

**PENGARUH ETOS KERJA DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
PRODUKTIVITAS KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA PT MUSDALIFA KARYA MANDIRI**

**Mohammad Jihat,\*<sup>1</sup> Nadri Verena Reniban**

[muhammadjihad65310@gmail.com](mailto:muhammadjihad65310@gmail.com), [nadryverena19@gmail.com](mailto:nadryverena19@gmail.com)

STIE Jambatan Bulan

**Abstract**

*This research aims to determine the influence of work ethic and incentives on employee performance by using work productivity as an intervening variable at PT. Musdalifa Karya Mandiri. The data collection techniques used in this research are questionnaires, interviews and observations. The research method used in this research is path analysis using the Smart PLS application version 3.2.9 as a data analysis instrument. The research results show that work ethic and incentives have a positive effect on work productivity, work ethic and incentives have a negative effect on employee performance, work productivity has a positive effect on employee performance, and work ethic has a positive effect on employee performance through work productivity as an intervening variable while incentives have a negative effect on employee performance through work productivity as an intervening variable.*

**Keywords:** Work Ethic, Incentives, Employee Performance, Work Productivity, Human Resource Management.

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang pengaruh etos kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan produktivitas kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Musdalifa Karya Mandiri. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner atau angket, wawancara, dan observasi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah dengan menggunakan analisis jalur dengan menggunakan aplikasi Smart PLS versi 3.2.9 sebagai instrument analisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja dan insentif berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja, etos kerja dan insentif berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, produktivitas kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan etos kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja sebagai variabel *intervening* sedangkan insentif berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja sebagai variabel *intervening*.

**Kata Kunci :** Etos Kerja, Insentif, Kinerja Karyawan, Produktivitas Kerja, Manajemen Sumber Daya Manusia.

---

<sup>1</sup> Korespondensi Penulis.

## **Pendahuluan**

Dalam kondisi persaingan bisnis yang semakin kompleks, luas, dan tidak pasti, perusahaan perlu memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi. Persaingan tidak hanya terjadi pada satu sektor industri tetapi juga berbagai sektor yang berbeda. Beberapa pendorong persaingan yang semakin ketat adalah globalisasi, perubahan teknologi, perubahan permintaan konsumen, peraturan pemerintah, inovasi produk dan layanan. Selain itu, contoh lainnya adalah perubahan lingkungan bisnis. Untuk alasan ini, perusahaan harus tetap relevan dengan pasar. Perusahaan harus dapat menjadi pesaing dalam pasar yang kompetitif. Oleh karena itu, perusahaan harus aktif mengikuti perkembangan pasar dan tren industri, berinovasi, efisien dalam operasionalnya, strategi pemasaran yang efektif, kemitraan yang solid, dan kualitas produk dan layanan. Seperti itu, perusahaan mampu tetap relevan dan melawan tantangan persaingan pasar.

Di tengah persaingan yang semakin ketat, keberhasilan perusahaan bisa sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang berada di garis depan perusahaan. Kinerja karyawan yang buruk dapat menimbulkan dampak yang buruk bagi perusahaan, seperti penurunan penjualan, pelayanan yang buruk, tingkat produksi dan lain sebagainya.

Karyawan merupakan faktor krusial dalam kemajuan suatu organisasi. Karyawan harus dijalankan dengan teratur dan terencana guna menjamin kelangsungan operasional perusahaan. Potensi individu harus dieksplorasi sepenuhnya demi mencapai hasil yang sejalan dengan sasaran perusahaan. Individu yang mampu memberikan kinerja optimal akan mempermudah pencapaian visi, misi, dan tujuan perusahaan.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:61), kinerja karyawan adalah pilar utama yang membangun fondasi kuat bagi pertumbuhan dan keberlangsungan perusahaan dalam jangka waktu yang panjang. Perusahaan harus memberdayakan karyawan dengan pengembangan keterampilan, dukungan, dan pengakuan yang tepat guna untuk memastikan kinerja yang optimal dan sukses bersama. Apabila individu pada perusahaan berjalan dengan efektif, maka perusahaan juga dapat berjalan dengan baik. Dengan kata lain, keberlangsungan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya.

Salah satu faktor yang memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap kinerja karyawan adalah etos kerja. Etos kerja mencerminkan sikap dan perilaku kerja karyawan yang mencakup tanggung jawab, dedikasi, kedisiplinan, dan ketekunan dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan. Pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan telah diakui sebagai faktor yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja dan efisiensi kerja.

Etos kerja dapat dipengaruhi oleh nilai-nilai yang melibatkan aspek sosial, kebudayaan, agama, dan lingkungan di mana karyawan berinteraksi sehari-hari. Ini juga menjelaskan bahwa etos kerja merupakan hasil dari bagaimana cara untuk mengaplikasikan pandangan tentang bekerja dengan kesesuaian nilai-nilai sosial, budaya, agama dan lingkungan.

Menurut Siagian, etos kerja merujuk pada aturan-aturan yang jelas dan mengikat serta praktik-praktik yang diakui sebagai kebiasaan yang pantas untuk dijalankan dalam lingkungan di mana para anggota organisasi beroperasi. Etos kerja mencakup unsur penilaian yang dapat dikategorikan menjadi dua jenis utama, yakni penilaian positif dan penilaian negatif. (Dewi dan Hardi 2015:56).

Penilaian positif mengacu pada penghargaan terhadap perilaku dan tindakan yang sesuai dengan norma-norma dan nilai yang dipegang oleh organisasi. Sebaliknya, penilaian negatif berkaitan dengan respons terhadap perilaku yang bertentangan dengan etos kerja dan nilai-nilai yang ada.

Selain etos kerja, pemberian insentif kepada karyawan juga menjadi hal yang penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Insentif berupa penghargaan, bonus, atau tunjangan dapat memberikan dampak positif kepada karyawan untuk mencapai target dan sasaran perusahaan. Pengaruh insentif ini diharapkan dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan dapat berkontribusi lebih besar dalam pencapaian target perusahaan.

