ALIANSI
Jurnal Manajemen & Bisnis

ANALISA KINERJA KARYAWAN BERDASARKAN INSENTIF, LINGKUNGAN KERJA MELALUI DIGITALISASI SISTEM HRM DI PT GHEANANTA CAHAYA ABADI

Oleh : Cecep[1], Angka Utama[2], Widodo[3], Dede Mulyana[4]
e-mail : widodo@gmail.com

ABSTRACT

This research aims to examine the influence of Incentives, Work Environment through Digitization of HR System on Employee Performance at PT Gheananta Cahaya Abadi, as well as to analyze the most dominant factor influencing Employee Performance at PT Gheananta Cahaya Abadi. The research was conducted at PT Gheananta Cahaya Abadi by taking a sample of 93 employees, calculated using the Slovin formula from a total population of 93 employees with a margin of error of 5%. Data collection was carried out using a closed-ended questionnaire instrument with a scale ranging from strongly disagree to strongly agree. The research was conducted by analyzing data with the help of the Smart PLS program. This research method was conducted quantitatively, describing the research data and performing descriptive analysis. Hypothesis testing was conducted using Outer Model testing (validity and reliability), Inner Model testing (R Square and Adjusted R Square), and bootstrapping (t-values and p-values). Based on the analysis results regarding the influence of Incentives, Work Environment, and Digitization on Employee Performance at PT Gheananta Cahaya Abadi, this research produced three main findings: 1) Incentives have a positive influence on Employee Performance at PT Gheananta Cahaya Abadi. 2) Work Environment has a positive influence on Employee Performance at PT Gheananta Cahaya Abadi. 3) The HR system digitization has a positive influence on Employee Performance at PT Gheananta Cahaya Abadi.

Kata kunci – Incentives, Work environment, HR System Digitization, Employee performance

PENDAHULUAN

Organisasi dapat berjalan baik apabila sumber daya manusianya juga baik. Tanpa adanya kualitas, maka elemen tersebut kurang baik, dan akan berimbas pada perkembangan dan kemajuan perusahaan yang sulit untuk berjalan sesuai dengan yang diharapkan.(Sinaga & Aslami, 2022) Cara untuk memperbaiki salah satunya adalah dengan memahami tentang manajemen SDM.(Fahmila, 2018), Keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan bagi seorang pemimpin perusahaan tidak luput dari suatu permasalahan. Salah satu permasalahan yang dihadapi oleh pemimpin adalah bagaimana cara meningkatkan kinerja karyawan untuk menghasilkan output yang baik dalam tercapainya sebuah tujuan (Fakhrudin et al., 2021). Kinerja karyawan merupakan hal penting bagi perusahaan karena pada dasarnya kinerja merupakan prestasi yang dihasilkan oleh karyawan dari fungsi motivasi dan kemampuan yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Pratama, 2021). Untuk meningkatkan kinerja yang baik setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan pegawainya. Oleh karena itu apabila pegawai menempatkan dirinya dalam bekerja, mempunyai kesadaran, tanggung jawab yang tinggi dan dapat beradaptasi dengan perubahan akan menghasilkan sebuah kinerja yang baik(Nasharawati, 2023). Penilaian kinerja, juga disebut tinjauan kinerja, evaluasi kinerja, atau penilaian karyawan, adalah upaya menilai prestasi dengan tujuan meningkatkan produktivitas karyawan maupun perusahaan. Sayangnya, tujuan tersebut sering tidak tercapai karena tidak sedikit perusahaan yang melakukan penilaian kinerja yang kurang baik. Dampaknya adalah demotivasi kerja dan turunnya pencapaiansasaran perusahaan dari tahun ke tahun. Guna menghindari dampak- dampak negatif tersebut, tidak ada jalan lain, perusahaan harus melakukan penilaian kinerja yang efektif.(Susilowati & Andayani, 2021) Agar penilaian fair, ada lima elemen yang harus diperhatikan: Sasaran kinerja yang jelas, Sasaran

* Dosen Universitas IPWIJA

disepakati Bersama, Sasaran berkaitan dengan uraian jabatan, Pertemuan tatap muka dan Diskusi. Observasi awal pada PT Gheananta Cahaya Abadi memiliki tingkat kinerja karyawan yang menurun. Sistem kerja seperti ini kurang efektif.

