

BAB V

PENUTUP

Bab lima menjadi bagian penutup yang berisikan kesimpulan untuk menjawab pertanyaan, tujuan penelitian dan implikasi manajerial untuk PT Astra Daihatsu Motor dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja dalam organisasi. Juga keterbatasan penelitian agar hasilnya dipahami dalam konteks yang tepat, serta saran untuk peneliti mendatang sebagai kontribusi untuk mengembangkan ilmu dan praktik manajerial.

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data SEM-PLS dan uji hipotesis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Sistem insentif dan penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Astra Daihatsu Motor. Hal ini menunjukkan insentif dan penghargaan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, insentif dan penghargaan akan berpengaruh pada kinerja karyawan melalui penguat lain yaitu kepuasan kerja agar insentif dan penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Sistem insentif dan penghargaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan berarti ketika karyawan diberikan insentif secara teratur dan sistematis oleh PT Astra Daihatsu Motor,

maka tingkat kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat. Secara garis besar, maka semakin baik sistem insentif dan penghargaan yang diberikan oleh PT Astra Daihatsu Motor, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di PT Astra Daihatsu Motor. Hal ini menunjukkan karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung meningkatkan kinerja yang lebih baik khususnya untuk karyawan di PT Astra Daihatsu Motor, karena ketika karyawan puas pada pekerjaan, karyawan cenderung akan berkinerja lebih baik karena karyawan percaya pada apa yang dilakukan.
4. Kepuasan kerja memediasi pengaruh insentif dan penghargaan terhadap kinerja karyawan di PT Astra Daihatsu Motor. Hal ini menandakan, insentif dan penghargaan akan mempengaruhi kinerja karyawan apabila karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, kepuasan kerja menjadi penghubung secara penuh atau memediasi penuh insentif dan penghargaan terhadap kinerja karyawan.

5.2 Implikasi Manajerial

Hasil penelitian yang telah dijalankan diharapkan akan menjadi salah satu sumber yang berguna kepada PT Astra Daihatsu Motor. Dalam penelitian yang dilakukan, sistem insentif dan penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan insentif dan penghargaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan insentif dan penghargaan akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan melalui kepuasan kerja sebagai pemediasi. Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan, berikut beberapa implikasi yang dapat diterapkan oleh manajemen perusahaan:

1. Secara keseluruhan, insentif dan penghargaan yang diperoleh dalam penelitian ini masuk dalam kategori tinggi yaitu dengan rata-rata 4,576 yang menunjukkan karyawan PT Astra Daihatsu Motor telah menerima hak insentif yang memadai, kendati insentif dan penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara langsung, adapun mengapa hal tersebut bisa terjadi kemungkinan karena sampel dalam penelitian ini adalah karyawan pada departemen *research and development*, yang fokus pada desain dan tren produk, oleh karena itu insentif dan penghargaan yang belum diharapkan berkaitan dengan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan khusus departemen *research and development*. Penelitian ini menemukan, item IR8 memiliki nilai tertinggi yaitu “perusahaan memberikan pembayaran lembur bagi karyawan yang bekerja di luar jam kerja” yang menandai bahwa perusahaan mengapresiasi penghargaan atas waktu kerja tambahan pada karyawan. Hal tersebut menandai karyawan sangat menghargai keadilan dalam kompensasi yang diberikan atas waktu kerjanya. Perusahaan disarankan untuk tetap mempertahankan kebijakan ini dan memastikan setiap prosesnya tetap adil. Selain itu, dalam pernyataan mengenai promosi serta pemberian penghargaan mendapat nilai paling kecil diantara lainnya, walaupun nilainya masih dalam kategori tinggi. Manajemen disarankan untuk memberikan promosi yang transparan dan adil untuk setiap karyawan dengan menerapkan kriteria yang sesuai, serta mengembangkan program *reward* berbasis prestasi