Menurut Panggabean, fungsi utama dari memberikan insentif, dijamin bahwa para karyawan akan memberikan usaha maksimal mereka guna mencapai sasaran organisasi dan meningkatkan produktivitas kerja baik secara personal maupun dalam kelompok. Pemberian insentif bisa dianggap sebagai alat motivasi yang dapat merangsang dan menggerakkan karyawan serta mendorong semangat mereka untuk meraih prestasi lebih tinggi demi peningkatan kinerja individu serta pencapaian target organisasi. (Wibowo dan Harri 2023:670–671)

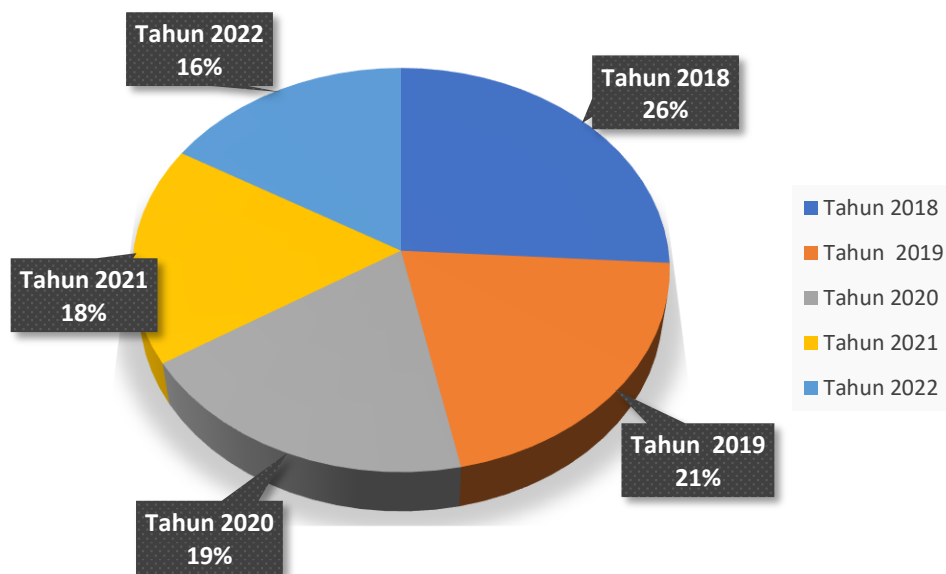
PT. Musdalifa Karya Mandiri merupakan perusahaan yang berlokasi di Jln. Nawaripi Kabupaten Mimika yang bergerak di bidang kontraktor/ transportir, jasa angkutan, dan agen minyak. Saat ini PT. Musdalifa Karya Mandiri mendapatkan kepercayaan dari PT. Pertamina Patra Niaga dan PT. Patra Logistik untuk mengoperasikan jasa layanan angkutan Bahan Bakar Minyak (BBM) dan agen di wilayah Maluku-Papua. PT. Musdalifa Karya Mandiri bertanggungjawab untuk mengangkut, menyimpan, dan mengirim bahan bakar minyak seperti, solar, minyak diesel atau jenis bahan bakar lainnya kepada konsumen atau pelanggan mereka.

Dalam konteks operasional PT. Musdalifa Karya Mandiri, kinerja karyawan memegang peran penting dalam menjaga stabilitas pengangkutan dan memastikan ketepatan distribusi barang di berbagai lokasi yang telah ditetapkan. Kualitas kinerja karyawan mencerminkan dedikasi perusahaan dalam memberikan layanan yang optimal kepada pelanggan.

Dengan memperhatikan manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang baik, PT. Musdalifa Karya Mandiri dapat memastikan bahwa kinerja karyawan tidak hanya memenuhi ekspektasi, tetapi juga melampaui harapan pelanggan. Dengan demikian, perusahaan dapat membangun reputasi yang kuat di pasar dengan memberikan layanan yang konsisten, efisien, dan dapat diandalkan dalam menjaga stabilitas pengangkutan dan distribusi barang kepada konsumen.

**Gambar 1.1. Grafik Angkutan Bahan Bakar Minyak (BBM) pada PT. Musdalifa Karya**

**Jasa Angkutan Bahan Bakar Minyak (BBM) pada  
PT. Musdalifa Karya Mandiri**



**Mandiri**

*Sumber : PT. Musdalifa Karya Mandiri 2023*

Berdasarkan grafik yang disajikan, terlihat bahwa PT. Musdalifa Karya Mandiri mengalami fluktuasi yang cukup signifikan dalam angkutan bahan bakar minyak selama beberapa tahun terakhir. Fluktuasi ini mencerminkan ketidakstabilan yang terjadi dalam operasi perusahaan di sektor angkutan BBM. Dalam menghadapi penurunan pendapatan pada tahun-tahun berikutnya, penting bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap strategi operasionalnya. Ini termasuk identifikasi faktor-faktor internal seperti produktivitas kerja dan kerjasama antar karyawan yang dapat memengaruhi kinerja finansial. Dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika industri dan faktor-faktor internal yang memengaruhi, diharapkan PT. Musdalifa Karya Mandiri dapat mengambil langkah yang tepat untuk meningkatkan stabilitas dan kinerja jangka panjangnya.

Dengan mempertimbangkan peran produktivitas kerja sebagai variabel *intervening*, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih lanjut mengenai hubungan kompleks antara etos kerja, insentif, dan kinerja karyawan. Produktivitas

kerja tidak hanya mencerminkan efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan tugas, tetapi juga memberikan gambaran tentang bagaimana etos kerja dan insentif mempengaruhi kemampuan karyawan dalam menghasilkan output yang optimal.

Melalui pendekatan ini, penelitian akan memperdalam pemahaman tentang bagaimana etos kerja dan insentif tidak hanya secara langsung memengaruhi kinerja karyawan, tetapi juga melalui pengaruhnya terhadap produktivitas kerja. Produktivitas kerja akan menjadi jembatan yang menghubungkan antara faktor motivasional (etos kerja dan insentif) dengan hasil akhir kinerja karyawan.

Selain itu, penggunaan produktivitas kerja sebagai variabel *intervening* juga memungkinkan identifikasi lebih lanjut terhadap faktor-faktor lain yang mungkin memoderasi hubungan antara etos kerja, insentif, dan kinerja karyawan. Penelitian ini akan membantu menggali mekanisme yang lebih dalam di balik hubungan kompleks ini, sehingga memberikan wawasan yang berharga bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan secara efektif.

Dalam konteks inilah, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki secara lebih mendalam bagaimana etos kerja dan insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan mempertimbangkan produktivitas kerja sebagai faktor *intervening*. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan bukti empiris yang mendukung pentingnya memahami kompleksitas hubungan antara etos kerja, insentif, dan produktivitas kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Temuan dari penelitian ini memiliki implikasi praktis bagi manajemen perusahaan dalam merancang strategi pengelolaan karyawan yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Etos Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Musdalifa Karya Mandiri”**

### **Metode Penelitian**

Menurut Sugiyono (2013:2) metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu, cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan.

Metode yang digunakan dengan metode asosiatif. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, mencari peranan, pengaruh, dan hubungan yang bersifat sebab-akibat, yaitu antara variabel bebas (eksogen) dan variabel terikat (endogen). Metode ini digunakan untuk mengetahui pengaruh etos kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan produktivitas kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Musdalifa Karya Mandiri.

Variabel eksogen (exogenous) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan dan timbulnya variabel terikat (endogen), baik secara positif maupun secara negatif. Pada penelitian ini terdapat satu variabel eksogen yakni kinerja karyawan (Y).

Variabel endogen (endogenous) merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Di dalam penelitian ini ada dua variabel endogen yakni, variabel etos kerja ( $X_1$ ) dan variabel insentif ( $X_2$ ).