Tujuan penelitian ini untuk menutup celah penelitian dari (Fakhrudin et al., 2021) yang berjudul Peningkatan Kinerja Melalui Kapabilitas SDM, Inovasi Dan Manajemen Perubahan Dimediasi Daya Saing Pada Jasa Konsultan Wahana Prakarsa Utama, dimana hasil penelitian menyebutkan bahwa Kapabilitas SDM dan Inovasi serta manajemen perubahan tidak berpengaruh terhadap Kinerja. Turunnya kinerja karyawan terjadi karena banyak hal. Kinerja karyawan yang tinggi selalu dituntut perusahaan tanpa melihat faktor-faktor yang akan mempengaruhinya. Pengaruh kompetensi, insentif, lingkungan kerja, stress kerja dan disiplin kerja merupakan faktor diluar diri pegawai yang menjadi indikasi penyebabnya. Selain itu dampak digitalisasi mempengaruhi cara proses kerja HR, dimana teknologi berperan membantu HR dalam rangkaian pelaksanaan optimalisasi kinerja SDM dengan keakuratan data dan analisa data yang bisa membantu penyelesaian permasalahan dalam pengawasan SDM di organisasi. Penelitian menngerucutkan permasalahan pada faktor dominan yaitu insentif, lingkungan kerja dan disiplin kerja dengan intervening Digitalisasi HR Sistem. Namun terdapat research gap terhadap hasil penelitian

TINJAUAN LITERATUR

Insentif

Definisi Insentif menurut B.F. Skinner (Hubbard & Skinner, 1996), merupakan teori penguatan bahwa perilaku dapat diperkuat atau dilemahkan melalui insentif positif (reward) dan negatif (punishment). Teori ini sangat berpengaruh dalam pemahaman tentang bagaimana insentif dapat memotivasi kinerja individu. Definisi lain dari insentif menurut Victor Vroom, (Vroom et al., 2015) yakni Teori Harapan (Expectancy Theory) yang menguraikan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh ekspektasi mereka terhadap hasil kerja dan nilai yang mereka tempatkan pada hasil tersebut. Menurut teori ini, insentif akan berpengaruh jika individu percaya bahwa upaya mereka akan menghasilkan kinerja yang baik dan menghasilkan penghargaan yang diinginkan. Sejalan dengan Skinner dan Vroom, Edward L. Deci dan Richard M. Ryan (Deci & Ryan, 2013)Mengembangkan Teori Determinasi Diri (Self-Determination Theory), yang membahas bagaimana insentif intrinsik dan ekstrinsik mempengaruhi motivasi dan kinerja. Mereka berpendapat bahwa insentif ekstrinsik bisa berdampak positif atau negatif pada kinerja tergantung pada bagaimana insentif tersebut dirasakan oleh individu.

Insentif Merupakan hal untuk memberikan sugesti pada orang agar mau bekerja lebih maksimal dan memberikan angka produksi kerja yang baik, yang mana sifat sugestinya dalam bentuk material. lingkungan kerja yang baik haruslah kondusif dan mendukung segala kegiatan pegawainya, dengan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, pegawai akan lebih giat lagi bekerja tanpa ada gangguan dalam bekerja. Selain itu disiplin kerja adalah ketaatan seseorang karyawan terhadap peraturan kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dimana mereka bekerja. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh(Rozi, 2019), (Istikomah & Ratnasari, 2022) membuktikan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan dari salah satu karyawan PT Gheananta Cahaya Abadi tersebut, menunjukkan adanya permasalahan yang berkaitan dengan insentif yang kurang baik. Dimana pemberian insentif terhadap karyawan dalam perusahaan tidak sesuai dengan pendapatan yang diperoleh, sehingga dampak dari permasalahan tersebut, mengakibatkan menurunnya kinerja para karyawan. Penelitian lain yang meneliti tentang pengaruh insentif dengan Kinerja karyawan adalah dari (Zulkarnaen & Suwarna, 2017) hasil penelitian menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan, Namun penelitian dari **Edward L. Deci dan Richard M. Ryan** (Deci & Ryan, 2013) menghasilkan temuan bahwa insentif ekstrinsik dapat mengurangi motivasi intrinsik jika tidak diberikan dengan cara yang mendukung otonomi. Inilah re-search gap yang peneliti coba lakukan pembuktian. Dari beberapa literatur jurnal, peneliti mengajukan hipotesis bahwa Insentif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan secara positif dan signifikan (H1).