untuk memberikan penghargaan karyawan terbaik secara rutin. Selain itu, pernyataan lain mengenai aspirasi karyawan menunjukkan penghargaan non-finansial berupa pengakuan atas pendapat karyawan juga cukup baik, namun dapat ditingkatkan kembali. Secara keseluruhan, manajemen disarankan untuk terus memperkuat budaya mendengarkan dan menghargai aspirasi karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2. Kinerja karyawan PT Astra Daihatsu Motor menunjukkan insentif finansial sebagai pendorong atas efisiensi kerja individu, walaupun insentif tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, insentif finansial tetap efektif untuk memberikan semangat kerja pada individual. Motivasi finansial dan non-finansial juga masuk kategori tinggi, yang di mana karyawan merespon dengan baik kedua hal tersebut. Perusahaan dapat merancang program insentif finansial dan non-finansial seperti *reward* finansial (bonus, kenaikan gaji) dan non-finansial (pengakuan, pengembangan karier, penghargaan) lebih seimbang, sehingga karyawan akan lebih termotivasi.
3. Kepuasan kerja terbukti menjadi mediator penuh terhadap kinerja karyawan, sehingga kepuasan kerja menjadi prioritas untuk manajemen perusahaan. Dalam penelitian ini, ditemukan insentif non-finansial memperoleh nilai yang rendah diantara indikator lainnya, oleh karena itu manajemen disarankan untuk memperkuat program penghargaan atas kontribusi karyawan seperti apresiasi pencapaian individu maupun tim, mengadakan *award* yang bermanfaat, dan memberikan peluang promosi yang lebih luas. Selain itu, manajemen bisa tetap mempertahankan budaya kerja yang memberikan kepercayaan pada

karyawannya dan tetap mengembangkan pelatihan dan keterampilan yang telah diberikan kepada karyawan. *Training* yang diberikan perusahaan berpotensi menambah kepuasan kerja dan kompetensi karyawan yang akibatnya bisa memengaruhi kinerja karyawan untuk berada dalam kategori yang optimal hingga tinggi, dengan demikian insentif dan penghargaan yang diharapkan akan terpenuhi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang dilaksanakan, terdapat keterbatasan penelitian yaitu:

1. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada pengukuran variabel yang diisi sendiri (*self-report*) oleh karyawan PT Astra Daihatsu Motor, Assembly Plant and R&D Center, Karawang. Oleh karena itu, responden kemungkinan akan memberikan jawaban yang aman atau diharapkan organisasi, sehingga sangat tergantung pada persepsi subyektif responden.
2. Penelitian ini juga hanya akan relevan untuk konteks perusahaan dan lingkungan di PT Astra Daihatsu Motor, Assembly Plant and R&D Center, Karawang dan bukan secara keseluruhan, pada perusahaan otomotif lain atau berlaku pada perusahaan lain di industri yang berbeda. Konteks budaya organisasi, kebijakan insentif dan penghargaan, dan karakteristik tenaga karyawan yang berbeda juga dapat menghasilkan pola hubungan yang berbeda.
3. Kuesioner dalam penelitian ini masih menggunakan indikator yang umum dari setiap variabel yaitu insentif dan penghargaan, kepuasan kerja, dan kinerja

karyawan. Oleh karena itu, kuesioner tidak mampu mengukur persepsi karyawan pada divisi tertentu yang lebih khusus seperti pada departemen *assembly plant and R&D Center*.

5.4 Saran

Berdasarkan keterbatasan dalam penelitian ini, maka saran yang dapat peneliti berikutnya lakukan, ialah:

1. Untuk mengurangi bias *self report*, penelitian selanjutnya dapat menggabungkan metode pengumpulan data, misalnya wawancara, dan observasi agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif, khususnya terkait persepsi karyawan terhadap penilaian kinerja karyawan dan insentif yang diterima.
2. Penelitian berikutnya disarankan untuk memperluas populasi penelitian ke berbagai perusahaan otomotif atau industri yang berbeda, dan tidak hanya satu perusahaan, supaya hasil penelitian selanjutnya dapat lebih representatif dan cakupannya lebih luas. Penelitian dapat dilakukan di kota atau pulau yang berbeda untuk melihat apakah pengaruh insentif dan penghargaan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja konsisten dalam berbagai konteks organisasi dan budaya yang beda.
3. Penelitian berikutnya disarankan untuk menggunakan kuesioner yang indikatornya lebih spesifik dan disesuaikan dengan karakteristik masing-masing divisi atau departemen, dengan demikian dapat menggambarkan persepsi karyawan secara lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, U. E. (2025). *The Effect of Reward System on Employee Performance*. June, 225–232. <https://doi.org/10.51386/25815946/ijsms-v8i3p118>
- Al-Zahrani, R. E. S., & Al-Harbi, S. S. (2023). Impact of incentives on employee performance and job satisfaction at Madinah General Hospital. *International Journal of Health Sciences*, 7(S1), 1489–1507. <https://doi.org/10.53730/ijhs.v7ns1.14370>
- Alkandi, I. G., Khan, M. A., Fallatah, M., Alabdulhadi, A., Alanizan, S., & Alharbi, J. (2023). The Impact of Incentive and Reward Systems on Employee Performance in the Saudi Primary, Secondary, and Tertiary Industrial Sectors: A Mediating Influence of Employee Job Satisfaction. *Sustainability (Switzerland)*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/su15043415>
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(1), 35–47. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.1.4>
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Produk Domestik Bruto Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Lapangan Usaha (miliar rupiah)*, 2023. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/3/UzFSTVVXUlliME5XYzBZNUwwNVFRa3h6Y1d3M1p6MDkjMw==/produk-domestik-bruto-atas-dasar-harga-berlaku-menurut-lapangan-usaha--miliar-rupiah---2023.html?year=2023>
- Gazi, M. A. I., Islam, M. A., Sobhani, F. A., & Dhar, B. K. (2022). Does Job Satisfaction Differ at Different Levels of Employees? Measurement of Job Satisfaction among the Levels of Sugar Industrial Employees. *Sustainability (Switzerland)*, 14(6). <https://doi.org/10.3390/su14063564>
- Ghufroni, G., Sudapet, I. N., & Subagyo, H. D. (2019). The Effect of Motivation and Compensation on Employee Performance PT. Kebab Turki Baba Rafi Surabaya Branch with Work Satisfaction as an Intervening Variable. *IJIEEB : International Journal of Integrated Education, Engineering and Business*, 2(2), 123–132. <https://doi.org/10.29138/ijieeb.v2i2.960>
- Gneezy, U., Meier, S., & Rey-Biel, P. (2016). When and why incentives (don't) work to modify behavior. *Journal of Economic Perspectives*, 25(4), 191–210. <https://doi.org/10.1257/jep.25.4.191>
- Hair, Jr., J. F., M. Hult, G. T., M. Ringle, C., Sarstedt, & Marko. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* [3 ed]. In *Sage Publishing* (Vol. 3, Issue 1).
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2023). *Metode Penelitian* (P. Mahir (ed.)). EUREKA MEDIA AKSARA. https://www.researchgate.net/publication/382052387_Wawancara_Kuesioner_dan_Observasi

