

***THE INFLUENCE OF WORK MOTIVATION AND CAREER DEVELOPMENT
ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH EMPLOYEE ENGAGEMENT AS A
MEDIATING VARIABLE***

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KETERLIBATAN
KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**Yakub Gunawan¹, Dade Andika², Malviyola El Barqa³, Ari Anggarani Winadi
Prasetyoning Tyas⁴**

Universitas Esa Unggul^{1,2,3,4}

yakubgunaone@student.esaunggul.ac.id¹, andikadade@student.esaunggul.ac.id²,
malviyolae@gmail.com³, ari.anggarani@esaunggul.ac.id⁴

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of work motivation, career development, and employee engagement on employee performance at PT Sandi Karya Wiguna using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) analysis method through SmartPLS 3 software. Data collection was conducted on employees of PT Kreatif Nusantara Mandiri using a structured questionnaire. The research sample consisted of 57 respondents selected through non-probability sampling techniques. The analysis results indicate that out of the seven hypotheses tested, five hypotheses show a significant positive influence among the variables studied. Work motivation and career development were found to have a significant positive effect on employee engagement, while employee engagement significantly positively affects employee performance. Additionally, it was found that employee engagement mediates the relationship between work motivation and employee performance, as well as between career development and employee performance. However, two other hypotheses indicate a positive but insignificant effect, namely work motivation on employee performance and career development on employee performance.

Keywords: Work Motivation, Career Development, Employee Engagement, Employee Performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, pengembangan karir, dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan di PT Sandi Karya Wiguna, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang Mekanikal dan Elektrikal Engineering, dengan menggunakan metode analisis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui program SmartPLS 3. Pengumpulan data dilakukan terhadap karyawan PT Kreatif Nusantara Mandiri menggunakan kuesioner terstruktur. Sampel penelitian terdiri dari 57 responden yang dipilih melalui teknik non-probability sampling. Hasil analisis menunjukkan bahwa dari tujuh hipotesis yang diuji, lima hipotesis mengindikasikan adanya pengaruh positif signifikan antar variabel yang diteliti. Motivasi kerja dan pengembangan karir terbukti memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keterlibatan karyawan, sementara keterlibatan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, ditemukan bahwa keterlibatan karyawan memediasi hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan, serta antara pengembangan karir dengan kinerja karyawan. Namun demikian, dua hipotesis lainnya menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan, yaitu motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Pengembangan Karir, Keterlibatan Karyawan, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Dampak pandemi COVID-19 yang melanda berbagai sektor industri di Indonesia telah memaksa perusahaan-perusahaan untuk berjuang mempertahankan eksistensinya di tengah kondisi ekonomi yang menurun. Situasi pandemi menuntut perusahaan untuk melakukan evaluasi dan adaptasi

strategi bisnis agar tetap relevan dan kompetitif. Fokus perusahaan kini terarah pada penciptaan strategi yang tepat untuk dapat bersaing dalam pasar yang semakin ketat. Perhatian utama perusahaan saat ini tertuju pada faktor-faktor internal yang dapat menjadi fondasi kesuksesan jangka panjang. Hal ini mencakup peningkatan efisiensi

operasional, pengelolaan sumber daya manusia yang bijaksana, serta inovasi dalam produk dan layanan. Oleh karena itu, diperlukan berbagai strategi efektif untuk memenangkan persaingan. Namun pada kenyataannya, banyak perusahaan yang tidak mampu bersaing karena buruknya hasil kerja dari sumber daya manusia di dalam perusahaan (Kasmir, 2019). Dengan demikian, untuk memperoleh sumber daya manusia yang sesuai kebutuhan, diperlukan strategi dalam mengelola karyawan karena ketika pengelolaan dilakukan dengan baik dapat memberikan kemajuan bagi perusahaan melalui kinerja karyawan.