Hasil dan Pembahasan

### **Analisis Data**

Penelitian ini fokus pada empat variabel utama: Etos Kerja, Insentif, Kinerja Karyawan, dan Produktivitas Kerja. Kami menggunakan metode analisis SEM dengan memakai perangkat lunak PLS versi 3.2.9. Proses analisis dimulai dengan pemeriksaan data dan interpretasi temuan dari analisis tersebut.

### **Evaluasi Model Pengukuran atau Outer Model**

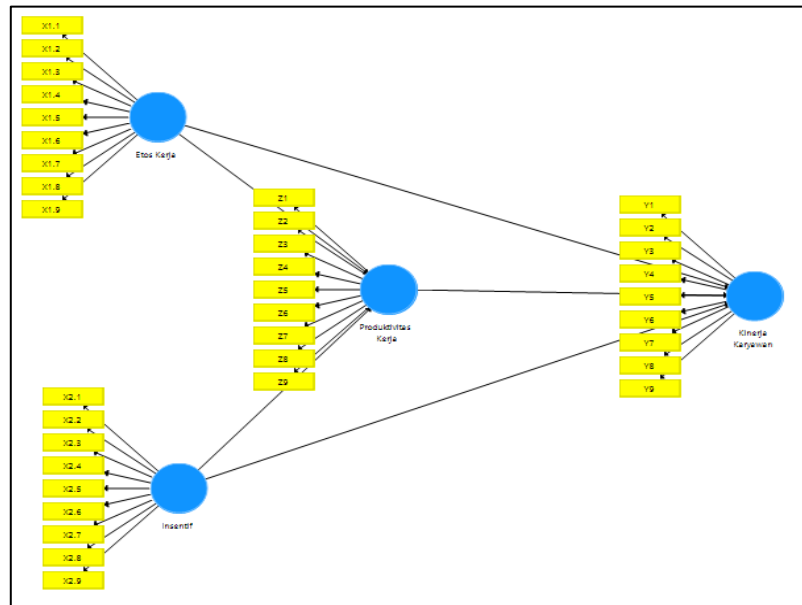
#### **Uji Validitas**

Peneliti menggunakan uji validitas untuk memastikan bahwa pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner secara akurat mengukur variabel yang dimaksudkan. Dengan kata lain, validitas kuesioner menilai sejauh mana instrumen tersebut dapat mengungkapkan informasi yang relevan dan akurat tentang topik yang diteliti.

*Outer Loading* ialah yang memuat *Loading Factor* yang mengindikasikan besarnya hubungan antara indikator dengan variabel. Nilai *loading factor* (LF) untuk dianggap valid, nilai tersebut harus melebihi ambang batas 0,7.

Pada tahap awal analisis data, dilakukan uji outer loading untuk mengukur validitas dari indikator yang digunakan dalam penelitian. Validitas indikator adalah seberapa baik suatu indikator merepresentasikan konsep yang ingin diukur dalam penelitian. Hasil uji outer loading memberikan informasi tentang seberapa baik setiap indikator mengukur konsep yang sedang diteliti. Ini merupakan langkah awal yang krusial dalam memastikan bahwa hasil analisis selanjutnya dapat diandalkan dalam memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap fenomena yang sedang diteliti.

**Gambar 5.1 Outer Model (Struktur model 1)**



Sumber : SEM-PLS versi 3.2.9

Gambar yang terlampir merupakan bagian dari *Outer Model* dengan struktur model 1 yang digunakan dalam analisis SEM-PLS. *Outer model* ini dirancang untuk menggambarkan bagaimana hubungan antara empat variabel utama, yaitu etos kerja, insentif, produktivitas kerja, dan kinerja karyawan. Masing-masing variabel tersebut terdiri dari sembilan item yang akan dianalisis untuk menguji validitasnya. Dengan menggunakan *Outer Model*, diharapkan dapat lebih mudah dipahami dan lebih jelas bagaimana setiap variabel diukur dan bagaimana hubungannya dengan konstruk yang diamati dalam penelitian ini

**Tabel 5.1**  
**Hasil Uji Outer Loading List**

VARIABEL	OUTER LOADINGS	KETERANGAN
X <sub>1.1</sub> (Etos Kerja)	0.725	Terima
X <sub>1.2</sub> (Etos Kerja)	0.726	Terima
X <sub>1.3</sub> (Etos Kerja)	0.771	Terima
X <sub>1.4</sub> (Etos Kerja)	0.765	Terima
X <sub>1.5</sub> (Etos Kerja)	0.778	Terima
X <sub>1.6</sub> (Etos Kerja)	0.723	Terima
X <sub>1.7</sub> (Etos Kerja)	0.725	Terima
X <sub>1.8</sub> (Etos Kerja)	0.700	Terima
X <sub>1.9</sub> (Etos Kerja)	0.779	Terima
X <sub>2.1</sub> (Insentif)	0.796	Terima
X <sub>2.2</sub> (Insentif)	0.844	Terima

X <sub>2.3</sub> (Insentif)	0.808	Terima
X <sub>2.4</sub> (Insentif)	0.808	Terima
X <sub>2.5</sub> (Insentif)	0.816	Terima
X <sub>2.6</sub> (Insentif)	0.737	Terima
X <sub>2.7</sub> (Insentif)	0.754	Terima
X <sub>2.8</sub> (Insentif)	0.824	Terima
X <sub>2.9</sub> (Insentif)	0.746	Terima
Y <sub>1</sub> (Kinerja Karyawan)	0.708	Terima
Y <sub>2</sub> (Kinerja Karyawan)	0.710	Terima
Y <sub>3</sub> (Kinerja Karyawan)	0.756	Terima
Y <sub>4</sub> (Kinerja Karyawan)	0.778	Terima
Y <sub>5</sub> (Kinerja Karyawan)	0.700	Terima
Y <sub>6</sub> (Kinerja Karyawan)	0.715	Terima
Y <sub>7</sub> (Kinerja Karyawan)	0.745	Terima
Y <sub>8</sub> (Kinerja Karyawan)	0.821	Terima
Y <sub>9</sub> (Kinerja Karyawan)	0.735	Terima
Z <sub>1</sub> (Produktivitas Kerja)	0.745	Terima
Z <sub>2</sub> (Produktivitas Kerja)	0.767	Terima
Z <sub>3</sub> (Produktivitas Kerja)	0.775	Terima
Z <sub>4</sub> (Produktivitas Kerja)	0.749	Terima
Z <sub>5</sub> (Produktivitas Kerja)	0.785	Terima
Z <sub>6</sub> (Produktivitas Kerja)	0.809	Terima
Z <sub>7</sub> (Produktivitas Kerja)	0.754	Terima
Z <sub>8</sub> (Produktivitas Kerja)	0.828	Terima
Z <sub>9</sub> (Produktivitas Kerja)	0.788	Terima

Sumber : Output smart PLS (data diolah, 2023)

Tabel di atas menyajikan informasi mengenai validitas masing-masing item, yang nantinya akan menjadi fokus pengujian dalam penelitian ini. Dalam tabel ini, setiap item akan dianalisis untuk menguji konsistensi dan kesesuaian dengan konstruk yang sedang diteliti.