- Irianto, P. U. (2017). *Daihatsu Bangun Fasilitas R&D Center Terbesar dan Terlengkap*. <https://aftermarketplus.id/aktual/daihatsu-bangun-fasilitas-rd-center-terbesar-dan-terlengkap-dengan-biaya-lebih-dari-rp-1-triliun>
- Kalangulla, G. (2015). *The Impact of Reward System on Employee Performance: A Case Study of Bank of Tanzania*. https://repository.out.ac.tz/1374/1/Geogre_Kalangula.pdf
- Kaur, N., & Kaur, N. (2022). A study on job satisfaction of employees in telecom sector. *ACADEMICIA: An International Multidisciplinary Research Journal*, 12(11), 188–200. <https://doi.org/10.5958/2249-7137.2022.00877.1>
- Kementerian perindustrian. (2025). *Kemenperin Gelar Link and Match, IKM Naik Kelas Jadi Pemasok APM Otomotif*. <https://ikm.kemenperin.go.id/kemenperin-gelar-link-and-match-ikm-naik-kelas-jadi-pemasok-apm-otomotif>
- Kumari, K., Abbas, J., un Nisa Khan, N., & Barkat Ali, S. (2021). Examining the Role of Motivation and Reward in Employees' Job Performance through Mediating Effect of Job Satisfaction: An Empirical Evidence INTERNATIONAL JOURNAL OF ORGANIZATIONAL LEADERSHIP. *International Journal of Organizational Leadership*, 10(November), 401–420.
- Li, S. (2024). *2024 International Conference on Finance and Economics , Humanistic Sociology and Educational Development (EHSED 2024) The Role of Expectancy Theory in the Organizational Management Process in Innovative Entrepreneurial Enterprises*. 6(1), 95–105. <https://doi.org/10.22158/mmse.v6n1p95>
- Lucas, E., Olaniy, I., & Peter, S. (2016). The Impact of Financial and Moral Incentives on Organizational Performance: A Study of Nigerian Universities Arabian Journal of Business and Management Review Prempeh Serwaah Nyarko An Evaluation of Government Policies on Poverty Eradication Williams A. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 6(5). <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000255>
- Muhammad Babar, & Omar Ahmed Shaikh. (2025). Impact of Rewards on Employee Job Satisfaction and Performance: A Multi-Dimensional Analysis across Various Organizations in Pakistan. *Journal for Social Science Archives*, 3(4), 569–589. <https://doi.org/10.59075/jssa.v3i4.441>
- Muthuswamy, V. V., & Almoosa, O. A. (2023). *Impact of Rewarding and Recognition on Job Satisfaction*. 23(01), 120–147.
- Mutiasari, B., Prahiawan, W., Rosyid, A., Imron, A., & Hilaldi, D. (2025). Mediation of Job Satisfaction on Employee Performance Through Influence Incentives and Organizational Commitment. *Journal of Modern Islamic Studies and Civilization*, 3(03), 279–290. <https://doi.org/10.59653/jmisc.v3i03.1825>
- Noorazem, N. A., Md Sabri, S., & Mat Nazir, E. N. (2021). The Effects of Reward System on Employee Performance. *Jurnal Intelek*, 16(1), 40–51. <https://doi.org/10.24191/ji.v16i1.362>

- Othman A. Obeidat. (2015). The Roll of The Financial and Moral Incentives on Employees' Performance in Academic Libraries: Case Study of Jordan. *International Journal of Library and Information Science Studies*. <https://ejournals.org/wp-content/uploads/The-Role-of-the-Financial-and-Moral-Incentives-on-Employees-Performance-In-Academic-Libraries1.pdf>
- Pham, H. M., Le, T. T. H., Dang, L. H., & Nguyen, L. T. (2024). The impact of reward system on talented employees' performance in Vietnamese commercial banks: mediating role of job satisfaction. *Journal of Financial Services Marketing*, 29(3), 1099–1114. <https://doi.org/10.1057/s41264-023-00261-5>
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2023). *Organizational Behavior*. Pearson Prentice Hall. <https://bookshelf.vitalsource.com/books/9781292449968>
- Shaikh, A. ul H. S., Imamuddin Khoso, Ali Raza, Grmanova, E., Bartek, J., Lee, B., Lee, C., Choi, I., Kim, J., BABU, D. P. S., GEMEDA, T. M., NEFA, A. G., Hilmi, R. Z., Hurriyati, R., Lisnawati, & Adhikari, P. (2022). Analyzing Determinants of Job Satisfaction Based on Two-Factor Theory. *Tribhuvan University Journal*, 3(2), 41–54.
- Subarjo. (2018). *Job Satusfaction on Turnover Intention of Employees in The Wajar Company Yogyakarta*. 63–73.
- Sugiyono, P. D. (2023). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RND* (M. Dr. Ir. Sutopo. S.Pd (ed.)). ALFABETA.
- Weiss, D. J., Dawis, R., England, G., & Lofquist, L. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. In *Manual for the Minnesota Satisfaction Survey* (p. 125).

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Saudara/i

Dengan hormat,

Perkenalkan, saya Ausyanie Ghina Khairunnisa, mahasiswi Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Saat ini, saya sedang menyusun skripsi sebagai tugas akhir di bawah bimbingan Ibu Theresia Agung Maryudi Harsiwi, SE., M.Si. dengan topik penelitian yaitu “Pengaruh Sistem Insentif dan Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi pada PT. Astra Daihatsu Motor”.