PT Sandi Karya Wiguna merupakan perusahaan industri kreatif yang berkonsentrasi pada penyediaan berbagai produk kerajinan tradisional premium dengan kualitas tinggi dan desain khas dari berbagai daerah di Indonesia. Perusahaan ini menjalin kerjasama dengan para pengrajin muda lokal yang mampu menghadirkan ratusan koleksi kerajinan eksklusif, segar, dan lebih berani yang memadukan nuansa motif kontemporer dengan unsur-unsur motif klasik dalam sebuah karya. Berikut ini adalah hasil pra-penelitian yang dilakukan di PT Sandi Karya Wiguna:

Tabel 1. Jumlah Respons PT Snadi Karya Wiguna

Informasi	%	Jumlah Respons
Motivasi Kerja	95%	19
Pengembangan Karir	85%	17
Keterlibatan Karyawan	80%	16
Keseimbangan Kerja-Hidup	25%	5
Kompensasi	25%	5
Kinerja Organisasi	20%	4
Komitmen	10%	2
Stres Kerja	0%	0

Berdasarkan hasil pra-survei yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT

Sandi Karya Wiguna. Untuk menentukan faktor-faktor tersebut, dilakukan pra-survei terhadap 20 responden, kemudian disimpulkan bahwa dari 8 variabel terdapat tiga faktor dominan, meliputi Motivasi Kerja (95%), Pengembangan Karir (85%) dan Keterlibatan Karyawan (80%).

Alasan ketertarikan peneliti untuk mengangkat judul "Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir dan Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan di PT Sandi Karya Wiguna " adalah karena nilai pentingnya dalam mendukung pengembangan individu karyawan sehingga membentuk sumber daya manusia yang berkualitas baik dan berdampak pada perkembangan perusahaan. Peneliti juga ingin mengetahui bagaimana meningkatkan kinerja yang saat ini diharapkan menjadi generasi emas Indonesia.

Motivasi merupakan kekuatan pendorong yang membuat seseorang bersemangat dalam bekerja sehingga mereka berkeinginan untuk bekerja sama secara efektif dan terintegrasi dengan seluruh upayanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2015), motivasi berasal dari setiap individu yang bersedia melakukan pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi dengan memperhatikan kebutuhan individu, melakukan pekerjaan secara sadar dan penuh semangat untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Robbins dan Judge (2015), dimensi dan indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

a) **Motivasi intrinsik** adalah motivasi yang berasal dari dalam diri individu, didorong oleh kepuasan pribadi dan kesenangan dalam melaksanakan aktivitas itu sendiri. Seseorang yang termotivasi secara intrinsik akan melakukan suatu pekerjaan atau tugas karena mereka menemukan kepuasan,

kesenangan, atau tantangan dalam pekerjaan tersebut. Indikatornya adalah kemajuan, pengakuan, tanggung jawab dan pencapaian.

- b) **Motivasi ekstrinsik** adalah motivasi yang berasal dari luar individu, didorong oleh penghargaan atau hukuman eksternal. Seseorang yang termotivasi secara ekstrinsik akan melakukan suatu pekerjaan atau tugas untuk mendapatkan penghargaan atau menghindari hukuman. Indikatornya adalah supervisi, tunjangan karyawan, kebijakan perusahaan dan kondisi kerja.

Menurut Busro (2018), karir didefinisikan sebagai proses seorang karyawan memiliki usaha atau kegiatan di mana terdapat tujuan yang ingin dicapai, pekerjaan yang sesuai dengan kompetensinya serta alur karir dan jabatan. Busro (2018) meyakini bahwa pengembangan karir dapat diukur menggunakan beberapa dimensi dan indikator, yaitu:

- a. Kejelasan jalur karir, diukur dengan indikator:
1. Promosi yang jelas
 2. Kesempatan menjadi pemimpin atau wakil pemimpin
 3. Kesempatan menduduki posisi tertentu dalam perusahaan
- b. Pengembangan diri, diukur dengan indikator:
1. Kesempatan mengikuti pelatihan
 2. Kesempatan melanjutkan pendidikan
 3. Kesempatan mengikuti kursus kompetensi keterampilan
 4. Kesempatan mengikuti seminar atau workshop
- c. Peningkatan kualitas dan kinerja, diukur dengan indikator:
1. Peningkatan motivasi karyawan
 2. Loyalitas karyawan
 3. Peningkatan disiplin diri karyawan
- 1. Keterlibatan Karyawan**

Schaufeli (2013) menyatakan bahwa keterlibatan karyawan adalah sikap positif, memenuhi, menyatu/bergabung/menghargai dengan pekerjaan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi dan penyerapan. Schaufeli (2013) menyatakan bahwa keterlibatan karyawan bukanlah keadaan sesaat dan spesifik, tetapi merupakan keadaan afektif kognitif yang lebih persisten dan menyebar luas yang tidak hanya berfokus pada objek, peristiwa, individu, atau perilaku tertentu. Menurut Schaufeli dan Bakker (2010), terdapat tiga karakteristik keterlibatan karyawan, yaitu:

2. Vigor (Semangat)

Dicirikan oleh tingkat energi yang tinggi dan ketangguhan mental saat bekerja, serta keinginan untuk mengerahkan upaya dalam pekerjaan dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan. Semangat yang menunjukkan kesiapan untuk melakukan upaya yang lebih keras saat melaksanakan pekerjaan. Suatu upaya untuk tetap berenergi saat bekerja dan kecenderungan untuk terus berusaha dalam menghadapi kesulitan atau kegagalan yang dihadapi. Indikator vigor dapat dilihat dari tingkat kekuatan mental dan ketahanan yang tinggi dalam bekerja, ketekunan dan keuletan dalam menghadapi kesulitan, serta kesungguhan dalam bekerja. Vigor memiliki indikator yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran sebagai berikut:

1. Memiliki tingkat energi dan kekuatan yang tinggi saat bekerja
2. Memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan kerja
3. Merasa antusias saat melakukan pekerjaan

3. Dedication (Dedikasi)

Dicirikan oleh antusiasme, inspirasi dan kebanggaan. Memiliki rasa

keterlibatan yang sangat kuat dengan pekerjaan mereka sehingga memiliki perasaan antusiasme, inspirasi, kebermaknaan, kebanggaan dan tantangan. Memiliki rasa keterlibatan yang kuat dengan suatu pekerjaan. Indikator yang digunakan adalah pengorbanan karyawan dalam energi dan waktu, rasa makna dalam pekerjaan mereka, antusiasme terhadap pekerjaan dan rasa bangga terhadap pekerjaan mereka. Dedication memiliki indikator:

1. Merasa terlibat secara emosional dalam pekerjaan
2. Merasa bangga dan puas dengan pekerjaan yang dilakukan
3. Merasa bahwa pekerjaan memiliki makna dan signifikansi

4. Absorption (Penghayatan)

Dicirikan oleh konsentrasi penuh dan kegembiraan saat terlibat dalam pekerjaan, sehingga waktu akan terasa berlalu dengan cepat meskipun seorang karyawan menghadapi masalah. Dalam bekerja, karyawan benar-benar fokus dan serius serta menikmati pekerjaan mereka, mereka merasa bahwa waktu berlalu sangat cepat dan merasa sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan mereka. Indikator yang digunakan adalah konsentrasi karyawan, keseriusan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan bagaimana seorang karyawan dapat menikmati pekerjaannya. Absorption memiliki indikator:

1. Benar-benar terserap dalam pekerjaan dan merasa waktu berlalu dengan cepat saat bekerja
2. Merasa terhibur dan bahagia saat bekerja
3. Merasa sulit memisahkan diri dari pekerjaan

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Kinerja karyawan

yang baik dan tinggi sangat diperlukan oleh perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan itu sendiri. Dalam implementasi kinerja karyawan, banyak faktor yang mempengaruhinya. Menurut Robbins (2016), dimensi kinerja meliputi hal-hal berikut:

- a) Kualitas kerja Dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas mengenai keterampilan dan kemampuan karyawan
- b) Kuantitas Jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
- c) Ketepatan waktu Tingkat aktivitas yang akan diselesaikan pada waktu yang ditentukan dilihat dari tingkat koordinasi dengan hasil keluaran dan memaksimalkan waktu yang tersedia
- d) Efektivitas Tingkat penggunaan sumber daya organisasi termasuk energi, uang, teknologi dan bahan baku dioptimalkan dengan tujuan meningkatkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya
- e) Kemandirian Tingkat seseorang yang di masa depan akan melaksanakan fungsi pekerjaan mereka tanpa menerima bantuan dan bimbingan dari atasan atau supervisor

Hipotesis Penelitian:

H1: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan H2: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan H3: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan H4: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan H5: Keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan H6: Motivasi

kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan H7: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan

METODE PENELITIAN

Jenis desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan penelitian kausal (metode). Pengumpulan penelitian ini dilakukan terhadap karyawan PT Sandi Karya Wiguna.