#### Uji Reabilitas

Pengujian *reabilitas* dilakukan untuk mengindikasikan seberapa akurat, konsisten, dan tepat suatu alat pengukur dalam mengukur fenomena alam yang diamati. Evaluasi *reabilitas* konstruk dilakukan melalui dua kriteria utama, yaitu *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*. Sebuah variabel dianggap reliabel jika nilai *composite reliability* mencapai atau melebihi 0,70, dan jika *Average Variance Extracted (AVE)* mencapai atau melebihi 0,50, variabel tersebut dianggap valid.



**Tabel 5.2**  
**Hasil Nilai Composite Reliability dan Average Variance Extracted**

	Composite reability (rho_c)	Avarage variance extracted (AVE)	Keterangan
Etos Kerja	0.901	0.554	Kredibel
Insentif	0.927	0.629	Kredibel
Produktivitas Kerja	0.917	0.550	Kredibel
Kinerja Karyawan	0.921	0.613	Kredibel

Sumber : Output Smart PLS (data diolah, 2023)

Berdasarkan pada tabel diatas maka dapat dilihat variabel Etos Kerja mempunyai nilai *Composite Reliability* (CR)  $0,901 \geq 0,700$  menunjukkan bahwa item-item yang mengukur Etos Kerja konsisten/reliabel.

Variabel Insentif mempunyai nilai *Composite Reliability* (CR)  $0,927 \geq 0,700$  menunjukkan bahwa item-item yang mengukur Insentif konsisten/reliabel.

Variabel Produktivitas Kerja mempunyai nilai *Composite Reliability* (CR)  $0,917 \geq 0,700$  menunjukkan bahwa item-item yang mengukur Produktivitas Kerja konsisten/reliabel.

Variabel Kinerja Karyawan mempunyai nilai *Composite Reliability* (CR)  $0,921 \geq 0,700$  menunjukkan bahwa item-item yang mengukur Kinerja Karyawan konsisten/reliabel.

*Composite Reliability* pada tabel diatas secara keseluruhan Etos Kerja, Insentif, Produktivitas Kerja, dan Kinerja Karyawan memiliki tingkat reliabilitas pada tingkat variabel yang dapat diterima karena mempunyai nilai *Composite Reliability* (CR)  $\geq 0,70$  konsisten/reliabel.

Analisis *convergent validity* selanjutnya adalah dengan mengamati nilai AVE (Rata-Rata Ekstraksi Varians) di setiap variabel. Berdasarkan tabel diatas AVE (*Average Variance Extracted*) digunakan untuk menilai *discriminant validity* untuk setiap variabel kontruk dan variabel laten.

Berdasarkan tabel 5.2 dijelaskan bahwa nilai AVE Etos Kerja adalah 0,554 yang berarti besarnya variasi item pengukur  $X_{1.1}$ ,  $X_{1.2}$ ,  $X_{1.3}$ ,  $X_{1.4}$ ,  $X_{1.5}$ ,  $X_{1.6}$ ,  $X_{1.7}$ ,  $X_{1.8}$  dan  $X_{1.9}$  yang dikandung oleh variabel Etos Kerja sebesar 55,4%. Nilai AVE Etos Kerja  $0,554 \geq 0,50$  dengan demikian, kriteria validitas konvergen yang memuaskan dapat dipenuhi

Nilai AVE Insentif adalah 0.629 yang berarti besarnya variasi item pengukur  $X_{2.1}$ ,  $X_{2.2}$ ,  $X_{2.3}$ ,  $X_{2.4}$ ,  $X_{2.5}$ ,  $X_{2.6}$ ,  $X_{2.7}$ ,  $X_{2.8}$  dan  $X_{2.9}$  yang dikandung oleh variabel Insentif sebesar

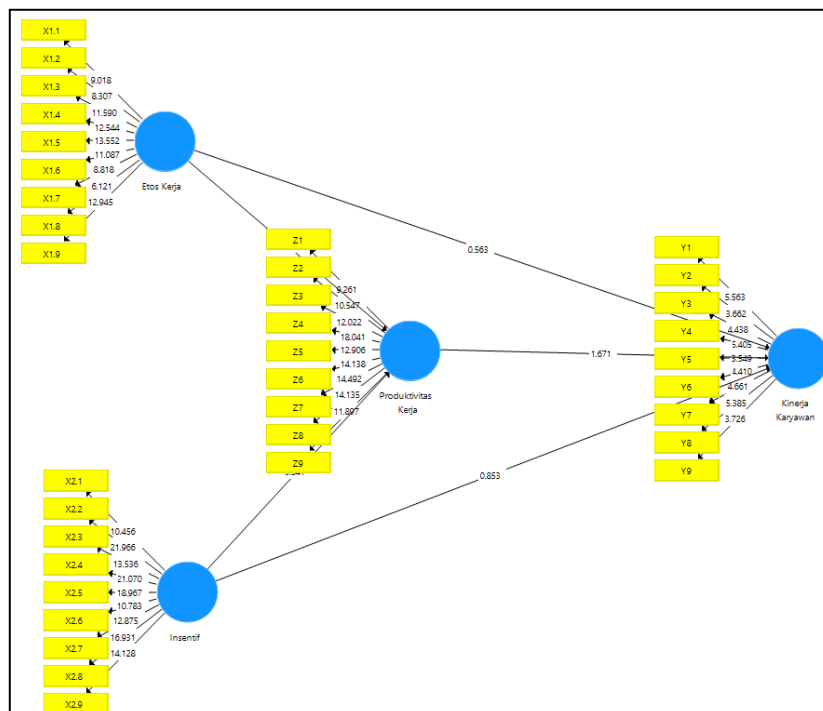
62,9%. Nilai AVE Insentif 0.629  $\geq$  0,50 dengan demikian, kriteria validitas konvergen yang memuaskan dapat dipenuhi

Nilai AVE Produktivitas Kerja adalah 0.550 yang berarti besarnya variasi item pengukur Z<sub>1</sub>, Z<sub>2</sub>, Z<sub>3</sub>, Z<sub>4</sub>, Z<sub>5</sub>, Z<sub>6</sub>, Z<sub>7</sub>, 8 dan Z<sub>9</sub> yang dikandung oleh variabel Produktivitas Kerja sebesar 55,0%. Nilai AVE Produktivitas Kerja 0.550  $\geq$  0,50 dengan demikian, kriteria validitas konvergen yang memuaskan dapat dipenuhi

Nilai AVE Kinerja Karyawan adalah 0.613 yang berarti besarnya variasi item pengukur Y<sub>1</sub>, Y<sub>2</sub>, Y<sub>3</sub>, Y<sub>4</sub>, Y<sub>5</sub>, Y<sub>6</sub>, Y<sub>7</sub>, Y<sub>8</sub> dan Y<sub>9</sub> yang dikandung oleh variabel Kinerja Karyawan sebesar 61,3%. Nilai AVE Kinerja Karyawan 0.613  $\geq$  0,50 dengan demikian, kriteria validitas konvergen yang memuaskan dapat dipenuhi

Berdasarkan tabel 5.2 dijelaskan bahwa nilai AVE Etos Kerja, Insentif, Produktivitas Kerja, dan Kinerja Karywan,  $\geq$  0,50 secara keseluruhan nilai AVE variabel  $\geq$  0,50 (convergent validity yang baik).