Dalam rangka melengkapi data yang diperlukan untuk penelitian, bersama ini saya sampaikan kriteria responden dalam pengisian kuesioner sebagai berikut:

1. Karyawan tetap PT Astra Daihatsu Motor.
2. Telah bekerja minimal satu tahun di PT Astra Daihatsu Motor.

Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan waktu Bapak, Ibu, Saudara/i untuk berpartisipasi dalam penelitian ini dengan mengisi kuesioner

yang telah tersedia. Saya sangat mengapresiasi waktu dan kontribusi Anda dalam penelitian ini.

Dengan ini saya menyatakan seluruh jawaban Bapak/Ibu/Saudara/i akan dijaga kerahasiaannya, hanya digunakan untuk kepentingan penelitian skripsi.

Jika terdapat pertanyaan atau kendala, dapat menghubungi saya melalui kontak tertera (Email: ausyanieclr@gmail.com). Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Terima kasih atas partisipasi dan dukungannya.

Salam hormat,

Ausyanie Ghina Khairunnisa

INFORMASI KUESIONER

Responden diharapkan menjawab pertanyaan yang telah disediakan dengan cara memberikan tanda pada bagian jawaban yang sesuai dengan pendapat responden. Terdapat 5 klasifikasi yaitu STS= Sangat Tidak Setuju, TS= Tidak Setuju, N= Netral, S= Setuju, dan SS= Sangat Setuju.

Bagian I: Insentif dan penghargaan

No	Pernyataan	Alternatif jawaban				
1	Insentif finansial (gaji, bonus, tunjangan) penting bagi saya dan mendorong semangat kerja saya di perusahaan.	STS	TS	N	S	SS
2	Penghargaan non-finansial (pengakuan, pujian, promosi) penting bagi saya dan mendorong saya untuk unggul dalam pekerjaan saya di perusahaan.	STS	TS	N	S	SS
3	Promosi jabatan di perusahaan saya diberikan secara konsisten dan sesuai dengan prestasi kerja karyawan.	STS	TS	N	S	SS

4	Pendapat dan aspirasi karyawan dihargai oleh manajemen perusahaan.	STS	TS	N	S	SS
5	Perusahaan memberikan insentif finansial yang memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan.	STS	TS	N	S	SS
6	Perusahaan memberikan insentif kepada karyawan berdasarkan pencapaian kinerja (<i>performance-based</i>).	STS	TS	N	S	SS
7	Perusahaan memberikan bonus kepada karyawan sesuai dengan peran dan tingkat kinerja para karyawan.	STS	TS	N	S	SS
8	Perusahaan memberikan pembayaran lembur bagi karyawan yang bekerja di luar jam kerja normal.	STS	TS	N	S	SS
9	Perusahaan menyediakan tunjangan transportasi yang memadai bagi karyawan yang bertempat tinggal jauh dari lokasi kerja.	STS	TS	N	S	SS
10	Perusahaan memberikan insentif tambahan kepada karyawan yang bekerja secara profesional dan berprestasi tinggi.	STS	TS	N	S	SS

Bagian II: Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Alternatif jawaban				
1	Tingkat output atau produktivitas kerja karyawan di perusahaan secara umum tergolong tinggi.	STS	TS	N	S	SS
2	Proses kerja internal dan kinerja perusahaan di perusahaan saya berjalan secara efektif dan produktif.	STS	TS	N	S	SS
3	Saya memiliki keinginan untuk bekerja lebih efisien ketika mendapatkan motivasi berupa insentif finansial dari perusahaan.	STS	TS	N	S	SS
4	Saya memiliki dorongan untuk mencapai hasil yang lebih baik ketika mendapatkan motivasi non-finansial dari perusahaan.	STS	TS	N	S	SS

Bagian III: Kepuasan kerja

No	Pernyataan	Alternatif jawaban				
1	Saya puas terhadap pekerjaan saya di perusahaan.	STS	TS	N	S	SS
2	Saya puas terhadap insentif finansial (gaji, bonus, tunjangan) yang diberikan perusahaan.	STS	TS	N	S	SS