A. Operasionalisasi Variabel

Variabel Bebas (X):

Variabel independen merupakan karakteristik yang didefinisikan atau yang sedang dipelajari dampaknya. Faktor-faktor X dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) **Motivasi Kerja** Menurut Robbins dan Judge (2015), motivasi kerja adalah suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan upaya individu untuk mencapai tujuan. Mereka juga mengemukakan dimensi dan indikator motivasi kerja, yaitu faktor intrinsik yang terdiri dari kemajuan, pengakuan, tanggung jawab dan pencapaian serta faktor ekstrinsik yang terdiri dari supervisi, tunjangan karyawan, kebijakan perusahaan dan kondisi kerja.
- 2) **Pengembangan Karir** Menurut Busro (2018), pengembangan karir adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh individu dan organisasi untuk meningkatkan dan memajukan karir seorang karyawan. Pengembangan karir tidak hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pribadi karyawan, tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Menurutnya, pengembangan karir dapat diukur pertama melalui

kejelasan karir yang terdiri dari kenaikan gaji, kesempatan menjadi pemimpin atau wakil pemimpin, kesempatan menduduki posisi tertentu dalam perusahaan. Kedua, pengembangan diri yang terdiri dari kesempatan mengikuti pelatihan, kesempatan melanjutkan pendidikan, kesempatan mengikuti kursus kompetensi keterampilan dan kesempatan mengikuti seminar atau workshop. Ketiga, peningkatan kualitas dan kinerja yang terdiri dari peningkatan motivasi karyawan, loyalitas karyawan dan peningkatan disiplin diri karyawan.

Variabel Terikat (Y):

- 1) **Keterlibatan Karyawan** Keterlibatan karyawan menurut Schaufeli dan Bakker (2010) mengacu pada konsep dimana karyawan memiliki keterikatan emosional dan komitmen terhadap pekerjaan mereka. Schaufeli dan Bakker (2010) menyatakan bahwa terdapat tiga karakteristik keterlibatan karyawan, yaitu Vigor, Dedication, dan Absorption.
- 2) **Kinerja** Menurut Robbins (2016), kinerja karyawan mengacu pada bagaimana karyawan melaksanakan tugas mereka dan mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja karyawan dapat diukur melalui kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian.

Penelitian ini memiliki kerangka konseptual yang akan dijelaskan dalam gambar di bawah ini dan detail lebih lanjut akan dijelaskan dalam pembahasan berikut.

Penelitian dilakukan dengan menentukan lokasi objek atau subjek yang harus dipelajari lebih mendalam sehingga masalah harus dipecahkan. Untuk itu, data penelitian akan

dipisahkan ke dalam 2 kategori, yaitu data primer dan data sekunder.

B. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode Partial Least Square (PLS) menggunakan software Smart PLS v3.0. PLS merupakan salah satu metode untuk menyelesaikan Structural Equation Modeling (SEM) yang dalam hal ini lebih baik dibandingkan teknik SEM lainnya. SEM memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi dalam penelitian yang menghubungkan teori dan data, dan mampu melakukan analisis jalur dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang fokus pada ilmu sosial.

2. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai apakah suatu kuesioner valid atau tidak. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan-pertanyaan kuesioner mampu mengungkapkan apa yang diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas diterapkan pada seluruh item pertanyaan untuk setiap variabel. Terdapat beberapa tahapan pengujian yang akan dilakukan, yaitu melalui uji validitas konvergen, average variance extracted (AVE), dan uji validitas diskriminan.

a) **Validitas Konsep** Validitas kuesioner dapat diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang telah banyak digunakan oleh peneliti. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan hasil studi literatur dengan modifikasi yang diperlukan untuk menghindari kecenderungan responden terhadap preferensi tertentu.

b) **Validitas Konvergen** Ukuran konvergensi ini menunjukkan apakah setiap item pertanyaan mengukur

dimensi variabel yang sama. Oleh karena itu, hanya item pertanyaan yang memiliki tingkat signifikansi tinggi, yaitu lebih besar dari dua kali standard error dalam mengukur item pertanyaan variabel penelitian. Validitas konvergen dapat dipenuhi ketika setiap variabel memiliki nilai AVE di atas 0,5, dengan nilai loading untuk setiap item juga memiliki nilai lebih dari 0,5 (Ghozali, 2012).