**Gambar 5.2. Outer Loading (Struktur Model 2)**



Sumber : SEM-PLS versi 3.2.9

Gambar diatas merupakan bagian dari *Outer Model* dengan struktur model 2 yang digunakan dalam analisis SEM-PLS. *Outer Model* ini menjelaskan lebih detail terkalit validitas masing-masing item dan nilai reabilitas antar variabel.

#### Evaluasi Model Struktural atau Inner Model

Setelah menyelesaikan uji ukur reflektif (*outer model*) dan evaluasi selanjutnya mengevaluasi model struktural (*inner model*) untuk memprediksi keterkaitan sebab akibat. Pengujian model struktural dilakukan dengan menguji *R Square* dan *Goodness of Fit (Gof)* untuk memprediksi kekuatan model struktural dari variabel latennya.

#### Uji R Square

R square adalah nilai yang menyatakan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kriteria pembatas nilai R Square ada tiga klarifikasi, yaitu 0,67 (kuat), 0,33 (moderat) dan 0,19 (lemah).

**Tabel 5.3**  
**Hasil Uji R Square**

	R-square	R-square adjusted	Keterangan
Kinerja Karyawan	0.105	0.041	Lemah
Produktivitas Kerja	0.896	0.891	Lemah

Sumber : Output Smart PLS (data diolah 2023)

Berdasarkan Tabel 5.3, nilai koefisien determinasi (R square) untuk variabel tersebut ditunjukkan Kinerja Karyawan adalah 0.105 yang berarti variabilitas Kinerja Karyawan dalam variabel harga dalam model sebesar 10,5%, nilai ini menunjukkan kategori lemah dan variabel kinerja karyawan 0.041 yang berarti variabilitas kinerja karyawan dalam variabel harga dalam model sebesar 4,1%, nilai ini menunjukkan kategori lemah.

Nilai R square untuk variabel produktivitas kerja adalah 0.896, yang mengindikasikan bahwa sekitar 89.6% dari variasi dalam produktivitas kerja dapat diatribusikan kepada variasi dalam variabel harga dalam model sebesar 89,6%, nilai ini menunjukkan kategori kuat dan variabel produktivitas kerja 0.891 yang berarti variabilitas produktivitas kerja dalam variabel harga dalam model sebesar 89,1%, nilai ini menunjukkan kategori lemah.

#### Uji Goodness of Fit (GOF)

Peneliti memanfaatkan Goodness of Fit (GOF) untuk memverifikasi efektivitas model pengukuran campuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*), yang dinilai dalam rentang 0-1. Interpretasi GOF mencakup nilai 0 - 0,25 (GOF rendah), 0,025 - 0,36 (GOF sedang), dan lebih dari 0,36 (GOF tinggi).

**Tabel 5.4**  
**Hasil Penilaian Goodness of Fit (GOF)**

	Saturated model	Estimated model	Keterangan
SRMR	0.099	0.099	
d_ULS	6.464	6.464	

d_G	7.302	7.302	
Chi_square	1034.644	1034.644	
NFI	0.484	0.484	Layak

Sumber : Output Smar PLS (data diolah 2023)

Hasil evaluasi *goodness of fit model* PLS dalam Tabel 5.4 menunjukkan bahwa nilai NFI (*Nominal Fit Index*) sebesar 0.484, menandakan adanya kesesuaian model. Dari hasil tersebut, disimpulkan bahwa model yang digunakan pada penelitian ini menunjukkan tingkat *goodness of fit* yang memadai, sehingga layak untuk menguji hipotesis penelitian.

#### Pengujian Pengaruh Antar Variabel

Sesudah evaluasi model eksternal serta internal, langkah selanjutnya adalah menguji pengaruh antar variabel yang menjelaskan hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen. Hasil pengujian menyatakan bahwa nilai probabilitas  $\leq 5\%$ , maka hubungan tersebut dinyatakan signifikan. Berikut adalah hasil pengujian pengaruh antar variabel yang dilakukan.

Pengujian Pengaruh secara Langsung (*Path coefficients/ Indirect Effect*)

Pengujian Pengaruh Langsung mengacu pada proses mengevaluasi dan mengukur sejauh mana suatu variabel independen memiliki dampak langsung terhadap variabel dependen tanpa melewati variabel perantara.

**Tabel 5.5**  
**Hasil Pengujian Pengaruh Langsung**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values	Ket
Etos Kerja -> Produktivitas kerja	0.546	0.558	0.115	4.731	0.000	Signifikan
Insentif -> Produktivitas kerja	0.423	0.414	0.119	3.555	0.000	Signifikan
Etos Kerja -> Kinerja Karyawan	-0.392	-0.325	0.699	0.561	0.288	Tidak Signifikan
Insentif -> Kinerja Karyawan	-0.522	-0.630	0.599	0.871	0.192	Tidak Signifikan
Produktivitas kerja -> Kinerja Karyawan	0.981	1.020	0.576	1.703	0.044	Signifikan

Sumber : Output Smart PLS (data diolah 2023)

#### a) Pengaruh Etos Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Dari hasil penelitian yang tertera dalam tabel 5.5, disimpulkan bahwa Etos Kerja mempunyai pengaruh positif dan juga signifikan terhadap Produktivitas Kerja sebesar (0.546) atau 54,6% dengan Nilai p ( $0,000 \leq 0,050$ ) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara etos kerja dan produktivitas kerja.

#### b) Pengaruh Insentif Terhadap Produktivitas Kerja

Dari hasil penelitian yang tertera dalam tabel 5.5, disimpulkan bahwa Insentif mempunyai pengaruh Positif dan Signifikan terhadap Produktivitas Kerja sebesar

(0.423) atau 42,3% dengan Nilai p ( $0,000 \leq 0,050$ ) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara insentif dan produktivitas kerja.

c) Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisa data pada tabel 5.5 diatas diketahui bahwa Etos Kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sebesar (-0.392) atau -39,2% dengan Nilai p ( $0,288 \geq 0,050$ ) menunjukkan bahwa tidak terdapat bukti yang cukup untuk menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

d) Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisa data pada tabel 5.5 diatas diketahui bahwa Insentif mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sebesar (-0.522) atau -52,2% dengan Nilai p ( $0,192 \geq 0,050$ ) menunjukkan bahwa tidak terdapat cukup bukti untuk menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

e) Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisa data pada tabel 5.5 diatas diketahui bahwa Produktivitas Kerja mempunyai pengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan sebesar (0.981) atau 98,1% dengan Nilai p ( $0,044 \leq 0,050$ ) menunjukkan bahwa produktivitas kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengujian Pengaruh secara Tidak Langsung (*Specific indirect effect*)

Pengujian pengaruh secara tidak langsung mengacu pada pengaruh secara tidak langsung dari variabel eksogen ke variabel endogen melalui mediator tertentu.