3	Saya puas terhadap insentif non-finansial (penghargaan, pengakuan, peluang promosi) yang diberikan perusahaan.	STS	TS	N	S	SS
4	Saya puas terhadap tingkat kemandirian dalam menjalankan tugas (kebebasan bekerja secara mandiri dan mengambil keputusan dengan pengawasan minimal) di perusahaan.	STS	TS	N	S	SS
5	Saya puas terhadap program pengembangan keterampilan baru (pelatihan di tempat kerja maupun pelatihan kelas) yang meningkatkan kinerja saya di perusahaan.	STS	TS	N	S	SS

Lampiran 2 Profil Responden

Karakteristik Responden	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin		
Laki-laki	106	82,8%
Perempuan	22	17,2%
Usia		
20-30 tahun	37	28,9%
31-40 tahun	75	58,6%
41-50 tahun	16	12,5%
>50 tahun	-	-
Divisi		
<i>Test and Validation</i>	31	24,2%
<i>Product Planning and Development</i>	13	10,2%
<i>Industrial Design Division</i>	45	35,2%
<i>Design Engineering Division</i>	28	21,9%
<i>Corporate Information Technology</i>	10	7,8%
Masa Kerja		
1-3 tahun	17	13,3%
4-6 tahun	26	20,3%
7-9 tahun	29	22,7%
>10 tahun	56	43,8%

Lampiran 3 Statistik Deskriptif

Delimiter: [Semicolon](#)
 Encoding: UTF-8

Value Quote Character: [None](#)
 Sample size: 128

Number Format: [US \(example: 1,000.23\)](#)
 Indicators: 16

Missing Value Marker: [None](#)
 Missing Values: 0

Indicators:	Indicator Correlations	Raw File							
	No.	Missing	Mean	Median	Min	Max	Standard D...	Excess Kurt...	Skewness
IR3	1	0	4.555	5.000	1.000	5.000	0.855	3.923	-2.030
IR4	2	0	4.562	5.000	1.000	5.000	0.768	3.042	-1.783
IR5	3	0	4.570	5.000	2.000	5.000	0.807	1.996	-1.765
IR6	4	0	4.562	5.000	2.000	5.000	0.798	2.043	-1.748
IR7	5	0	4.562	5.000	2.000	5.000	0.808	1.911	-1.736
IR8	6	0	4.672	5.000	3.000	5.000	0.626	1.740	-1.739
IR10	7	0	4.555	5.000	1.000	5.000	0.837	3.136	-1.916
EP1	8	0	4.719	5.000	3.000	5.000	0.585	2.736	-1.975
EP2	9	0	4.688	5.000	2.000	5.000	0.647	3.348	-2.046
EP3	10	0	4.742	5.000	3.000	5.000	0.562	3.368	-2.110
EP4	11	0	4.727	5.000	2.000	5.000	0.596	4.867	-2.285
JS1	12	0	4.664	5.000	1.000	5.000	0.665	7.222	-2.400
JS2	13	0	4.648	5.000	1.000	5.000	0.787	5.472	-2.404
JS3	14	0	4.586	5.000	2.000	5.000	0.786	2.458	-1.852
JS4	15	0	4.680	5.000	2.000	5.000	0.637	3.288	-1.991
JS5	16	0	4.664	5.000	2.000	5.000	0.676	3.712	-2.073

Lampiran 4 Hasil Uji SEM

Outer Loading

Outer Loadings			
Matrix	Employee p...	Incentives r...	Job satisfac...
EP1	0.909		
EP2	0.914		
EP3	0.931		
EP4	0.942		
IR10		0.940	
IR3		0.874	
IR4		0.857	
IR5		0.940	
IR6		0.955	
IR7		0.960	
IR8		0.797	
JS1			0.923
JS2			0.940
JS3			0.934
JS4			0.935

Outer Loadings			
Matrix	Employee p...	Incentives r...	Job satisfac...
EP2	0.914		
EP3	0.931		
EP4	0.942		
IR10		0.940	
IR3		0.874	
IR4		0.857	
IR5		0.940	
IR6		0.955	
IR7		0.960	
IR8		0.797	
JS1			0.923
JS2			0.940
JS3			0.934
JS4			0.935
JS5			0.940

Uji Reliabilitas dan Validitas

Construct Reliability and Validity				
Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
	Cronbach's ...	rho_A	Composite ...	Average Va...
Employee p...	0.943	0.945	0.959	0.854
Incentives &...	0.962	0.966	0.969	0.819
Job satisfact...	0.964	0.964	0.972	0.873