c) **Average Variance Extracted (AVE)**

Uji validitas ini adalah dengan menilai validitas item pertanyaan dengan melihat nilai average variance extracted (AVE). AVE adalah persentase rata-rata nilai variance extracted (AVE) antara item pertanyaan atau indikator suatu variabel yang merupakan ringkasan indikator konvergen. Untuk persyaratan yang baik, jika AVE dari setiap item pertanyaan lebih besar dari 0,5 (Ghozali, 2012).

d) **Validitas Diskriminan**

Uji validitas ini menjelaskan apakah dua variabel cukup berbeda satu sama lain. Uji validitas diskriminan dapat dipenuhi jika nilai korelasi variabel terhadap variabel itu sendiri lebih besar dari nilai korelasi seluruh variabel lainnya. Selain itu, cara lain untuk memenuhi uji validitas diskriminan dapat dilihat pada nilai cross loading, jika nilai cross loading setiap item pernyataan variabel terhadap variabel itu sendiri lebih besar dari nilai korelasi item pernyataan terhadap variabel lain (Ghozali, 2012).

3. Uji Reliabilitas

Secara umum, reliabilitas didefinisikan sebagai serangkaian tes untuk menilai keandalan item pernyataan. Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau mengukur konsistensi responden

dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Untuk menguji reliabilitas, dapat dilakukan melalui composite reliability, suatu variabel dapat dikatakan reliabel ketika memiliki nilai composite reliability $\geq 0,7$ (Sekaran, 2014).

4. Model Struktural atau Inner Model

Inner model (hubungan internal, model struktural dan teori substantif) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan teori substantif. Model struktural dievaluasi menggunakan R-Square untuk variabel dependen, uji Stone-Geisser Q-Square untuk evaluasi prediktif dan uji t serta signifikansi koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS, mulai dengan melihat R-Square untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi regresi. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh substantif (Ghozali, 2012). Selain melihat nilai R-Square, model Partial Least Square (PLS) juga dievaluasi dengan melihat Q-Square predictive relevance untuk model konstruktif. Q-Square mengukur seberapa baik nilai-nilai yang diamati dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Dijelaskan sebagai berikut:

a) **R-square** Dalam menilai model dengan PLS, mulai dengan melihat R-Square untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi regresi. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh substantif (Ghozali, 2015). Nilai R-Square 0,75, 0,50, 0,25 dapat disimpulkan bahwa

model kuat, moderat dan lemah, hasil PLS R-Square mewakili jumlah varians dalam konstruk yang dijelaskan oleh model (Ghozali, 2015).

b) **Q-Square** Q-Square mengukur seberapa baik nilai-nilai yang diamati dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-Square >0 menunjukkan model memiliki relevansi prediktif, sebaliknya jika nilai Q-Square <0 menunjukkan model kurang memiliki relevansi prediktif (Chin, 1998 dalam Ghozali, 2015). Kuantitas Q-Square memiliki nilai dalam rentang $0 < Q^2 < 1$, dimana semakin mendekati 1 berarti model semakin baik. Kuantitas Q^2 setara dengan koefisien determinasi total dalam analisis jalur. Nilai Q-Square 0,02, 0,15, 0,35 dapat disimpulkan bahwa nilai relevansi prediktif lemah, moderat dan kuat.

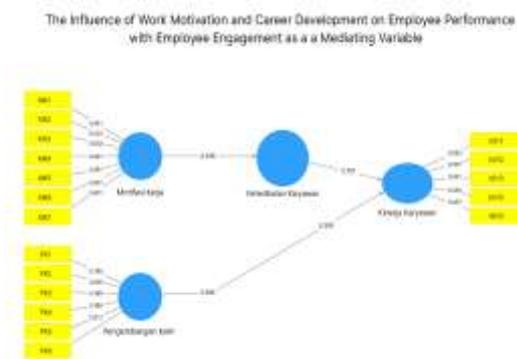
c) **Goodness of Fit (GoF)** GoF untuk indeks kecocokan keseluruhan dapat menggunakan kriteria indeks goodness of fit yang dikembangkan oleh (Tenenhaus et al., 2014 dalam Ghozali, 2015) yang disebut GoF Index. Indeks ini dikembangkan untuk mengevaluasi model pengukuran dan model struktural dan selain itu memberikan ukuran sederhana dari prediksi model keseluruhan. Nilai indeks GoF diperoleh dari rata-rata indeks communalities dikalikan dengan nilai R^2 model. Nilai GoF ini membentang antara 1-0 dengan interpretasi nilai ini adalah 0,1 (GoF Kecil), 0,25 (GoF Moderat) dan 0,36 (GoF Besar) (Wetzels et al, 2009 dalam Yamin & Kurniawan, 2011). Formula GoF Index adalah:

$$GoF = \sqrt{Com \times R^2}$$

Com pada baris atas adalah rata-rata communalities dan R^2 pada baris atas adalah rata-rata dari model R^2 .

