	0.722
--------------------	--------------	-------	-------	-------

VIF

	VIF
insentif -> kinerja karyawan	3.081
insentif -> komitmen organisasi	2.648
komitmen organisasi -> kinerja karyawan	3.643
pengembangan karir -> kinerja karyawan	3.763
pengembangan karir -> komitmen organisasi	2.648

R-Square

	R-square	R-square adjusted
kinerja karyawan	0.865	0.855
komitmen organisasi	0.726	0.712

	insentif	kinerja karyawan	komitmen organisasi	pengembangan karir
insentif		0.289	0.163	
kinerja karyawan				
komitmen organisasi		0.182		
pengembangan karir		0.247	0.421	

F-Square

Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Insentif -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Pegawai	0.034	0.098	0.079	1.909	0.047
Pengembangan karir -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Pegawai	0.066	0.064	0.068	1.935	0.027

Direct Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (Stdev)	T Statistics (O/Stdev)	P Values
Komitmen Organisasi -> Kinerja Pegawai	0,160	0,154	0,055	2,881	0,004
Pengembangan Karir->Komitmen Organisasi	0,296	0,311	0,114	2,592	0,010
Pengembangan Karir -> Kinerja Pegawai	0,874	0,876	0,076	11,521	0,000
Insentif -> Komitmen Organisasi	0,508	0,514	0,113	4,499	0,000
Insentif -> Kinerja Pegawai	0,338	0,526	0,130	3,543	0,000

Total Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
insentif -> kinerja karyawan	0.449	0.467	0.154	2.923	0.003
insentif -> komitmen organisasi	0.345	0.341	0.181	1.909	0.035
komitmen organisasi -> kinerja karyawan	0.299	0.294	0.156	1.92	0.025
pengembangan karir -> kinerja karyawan	0.52	0.5	0.157	3.3	0.001

+