**Tabel 5.6**

**Pengaruh Tidak Langsung (*Specific Indirect Effect*)**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/ST-DEV )	P values
Etos Kerja -> Produktivitas -> Kinerja Karyawan	0.536	0.548	0.320	1.674	0.047
Insentif -> Produktivitas -> Kinerja Karyawan	0.415	0.444	0.306	1.357	0.087

Sumber : Output Smart PLS (data diolah 2023)

a) Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Berdasarkan analisis data pada Tabel 5.6 di atas, ditemukan bahwa Etos Kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja sebagai variabel intervening sebesar (0.536), yang setara dengan 53,6%, dengan nilai  $p$  ( $0.047 \leq 0,050$ ). Oleh karena itu, bisa disimpulkan bahwa variabel produktivitas kerja efektif memediasi hubungan antara etos kerja dan kinerja karyawan.

b) Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Kerja Sebagai Variabel *Intervening*.

Berdasarkan analisis data pada Tabel 5.6 di atas, ditemukan bahwa Insentif memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja sebagai variabel intervening sebesar (0.415), yang setara dengan 41,5%, dengan nilai  $p$  ( $0.087 \geq 0,050$ ). Oleh karena itu, bisa disimpulkan bahwa variabel produktivitas kerja tidak efektif sebagai mediator dalam hubungan antara insentif dan kinerja karyawan.

### **Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis bertujuan untuk melihat satu hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Pengujian hipotesis pada penelitian ini diantaranya :

a. Pengaruh Etos Kerja dan Insentif terhadap Produktivitas Kerja

Pengaruh Etos Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian etos kerja terhadap produktivitas kerja menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh positif sebesar 0.546 (54,6%) terhadap produktivitas kerja. Pengaruh ini positif dan signifikan karena probabilitas  $0,000 \leq 0,050$ , sehingga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada etos kerja terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh Insentif terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian insentif terhadap produktivitas kerja menunjukkan bahwa insentif memiliki pengaruh positif sebesar 0.423 (42,3%) terhadap produktivitas kerja. Pengaruh ini positif dan signifikan karena probabilitas  $0,000 \leq 0,050$ , sehingga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada insentif terhadap produktivitas kerja.

Dengan demikian, diketahui bahwa etos kerja dan insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, maka hipotesis 1 diterima.

b. Pengaruh Etos Kerja dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian etos kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh negatif sebesar -0.392 (-39,2%) terhadap kinerja karyawan. Pengaruh ini negatif karena nilai probabilitas  $0,288 \geq 0,050$ , sehingga terdapat pengaruh yang negatif pada etos kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh insentif terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian insentif terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa insentif memiliki pengaruh negatif sebesar -0.522 (-52,2%) terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh ini negatif karena nilai probabilitas  $0.192 \geq 0,050$ , sehingga terdapat pengaruh yang negatif pada insentif terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, diketahui bahwa etos kerja dan insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis 2 ditolak.

c. Pengaruh Produktivitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian Produktivitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa produktivitas kerja memiliki pengaruh positif sebesar 0.981 (98,1%) terhadap kinerja karyawan. Pengaruh ini positif dan signifikan karena nilai probabilitas  $0.044 \leq 0,050$ , sehingga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada insentif terhadap produktivitas kerja.

Dengan demikian, diketahui bahwa produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis 3 diterima.

d. Pengaruh Etos Kerja dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan melalui Produktivitas Kerja sebagai variabel *intervening*

Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Produktivitas Kerja sebagai variabel *intervening*

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 5.6 menjelaskan bahwa etos kerja memiliki pengaruh positif sebesar 0.536 (53,6%) terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja sebagai variabel *intervening*. Pengaruh ini positif dan signifikan karena nilai probabilitas  $0.047 \leq 0,050$ , sehingga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada insentif terhadap produktivitas.

Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan melalui Produktivitas Kerja sebagai variabel *intervening*

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 5.6 menjelaskan bahwa insentif memiliki pengaruh negatif sebesar 0.415 (41,5%) terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja sebagai variabel *intervening*. Pengaruh ini negatif karena nilai probabilitas  $0.087 \geq 0,050$ , sehingga terdapat pengaruh yang negatif pada insentif terhadap produktivitas kerja.

Dengan demikian, diketahui bahwa produktivitas mampu memediasi pengaruh etos kerja dan kinerja karyawan namun produktivitas tidak mampu memediasi pengaruh insentif dan kinerja karyawan, maka hipotesis 4 diterima sebagian.

### **Pembahasan Hasil Analisis**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka data hasil yang telah dianalisis menunjukkan bahwa:

#### **Pengaruh Etos Kerja dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja**

Dari hasil pengujian, kita dapat menarik kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara etos kerja dan produktivitas kerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki etos kerja yang kuat cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi.

Konsep etos kerja mencakup beberapa aspek, termasuk disiplin, tingkat motivasi, dan tanggung jawab. Disiplin merujuk pada kemampuan karyawan untuk mematuhi aturan, tenggat waktu, dan prosedur yang ditetapkan perusahaan. Tingkat motivasi mencerminkan sejauh mana karyawan merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik, baik melalui dorongan intrinsik maupun ekstrinsik. Sedangkan tanggung jawab menggambarkan rasa kewajiban dan komitmen karyawan terhadap tugas-tugas mereka.

Ketika karyawan memiliki etos kerja yang kuat, mereka cenderung menunjukkan tingkat disiplin yang tinggi dalam menjalankan tugas-tugas mereka, memiliki motivasi yang tinggi untuk mencapai tujuan, dan merasa bertanggung jawab atas kualitas dan hasil kerja mereka. Ini semua secara positif memengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan, dengan meningkatkan produktivitas dan kontribusi mereka terhadap organisasi.

Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa insentif memiliki dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Temuan ini mengonfirmasi bahwa pemberian insentif yang sesuai memiliki potensi besar untuk menjadi pendorong motivasi bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka.

Konsep insentif meliputi beberapa aspek, seperti kepuasan, transparansi, dan motivasi. Kepuasan merujuk pada tingkat kepuasan karyawan terhadap insentif yang diterima, baik dalam bentuk materiil maupun non-materiil. Transparansi juga adalah kunci dalam proses pemberian insentif. Karyawan perlu memahami dengan jelas kriteria dan prosedur yang digunakan dalam penentuan insentif, sehingga mereka merasa adil dan dihargai atas kontribusi mereka. Terakhir, motivasi adalah faktor penting yang mendorong karyawan untuk merespon insentif dengan meningkatkan kinerja mereka. Insentif yang dirancang untuk memotivasi karyawan, seperti bonus kinerja atau kesempatan pengembangan karir, dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih keras dan efisien.