Pada dasarnya pemberian insentif selalu dihubungkan dengan balas jasa atas kinerja ekstra karyawan yang melebihi standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Pemberian insentif yang layak akan meningkatkan kinerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas Tujuan insentif adalah untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga karyawan bersemangat dalam bekerja dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut(Rozi, 2019) insentif merupakan salah satu jenis penghargaan yang dikaitkan dengan penilaian kinerja pegawai. Semakin tinggi kinerja pegawai, semakin besar pula insentif yang diberikan oleh perusahaan. Menurut (Rochmat et al., 2013) Insentif adalah sistem pemberian balas jasa yang sangkutkan dengan kinerja,baik bersifat materil maupun bersifat non materil yang dapat memberikan motivasi atau daya pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan bersemangat, sehingga kinerja karyawan atau hasil kerja lebih meningkat yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut (Adriani, 2013) insentif adalah hal hal untuk memberikan sugesti pada orang agar mau bekerja lebih maksimal dan memberikan angka produksi kerja yang baik, yang mana sifat sugestinya dalam bentuk material. Menurut (Panggabean, 2010)menjelaskan tujuan pemberian insentif adalah menyerahkan tanggungjawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok. Bentuk-Bentuk Insentif, menurut (Rahayu, 2018) Insentif dapat dibagi menjadi dua kelompok: Insentif Finansial dan Insentif Non-Finansial. Insentif Finansial merupakan insentif dalam bentuk material, seperti uang, yang dapat diberikan bersamaan dengan upah atau gaji. Insentif ini diberikan kepada karyawan yang kinerjanya melampaui standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Di sisi lain, Insentif Non-Finansial meliputi segala kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya, atau dari lingkungan fisik dimana ia bekerja. Kepuasan ini dapat berupa tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, kesempatan untuk pengembangan diri, tugas-tugas yang menarik, dan tantangan dalam menyelesaikan pekerjaan. Menurut Dharma et al. (2020), insentif bisa dalam berbagai rupa. Uang menjadi salah satu insentif penting yang dapat merangsang karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, karena uang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup. Peningkatan kinerja akan berdampak pada peningkatan pendapatan, sehingga karyawan akan merasakan ketenangan karena kebutuhannya terpenuhi. Lingkungan kerja yang baik juga merupakan bentuk insentif. Penciptaan lingkungan kerja yang baik dapat memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi tinggi. Untuk membuat lingkungan kerja kondusif, dibutuhkan sikap manajer yang patut untuk menyokong timnya agar bekerja dengan giat. Partisipasi karyawan juga merupakan cara efektif untuk meningkatkan kesadaran dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Dengan memberikan perhatian dan kesempatan untuk berkomunikasi dengan atasan, karyawan akan merasa diakui sebagai bagian penting dalam menghasilkan lingkungan kerja yang baik. Partisipasi ini membutuhkan dukungan dan rasa kebersamaan, karenanya karyawan merasa berkontribusi dan termotivasi untuk berpartisipasi aktif.

Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Menurut Sedarmayanti (Sedarmayanti & Rahadian, 2018) Menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah semua alat-alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Penelitian lain dari Nitisemito (Nitisemito, 2013) Menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Sejalan dengan penelitian Nitisemito, Lingkungan kerja menurut (Rivai, 2019) Mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan peralatan dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Lingkungan kerja yang sesuai dapat menunjang kinerja karyawan. (Nabawi, 2019) Kepuasan kerja akan terbentuk dan kinerja karyawan juga akan meningkatkan jika lingkungan kerja baik dan kondusif dan menjadikan karyawan betah berada di ruangan serta merasa bersemangat untuk melaksanakan tugas-tugasnya. (Usman et al., 2023) Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh(Usman et al., 2023) (Lestary & Chaniago, 2017) membuktikan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang mempengaruhi produktivitas dan semangat karyawan dalam bekerja. Tanpa lingkungan kerja yangbaik, karyawan akan mudah menemui kebosanan dalam bekerja dan tidak betah bekerja di tempat tersebut. Menurut (Sedarmayanti & Rahadian, 2018)definisi lingkungan kerja yakni keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana sesorang bekerja, metode kerjanya, juga pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Menurut (Nitisemito, 2013) Lingkungan kerja adalah segala

sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Menurut(Rahmawati et al., 2020) merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas dan pekerjaannya sehari- hari.

Lingkungan kerja yang baik dapat memicu produktifitas dan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja timbul karena situasi kerja yang ada di dalam perusahaan. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan akryawan mengenai senang atau tidak senang nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja perusahaan dimaan dia bekerja. Indikator-Indikator lingkungan kerja menurut(Sedarmayanti & Rahadian, 2018) adalah sebagai berikut: Penerangan cahaya adalah cukup sinar yang menembus area kerja masing- masing pegawai. Dengan tingkat penerangan yang cukup menjadikan kondisi kerja yang menyenangkan. Suhu udara adalah seberapa besar temperatur di dalam suatu ruang kerja pegawai. Suhu udara ruangan yang terlalu panas atau terlalu dingin akan menjadi tempat yang menyenangkan untuk bekerja. Suara bising adalah tingkat kepekaan pegaai yang mempengaruhi aktifitasnya pekerja. Penggunaan warna adalah pemilihan warna ruangan yang dipakai untuk bekerja. Maka berdasarkan penlitian terdahulu, ditarik sebuah hipotesis bahwa Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (H2)

HR Sistem Digital

Definisi dari HR sistem digital, atau sistem manajemen sumber daya manusia digital, merupakan implementasi teknologi informasi dan komunikasi dalam mengelola berbagai fungsi sumber daya manusia. Integrasi dan Automasi: Menurut (Ulrich & Dulebohn, 2015) HR sistem digital melibatkan integrasi berbagai proses HR ke dalam satu platform yang terautomasi, sehingga mempermudah pengelolaan data karyawan, penggajian, rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karyawan. Efisiensi Operasional (ter Heerdt & Bondarouk, 2009) menyatakan bahwa HR sistem digital bertujuan untuk meningkatkan efisiensi operasional dengan meminimalkan pekerjaan administratif manual, sehingga HR dapat lebih fokus pada strategi pengembangan sumber daya manusia. Aksesibilitas dan Keterbukaan Informasi Menurut (Stone & Deadrick, 2015) sistem ini juga memberikan akses yang mudah dan transparansi informasi bagi karyawan dan manajemen, memfasilitasi komunikasi yang lebih efektif dan pengambilan keputusan berbasis data. Pengalaman Karyawan:(Liu et al., 2003) menekankan bahwa HR sistem digital dapat meningkatkan pengalaman karyawan dengan menyediakan layanan HR yang lebih cepat dan responsif, serta personalisasi dalam pengelolaan karir dan pengembangan. Secara keseluruhan, HR sistem digital adalah kombinasi teknologi dan proses yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi, akurasi, dan kualitas manajemen sumber daya manusia dalam organisasi.