4.1 Analisis Partial Least Square Model Pengukuran (Outer Model)

Gambar 1. Uji Model Pengukuran (Outer Model)



Gambar Outer Model pada penelitian ini menunjukkan hubungan antara konstruk laten yaitu Motivasi Kerja, Pengembangan Karir, Keterlibatan Karyawan, dan Kinerja Karyawan dengan indikator-indikatornya masing-masing. Setiap konstruk diukur oleh indikator yang telah disusun berdasarkan teori dan hasil validasi kuesioner, seperti motivasi intrinsik dan ekstrinsik untuk variabel Motivasi Kerja, serta kejelasan jalur karir, pengembangan diri, dan peningkatan kualitas untuk Pengembangan Karir. Sementara itu, Keterlibatan Karyawan diukur melalui tiga dimensi utama yaitu vigor, dedication, dan absorption, dan Kinerja Karyawan melalui kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Hasil uji outer model dengan SmartPLS menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai outer loading $> 0,7$, AVE $> 0,5$, dan composite reliability $> 0,7$, yang berarti model memenuhi syarat validitas konvergen dan reliabilitas, sehingga indikator dapat digunakan untuk pengujian model struktural lebih lanjut.

5. Uji Hipotesis

Pada tahap akhir, uji hipotesis dilakukan dengan membandingkan t-hitung dengan t-tabel. Perbandingan t-hitung dengan t-tabel digunakan untuk

menentukan ada tidaknya pengaruh antar variabel dalam penelitian ini. Nilai t-hitung diperoleh dari hasil bootstrapping dengan software SmartPLS. Pengujian hipotesis menggunakan analisis structural equation modeling (SEM) model penuh dengan SmartPLS. Dalam structural equation modeling model penuh, selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (Ghozali, 2012). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan Path Coefficient dalam pengujian inner model. Suatu hipotesis dikatakan diterima jika nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (α 5%) yang berarti jika nilai T statistik untuk setiap hipotesis lebih besar dari T tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Umum Perusahaan

PT Sandi Karya Wiguna merupakan perusahaan berbentuk Perseroan Terbatas (PT) dengan status Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN), bergerak dalam bidang Mekanikal Elektrikal Engineering. Berdasarkan dokumen Nomor Induk Berusaha (NIB: 0234011002265), PT Sandi Karya Wiguna menjalankan kegiatan usaha meliputi instalasi pendingin dan ventilasi udara (KBLI 43224), perdagangan besar mesin, peralatan dan perlengkapan lainnya (KBLI 46599), serta alat-alat laboratorium, farmasi dan kedokteran. Perusahaan ini berkantor di Griya Dros, Jl KH Abdullah Syafe'i No. 1, Tebet Timur, Jakarta Selatan, dan dikategorikan sebagai Usaha Kecil.

2. Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan dari 57 responden yang merupakan karyawan PT Sandi Karya Wiguna. Teknik sampling yang digunakan adalah non-probability

sampling dengan pendekatan purposive. Berikut ini merupakan distribusi data responden:

Tabel 2. Persentase dan Jumlah Responden

Karakteristik	Jumlah Responden	Persentase (%)
Usia 21–26 tahun	25	43,9
Usia 27–32 tahun	30	52,6
Usia 33–38 tahun	2	3,5
Masa kerja < 1 tahun	12	21,1
Masa kerja 1–3 tahun	39	68,4
Masa kerja 4–5 tahun	6	10,5
Pendidikan SMA/SMK	8	14,0
Pendidikan D3	5	8,8
Pendidikan S1	43	75,4
Pendidikan S2	1	1,8

3. Analisis Data dan Pembahasan

Penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS v3.0.

Berdasarkan hasil pengujian outer model:

- 1) Semua indikator memiliki nilai outer loading > 0,7
- 2) Nilai Average Variance Extracted (AVE) > 0,5
- 3) Nilai composite reliability > 0,7

4. Model Pengukuran (Outer Model)

Validitas konvergen dan diskriminan dinyatakan terpenuhi. Nilai cross loading dan Fornell-Larcker Criterion menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki validitas baik.