Secara keseluruhan, hasil ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pengaruh etos kerja dan insentif dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa upaya untuk memperkuat etos kerja dan memberikan insentif yang sesuai dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja dan efisiensi dalam organisasi.

Hal ini diperkuat dengan adanya penelitian sebelumnya oleh (Mustofa, 2022:150) bahwa etos kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Selain itu, pada penelitian lainnya oleh (Rauuf, dkk 2022:652) bahwa insentif berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Namun pada penelitian lainnya oleh (Karauwan, dkk 2024:508) etos kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas. Selain itu, penelitian lainnya oleh (Kurniasari, dkk 2024:2845) insentif tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja.



### **Pengaruh Etos Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh uji hipotesis diatas, yang mengukur probabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa kemungkinan hasil tersebut terjadi secara kebetulan sangat rendah. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara etos kerja dan kinerja karyawan.

Demikian pula, hasil pengujian menunjukkan bahwa insentif memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diamati dari nilai probabilitas yang tinggi, menunjukkan bahwa pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan tidak signifikan secara statistik. Oleh karena itu, terdapat indikasi yang kuat bahwa insentif tidak berdampak positif pada kinerja karyawan.

Hal ini diperkuat dengan adanya penelitian sebelumnya oleh (Timbuleng dan Sumarauw, 2015:1059) bahwa etos kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, pada penelitian lainya oleh (Prayitno, dkk 2020:101) insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Namun pada penelitian lainnya oleh (Hadiansyah dan Yanwar, 2015:156) bahwa etos kerja memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian lainnya oleh (Saputri, dkk 2021:40) insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian mengungkapkan bahwa produktivitas kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat produktivitas kerja, semakin tinggi juga tingkat kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh probabilitas yang lebih rendah dari level signifikansi yang ditetapkan menegaskan bahwa hubungan antara produktivitas kerja dan kinerja karyawan tidak terjadi secara kebetulan. Oleh karena itu, dapat dianggap bahwa produktivitas kerja memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pentingnya produktivitas kerja dalam memengaruhi kinerja karyawan juga tercermin dalam banyaknya penelitian terdahulu yang menyoroti hubungan positif antara kedua faktor tersebut. Produktivitas kerja yang tinggi tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional suatu organisasi, tetapi juga dapat memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja menjadi kunci dalam mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

Hal ini diperkuat dengan adanya penelitian sebelumnya oleh (Endayani, dkk 2022:1285) bahwa produktivitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Etos Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan dengan Produktivitas Kerja sebagai Variabel *Intervening***

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dari etos kerja terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja sebagai variabel *intervening*. Ini berarti bahwa variabel produktivitas kerja mampu untuk memediasi pengaruh antara etos kerja kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh nilai probabilitas yang lebih rendah dari level signifikansi yang ditetapkan.

Demikian pula, hasil pengujian sebelumnya menunjukkan adanya pengaruh negatif dari insentif terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja sebagai variabel *intervening*. Hal ini menunjukkan bahwa variabel produktivitas kerja tidak mampu untuk memediasi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan. Penemuan ini didukung oleh nilai probabilitas yang lebih tinggi dari level signifikansi yang ditetapkan. Oleh karena itu, insentif yang diberikan mungkin tidak mampu merangsang produktivitas kerja yang cukup untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Dari kedua temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja memiliki peran penting sebagai variabel *intervening* antara etos kerja dan insentif dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa meningkatkan etos kerja karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja mereka, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja. Sementara itu, meskipun insentif dapat mempengaruhi produktivitas kerja, namun efeknya dapat bervariasi dan bahkan mungkin menghasilkan dampak negatif pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, dalam merancang strategi pengelolaan karyawan, penting untuk mempertimbangkan peran produktivitas kerja sebagai variabel *intervening* antara faktor-faktor motivasi seperti etos kerja dan insentif dengan kinerja karyawan.

Hal ini diperkuat dengan adanya penelitian sebelumnya oleh (Santri, 2019) bahwa produktivitas kerja mampu memediasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu, pada penelitian lainnya oleh (Tahtaniar, 2019) bahwa produktivitas kerja juga mampu memediasi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengaruh Etos Kerja dan Insentif terhadap Produktivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukan bahwa etos kerja dan insentif berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Komponen dimensi dari variabel etos kerja, seperti disiplin, tingkat motivasi, dan tanggung jawab, secara langsung memengaruhi produktivitas kerja. Demikian pula, komponen dimensi dalam variabel insentif, seperti kepuasan, transparansi, dan motivasi, juga berperan dalam memengaruhi produktivitas kerja.

2. Pengaruh Etos Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja dan insentif berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Komponen dimensi dari variabel etos kerja, seperti disiplin, tingkat motivasi, dan tanggung jawab, tidak memengaruhi kinerja karyawan. Demikian pula, komponen dimensi dalam variabel insentif, seperti kepuasan, transparansi, dan motivasi, juga tidak memengaruhi kinerja karyawan.

3. Pengaruh Produktivitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komponen dimensi dari variabel produktivitas kerja, seperti kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, dan tingkat efisiensi secara langsung memengaruhi produktivitas kerja.

4. Pengaruh Etos Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan dengan Produktivitas Kerja sebagai Variabel *Intervening*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas mampu memediasi pengaruh etos kerja dan kinerja karyawan namun produktivitas tidak mampu memediasi pengaruh insentif dan kinerja karyawan. Komponen dimensi dari variabel produktivitas kerja, seperti kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, dan tingkat efisiensi mampu memediasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan komponen dimensi tersebut tidak mampu untuk memediasi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan dan pembahasan hasil analisis maka saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Berdasarkan temuan, disarankan untuk fokus pada pengembangan etos kerja karyawan melalui pelatihan, serta implementasi sistem insentif yang transparan dan terstruktur. Memberikan pengakuan dan umpan balik yang konstruktif, serta membangun budaya organisasi yang mendukung produktivitas, juga penting. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja secara keseluruhan.
- b. Berdasarkan temuan, disarankan untuk melakukan peninjauan ulang terhadap metode evaluasi kinerja yang digunakan. Selain itu, perhatikan faktor-faktor kontekstual yang mungkin mempengaruhi hubungan antara etos kerja, insentif, dan kinerja karyawan. Fokuslah pada pengembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan melalui pelatihan, peningkatan komunikasi, dan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Eksplorasi alternatif pendekatan dalam hal insentif dan pengakuan juga dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih memotivasi dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.
- c. Berdasarkan temuan bahwa produktivitas kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disarankan untuk fokus pada peningkatan kualitas

pekerjaan, kuantitas pekerjaan, dan tingkat efisiensi. Ini dapat dicapai melalui pelatihan, pengembangan sistem pengukuran kinerja yang akurat, dan adopsi teknologi yang mendukung efisiensi kerja. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui peningkatan produktivitas kerja.