Berdasarkan penelitian terdahulu, didapati bahwa HR sistem secara digital berpengaruh terhadap kinerja karyawan seperti penelitian yang telah dilakukan oleh (Hartini, 2020; Manunggal et al., 2022), namun penelitian dari (Nirwana et al., 2023), mengeluarkan pernyataan hasil penelitian bahwa HR sistem digitalisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Ini menjadi research gap berikutnya yang akan peneliti lakukan pengujian dan pembuktian. Maka dari hasil penelitian terdahulu, penulis menyodorkan hipotesis bahwa HR Digitalisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. (H3), H4: Insentif berpengaruh secara langsung terhadap Digitalisasi HR Sistem, H5: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap digitalisasi HR sistem Insentif berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui HR sistem digital (H6) dan Lingkungan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui HR Sistem digital (H7)

METODE PENELITIAN

Metode dalam penelitian ini menggunakan kuantitatif, sampel dan populasi adalah karyawan industri manufaktur, dengan sampel 97 karyawan PT PT Gheananta Cahaya Abadi, dengan subyek penelitian karyawan di semua bagian yang terlibat dengan payroll dan absensi sistem HRIS serta telah berstatus karyawan tetap yang memiliki insentif jabatan. Waktu penelitian di lakukan pada periode jan-Mei 2024, dengan instrumen penelitian menggunakan kuesioner dalam bentuk hardfile dan google form untuk beberapa tambahan data yang ditambahkan, menggunakan Smart PLs dalam pengolah data output dan intrepetasi hasil, dalam proses transfer menggunakan skala likert dari 1 sampai dengan 5 dimana mulai sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Dengan mengajukan 5 hipotesis sebagai acuan penelitian yaitu, H1: Insentif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap

kierja karyawan, H2: Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, H3: HR sistem digital berpengaruh terhadap kinerja karyawan, H4: Insentif berpengaruh secara langsung terhadap Digitalisasi HR Sistem, H5: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap digitalisasi HR sistem, H6: Insentif berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui HR sistem digital, dan H7: Lingkungan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui HR sistem digital.

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

1. Convergent Validity Actual Test

Uji Konvergen validitas menjabarkan semua faktor, seluruh indikator dikatakan valid sebab nilainya melebihi aturan praktis yaitu > 0,70. Tabel 1. memperlihatkan hasil validitas konvergen.

Tabel-1
Outer Loadings

	HR DIGITALISASI (Z)	INSENTIF (X1)	KINERJA PEGAWAI (Y)	LINGKUNGAN KERJA (X2)
HRS1	0.728			
HRS10	0.808			
HRS2	0.812			
HRS3	0.893			
HRS4	0.720			
HRS5	0.786			
HRS6	0.737			
HRS7	0.724			
HRS8	0.750			
HRS9	0.787			
INS1		0.782		
INS10		0.708		
INS2		0.812		
INS3		0.772		
INS4		0.829		
INS5		0.789		
INS6		0.773		
INS7		0.796		
INS8		0.708		
INS9		0.703		
KP1			0.707	
KP10			0.775	
KP2			0.804	
KP3			0.803	
KP4			0.705	
KP5			0.781	
KP6			0.763	
KP7			0.785	
KP8			0.720	
KP9			0.759	
LK1				0.748
LK10				0.714
LK2				0.705
LK3				0.850
LK4				0.774
LK5				0.815
LK6				0.781
LK7				0.723
LK8				0.829
LK9				0.740

Sumber: Data penelitian diolah 2024

Kemudian Validitas konvergen menggunakan uji AVE juga menunjukkan bahwa semua variabel valid. Untuk variabel budaya organisasi dikatakan valid sebab nilainya melebihi aturan praktis yaitu 0,70, paling kecil 0,700 dan paling besar 0,881. Untuk iklim organisasi dinyatakan valid sebab nilainya di atas aturan praktis yaitu 0,70 dengan nilai terendah adalah 0,704 dan nilai tertinggi adalah 0,873. Untuk kinerja pegawai juga dikatakan valid sebab nilainya di atas aturan praktis yaitu 0,70 dan nilai terendah adalah 0,712 dan nilai tertinggi adalah 0,864. Untuk motivasi kerja juga dikatakan valid dengan nilai terendah 0.725 dan nilai tertinggi 0.900.