5. Model Struktural (Inner Model)

Hasil pengujian inner model dengan R-Square menunjukkan:

- o Kinerja Karyawan: $R^2 = 0,788$
- o Keterlibatan Karyawan: $R^2 = 0,682$

Nilai Q^2 juga menunjukkan relevansi prediktif yang kuat:

- o Q^2 Kinerja Karyawan = 0,471
- o Q^2 Keterlibatan Karyawan = 0,387

6. Goodness of Fit (GoF)

GoF dihitung dari nilai rata-rata

komunalisasi dan R-Square. Nilai GoF pada penelitian ini berada dalam kategori moderat hingga kuat.

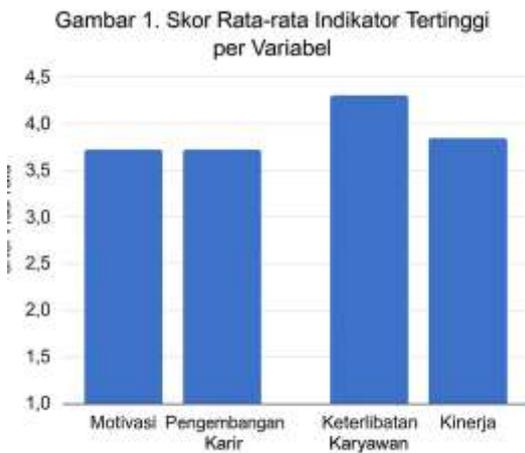
7. Pengujian Hipotesis

Pengujian menggunakan bootstrapping dengan SmartPLS menghasilkan beberapa kesimpulan:

- a) Motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap keterlibatan karyawan.
- b) Keterlibatan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
- c) Motivasi kerja dan pengembangan karir tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan, namun berpengaruh secara tidak langsung melalui keterlibatan karyawan.

Tabel 3. Indikator Tertinggi Tiap Variabel

Variabel	Indikator Tertinggi	Skor Rata-rata (%)
Motivasi Kerja	Kemajuan & Pengakuan	89
Pengembangan Karir	Kesempatan Mengikuti Pelatihan	85
Keterlibatan Karyawan	Dedikasi	87
Kinerja Karyawan	Kualitas Kerja & Ketepatan Waktu	90



Gambar 1. Skor Rata-rata Indikator Tertinggi per Variabel

Gambar 1. Skor Rata-rata Indikator Tertinggi per Variabel

Tabel 4. Distribusi Skor Per Variabel Berdasarkan Skala Likert (1–5)

Variabel	Skor Minimum	Skor Maksimum	Rata-rata	Interpretasi
Motivasi Kerja	3,41	4,82	4,45	Sangat Tinggi
Pengembangan Karir	3,22	4,74	4,30	Tinggi
Keterlibatan Karyawan	3,66	4,91	4,38	Sangat Tinggi
Kinerja Karyawan	3,50	4,95	4,41	Sangat Tinggi

8. Interpretasi Hasil Berdasarkan Indikator Tertinggi

Dari indikator motivasi kerja, skor tertinggi terdapat pada dimensi "kemajuan" dan "pengakuan", yang menunjukkan bahwa karyawan merasa pekerjaannya mendukung perkembangan pribadi dan mereka mendapat apresiasi dari perusahaan. Hal ini mencerminkan bahwa pemberian umpan balik positif dan peluang berkembang menjadi aspek penting dalam menciptakan tenaga kerja yang termotivasi.

Pada indikator pengembangan karir, skor tertinggi muncul pada "kesempatan mengikuti pelatihan", menunjukkan pentingnya dukungan perusahaan dalam meningkatkan keterampilan teknis maupun soft skill karyawan. Karyawan merasa

perusahaan memberikan ruang untuk berkembang secara profesional.

Sementara itu, keterlibatan karyawan ditunjukkan dari indikator "dedikasi", seperti merasa bangga dan puas terhadap pekerjaan yang dilakukan. Ini memperkuat argumen bahwa semangat dan komitmen tinggi menjadi jembatan utama antara motivasi/pengembangan dan hasil kerja nyata.