- d. Berdasarkan temuan penelitian, disarankan untuk lebih memperkuat hubungan antara etos kerja dan produktivitas karyawan dengan memfokuskan pada peningkatan kualitas, kuantitas, dan tingkat efisiensi pekerjaan melalui pelatihan dan pembinaan. Sementara itu, perlu dievaluasi ulang strategi insentif yang digunakan agar lebih sesuai dengan motivasi karyawan dan dapat langsung memengaruhi kinerja tanpa melalui mediasi produktivitas. Penting juga untuk terus memantau dan mengevaluasi produktivitas kerja dengan menggunakan metrik yang relevan. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggriawan, K. H., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2015). *Pengaruh Insentif dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan CV Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Timur)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 28(1), 1–6. <http://repository.ub.ac.id/id/eprint/117824>
- Arfida, B. (2003). *Ekonomi Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Bintoro, M. T., & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Dewi, K. (2015). *Pengaruh Etos Kerja, Insentif Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Cutting PT Morichindo Fashion Ungaran*. *Among Makarti Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 8, 10. <http://jurnal.stieama.ac.id/index.php/ama/article/view/121/107>
- Endayani, N., Tulhusnah, L., & Ediyanto. (2022). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Prosedur Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Kerja Pada PT Bumi Subur 4 Panarukan Situbondo*. *FEB UNARS: Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*, 1(6), 1277–1287. <https://unars.ac.id/ojs/index.php/jme/article/view/2180/1645>
- Ginting, D. (2016). *Etos Kerja Panduan Menjadi Karyawan Cerdas*. Jakarta: Penerbit PT Alex Komputindo.
- Hadiansyah, A., & Yanwar, R. P. (2015). *Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE*. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, 3(2), 150–158. <https://jurnal.uai.ac.id/index.php/SH/article/view/204/192>
- Hamid, R. S., & Anwar, S. M. (2019). *Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis Varian*. Jakarta: Penerbit PT Inkubator Penulis Indonesia.
- Juniarti, A. T., Setia, B. I., & Fahmi, H. N. (2021). *Lingkungan Organisasi dan Etos Kerja Dalam MSDM*. Banyumas: Penerbit Pena Persada.
- Karauwan, K., Taroreh, R. N., & Lumantow, R. Y. (2024). *Pengaruh Etos Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Minahasa Selatan*. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 12(01), 499–509. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v12i01.53623>
- Kressler, H. W. (2003). *Motivate and Reward Performance Appraisal and Incentive Systems for Business Success, Translated by Simon Pearce*. New York: Palgrave Macmillan.
- Kurniasari, D., Utama, Z. M., & Zainal, N. (2024). *Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Insentif terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Rumah Sakit Sumber Hurip*. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(4), 2834–2847. <https://doi.org/1047467>
- Maharani, D. R., Sudarmi, & Elfiansyah, H. (2021). *Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pos Regional X Makassar*. *Publikasi Jurnal Ilmiah Akademik Unismuh Makassar*, 2(1), 15. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>
- Mamduh, H. (2021). *Konsep Dasar dan Perkembangan Teori Manajemen*. Banten: Penerbit Universitas Terbuka.

- Mankiw, N. G. (2018). *Pengantar Ekonomi Makro Edisi 7*, Penerjemah Chriswan Sungkono. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Mardhatillah, F. (2017). *Analisis Hubungan Etos Kerja Dengan Kinerja Pegawai Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Kantor Kecamatan Adiluwih Kabupaten Pringsewu)* [Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung]. In *Ekonomi Islam*. [http://repository.radenintan.ac.id/1229/2/BAB\\_1.pdf](http://repository.radenintan.ac.id/1229/2/BAB_1.pdf)
- Mustika, A., & Utomo, H. (2013). *Pengaruh Budaya Organisasi, Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Koperasi Simpan Pinjam Gradiska Kecamatan Tuntang Kabupaten Semarang Tahun 2013)*. Among Makarti Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, 6, 1–25. <http://jurnal.stieama.ac.id/index.php/ama/article/view/91>
- Mustofa, A. S. (2022). *Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di MTSN 1 Kediri*. Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis (JUPSIM), 1(3), 136–152. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v1i3.673>
- Nurhalizah, T. S. (2019). *Pengaruh Etos Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Perseiro) Medan*. [Universitas Medan]. [https://repositori.uma.ac.id/jspui/bitstream/123456789/10747/1/158320062 - T Siti Nuhlizah - Fulltext.pdf](https://repositori.uma.ac.id/jspui/bitstream/123456789/10747/1/158320062-T%20Siti%20Nuhlizah-Fulltext.pdf)
- Prayitno, J. H., Mawung, A. S., & Syamsudin, A. (2020). *Pengaruh Kompetensi, Insentif dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Kalimantan Tengah*. Journal of Environment and Management, 1(2), 91–102. <https://doi.org/10.37304/jem.v1i2.1744>
- Rauuf, M. A., Adiyani, R., & Widodo, Z. D. (2022). *Pengaruh Upah Dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Delta Merlin Sandang Textile I Sragen*. Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik Universitas Bina Taruna Gorontalo, 9(4), 639–654. <https://doi.org/10.37606/publik.v9i4.455>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, (2003).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, 24 (2011).
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di PT. Inko Java Semarang*. Among Makarti Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, 11(21), 23. <https://doi.org/10.52353/ama.v11i1.160>
- Santri. (2019). *Pengaruh Etos Kerja Dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Di PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk Kota Palembang* [Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang]. <https://repository.radenfatah.ac.id/4468/>
- Saputri, A. D., Handayani, S., & Dp, M. K. (2021). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT Putra Karisma Palembang*. 2(1), 25–42. <https://journal.jis-institute.org/index.php/jnmpsdm/article/view/211/162>
- Schiffman, L., & Wisenblit, J. (2019). *Consumer Behavior*. New York: Pearson Education, Inc.

- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Tahtaniar, E. O. (2019). *Pengaruh Insentif Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Selnet Optima Trikarsa Mas Nusantara Sidoarjo* [Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya]. <http://repository.stiemahardhika.ac.id/842/>
- Timbuleng, S., & Sumarauw, J. S. B. (2015). *Etos Kerja, Disiplin Kerja, Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Hasjrat Abadi Cabang Manado*. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 1051–1060. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/9284>
- Wibowo, D., & Harri, M. (2023). *Pengaruh Etos Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT. Parit Padang Global Cabang Jakarta 3*. *Jurnal Ekonomi Dan Industri*, 24(1), 10. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.35137/jei.v24i1.947>
- Wijaya, C., & Manurung, H. O. (2021). *Produktivitas Kerja Analisis Faktor Budaya Organisasi, Kepemimpinan Spiritual, Sikap Kerja, dan Motivasi Kerja Untuk Hasil Kerja Optimal* (R. Hidayat (ed.); 1st ed.). Jakarta: Penerbit Kencana.
- Yunus, E. N., & Fauziana, D. R. (2023). *Peningkatan Prduktivitas Secara Menyeluruh*. Ponorogo: Penerbit Reativ.