Fornell-Larcker Criterion

Discriminant Validity

	Employee p...	Incentives r...	Job satisfac...
Employee p...	0.924		
Incentives &...	0.794	0.905	
Job satisfact...	0.931	0.864	0.934

Cross Loading

Discriminant Validity

	Employee p...	Incentives r...	Job satisfac...
EP1	0.909	0.747	0.833
EP2	0.914	0.769	0.930
EP3	0.931	0.692	0.824
EP4	0.942	0.720	0.844
IR10	0.714	0.940	0.825
IR3	0.653	0.874	0.712
IR4	0.686	0.857	0.682
IR5	0.737	0.940	0.828
IR6	0.758	0.955	0.848
IR7	0.762	0.960	0.857
IR8	0.710	0.797	0.695
JS1	0.887	0.740	0.923
JS2	0.821	0.849	0.940
JS3	0.807	0.850	0.934
JS4	0.933	0.790	0.935

Discriminant Validity

	Employee p...	Incentives r...	Job satisfac...
EP2	0.914	0.769	0.930
EP3	0.931	0.692	0.824
EP4	0.942	0.720	0.844
IR10	0.714	0.940	0.825
IR3	0.653	0.874	0.712
IR4	0.686	0.857	0.682
IR5	0.737	0.940	0.828
IR6	0.758	0.955	0.848
IR7	0.762	0.960	0.857
IR8	0.710	0.797	0.695
JS1	0.887	0.740	0.923
JS2	0.821	0.849	0.940
JS3	0.807	0.850	0.934
JS4	0.933	0.790	0.935
JS5	0.898	0.806	0.940

R-Square

R Square			
Matrix	R Square	R Square Adjusted	
	R Square	R Square A...	
Employee performance	0.867	0.865	
Job satisfaction	0.746	0.744	

Path Coefficient untuk Direct Effect

Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Incentives & reward -> Employee performance	-0,041	-0,050	0,136	0,303	0,762
Incentives & reward -> Job satisfaction	0,864	0,865	0,050	17,274	0,000
Job satisfaction -> Employee performance	0,967	0,976	0,126	7,700	0,000

Path Coefficient untuk Indirect Effect

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Incentives & reward -> Job satisfaction -> Employee performance	0,835	0,845	0,126	6,627	0,000



Lampiran 5 Surat Permohonan



**FAKULTAS BISNIS
DAN EKONOMIKA**
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

Nomor: 901/Pen/I
Lamp.: -
Hal : Ijin Penelitian, Permohonan Data

17 Maret 2026

Kepada Yth.
PT Astra Daihatsu Motor Karawang Assembly Plant and R&D Center
Jl. Surya Pratama Blok I Kav. 50 AB Karawang, Jawa Barat 41361

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penulisan Skripsi yang berjudul **"Pengaruh Sistem Insentif dan Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi Pada PT Astra Daihatsu Motor"** yang dilakukan oleh mahasiswa kami dengan identitas:

Nama : Ausyanie Ghina Khairunnisa
NPM/Program Studi : 220327142/Manajemen
No. Handphone : 082113034839

Kami mohon Bapak/Ibu berkenan memberikan Ijin Penelitian kepada mahasiswa tersebut untuk mendapatkan data yang diperlukan.

1. Divisi atau Departemen
2. Jumlah karyawan

Skripsi yang ditulis oleh mahasiswa ini merupakan karya ilmiah yang memiliki tujuan dan sifat keilmuan. Oleh karenanya tidak akan dipergunakan untuk hal-hal yang merugikan.

Atas perhatian dan bantuannya, kami mengucapkan terima kasih.

Dekan



Wenefrida Mahestu N. Krisjanti, SE., M.Sc., Ph.D.

Alamat

Kampus III Gedung Bonaventura
Jalan Babarsari 43 Yogyakarta 55281
Indonesia

URL

<https://fbe.uajy.ac.id/>

Kontak

Telepon : +62-274-487711 ext 3120, 3127
Fax : +62-274-485227
Surel : fbe@uajy.ac.id