Indikator tertinggi pada kinerja karyawan adalah "kualitas kerja" dan "ketepatan waktu", yang menunjukkan bahwa karyawan PT Sandi Karya Wiguna tidak hanya mengerjakan tugas dengan baik, tetapi juga mampu menyelesaikannya sesuai target waktu. Ini sangat penting dalam bidang teknis seperti mekanikal elektrikal engineering yang menuntut presisi dan efisiensi tinggi.

9. Analisis Tambahan Per Variabel (Berdasarkan Distribusi Skor)

Motivasi kerja memiliki variasi skor yang luas namun cenderung tinggi, menandakan bahwa secara umum karyawan merasa terdorong secara internal dan eksternal untuk berkontribusi. Dimensi yang perlu perhatian adalah kondisi kerja fisik yang masih belum optimal.

Pengembangan karir mendapat skor cukup tinggi, namun perlu diperkuat pada aspek kesempatan melanjutkan pendidikan formal dan jenjang karir yang lebih terstruktur. Hal ini sejalan dengan preferensi karyawan generasi muda yang mendominasi responden.

Keterlibatan karyawan yang tinggi perlu dijaga dengan menciptakan suasana kerja yang suportif dan komunikatif. Dimensi absorption masih memiliki ruang peningkatan, terutama dalam menciptakan pekerjaan yang menantang dan meaningful.

Kinerja karyawan secara umum dinilai sangat baik, namun efektivitas dan

efisiensi kerja harus terus dijaga, mengingat tekanan deadline dan kebutuhan presisi dalam proyek teknik.

10. Implikasi Praktis

Manajemen PT Sandi Karya Wiguna dapat mempertimbangkan penguatan program pelatihan terstruktur dan sistem penghargaan berbasis kinerja sebagai strategi peningkatan keterlibatan dan produktivitas. Strategi ini penting untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di sektor industri teknik yang dinamis dan berisiko tinggi. Selain itu, perlu dikembangkan roadmap pengembangan karir dan jalur komunikasi dua arah yang lebih terbuka antara manajemen dan staf operasional. Program mentoring dan rotasi kerja juga dapat menjadi cara meningkatkan motivasi dan loyalitas dalam jangka panjang.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Keterlibatan karyawan sendiri terbukti menjadi variabel mediasi yang kuat dan signifikan dalam menjembatani pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun motivasi dan pengembangan karir tidak langsung meningkatkan kinerja secara signifikan, keberadaan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi mampu menjadikan kedua faktor tersebut efektif dalam mendorong peningkatan kinerja. Indikator-indikator tertinggi seperti "kemajuan dan pengakuan" (motivasi), "kesempatan pelatihan" (pengembangan karir),

"dedikasi" (keterlibatan), dan "kualitas kerja serta ketepatan waktu" (kinerja) menjadi aspek yang perlu terus dijaga dan ditingkatkan.

Saran

1. Bagi Manajemen PT Sandi Karya Wiguna:

- a) Perlu memperluas program pelatihan teknis maupun non-teknis yang disesuaikan dengan kebutuhan tiap divisi.
- b) Menyusun sistem insentif berbasis performa untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja.
- c) Mengembangkan jalur karir yang jelas serta memberi kesempatan karyawan untuk promosi dan pengembangan diri.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya:

- a) Dapat memperluas variabel lain seperti gaya kepemimpinan atau lingkungan kerja untuk mengetahui hubungan yang lebih kompleks terhadap kinerja.
- b) Menggunakan pendekatan longitudinal untuk mengetahui pengaruh jangka panjang dari pengembangan karir dan motivasi terhadap performa karyawan.

3. Bagi Praktisi SDM:

- a) Disarankan menggunakan pendekatan berbasis data untuk memetakan kebutuhan pelatihan dan pengembangan kompetensi.
- b) Meningkatkan engagement melalui kegiatan internal seperti forum komunikasi rutin, feedback berkala, dan penguatan nilai budaya perusahaan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan pentingnya membangun sistem SDM yang terintegrasi antara motivasi, pengembangan karir, dan keterlibatan agar mampu menghasilkan kinerja yang optimal di sektor Mekanikal Elektrikal Engineering

DAFTAR PUSTAKA

- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Ghozali, I. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, 10–24.
- Sekaran, U. (2014). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. Wiley.
- Yamin, S., & Kurniawan, H. (2011). *Generasi Baru Dalam Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling*. Salemba Empat.