Tabel-2
Reliability and Validity Test

Construct Reliability and Validity				
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
HR DIGITALISASI (Z)	0.926	0.935	0.938	0.603
INSENTIF (X1)	0.923	0.928	0.935	0.590
KINERJA PEGAWAI (Y)	0.919	0.921	0.932	0.579
LINGKUNGAN KERJA(X2)	0.923	0.929	0.935	0.592

Sumber: Data penelitian diolah 2024

2. Discriminant Validity Actual Test

Test Discriminant Validity yang tampak pada tabel 3. menunjukan hasil nilai variabel laten teratas pada masing-masing kelompok lebih besar, yang menunjukan bahwa Validitas Diskriminant adalah baik

Tabel-3
Reliability and Validity Test

	HR DIGITALISASI (Z)	INSENTIF (X1)	KINERJA PEGAWAI (Y)	LINGKUNGAN KERJA(X2)
HR DIGITALISASI	0.776			
INSENTIF (X1)	0.673	0.768		
KINERJA PEGAWAI (Y)	0.685	0.620	0.761	
LINGKUNGAN KERJA(X2)	0.596	0.459	0.688	0.770

Sumber: data dilah peneltian

Validitas diskriminan menunjukkan bahwa nilai cros antara indikator dan variabel adalah valid, dengan nilai di atas 0,70, sesuai dengan aturan praktis validitas diskriminan memakai cross loading. Validitas diskriminan mengukur seberapa jauh konstruk yang secara teoritis tidak seharusnya terkait satu sama lain, sementara validitas konvergen mengukur seberapa jauh konstruk yang secara teoritis harus terkait satu

sama lain. Keduanya merupakan bentuk validitas konstruk. Oleh karena itu, jika semua indikator terbukti valid, konstruk tersebut dapat dianggap valid, sehingga uji reliabilitas dan uji inner model, yang mencakup uji R-square dan signifikansi, dapat dilakukan. Validitas diskriminan dengan beban silang ditunjukkan pada tabel-4.

Tabel-4
Cross Loading

	HR DIGITALISASI	INSENTIF (X1)	KINERJA PEGAWAI (Y)	LINGKUNGAN KERJA(X2)
HRS1	0.728	0.565	0.491	0.310
HRS10	0.808	0.442	0.443	0.429
HRS2	0.812	0.540	0.453	0.281
HRS3	0.893	0.664	0.528	0.529
HRS4	0.720	0.312	0.541	0.550
HRS5	0.786	0.544	0.445	0.416
HRS6	0.737	0.604	0.831	0.640
HRS7	0.724	0.415	0.532	0.502
HRS8	0.750	0.532	0.372	0.389
HRS9	0.787	0.527	0.499	0.449
INS1	0.606	0.782	0.416	0.336
INS10	0.473	0.708	0.377	0.158
INS2	0.553	0.812	0.451	0.348
INS3	0.617	0.772	0.638	0.446
INS4	0.546	0.829	0.457	0.341
INS5	0.526	0.789	0.460	0.403
INS6	0.494	0.773	0.556	0.463
INS7	0.471	0.796	0.525	0.417
INS8	0.347	0.708	0.404	0.248
INS9	0.473	0.703	0.406	0.290
KP1	0.613	0.389	0.707	0.579
KP10	0.422	0.438	0.775	0.496
KP2	0.644	0.567	0.804	0.540
KP3	0.552	0.529	0.803	0.608
KP4	0.495	0.439	0.705	0.520
KP5	0.564	0.566	0.781	0.461
KP6	0.392	0.403	0.763	0.560
KP7	0.460	0.434	0.785	0.522
KP8	0.569	0.427	0.720	0.467
KP9	0.448	0.494	0.759	0.453
LK1	0.516	0.338	0.486	0.748
LK10	0.498	0.470	0.478	0.714
LK2	0.481	0.180	0.467	0.705
LK3	0.592	0.544	0.711	0.850
LK4	0.418	0.432	0.543	0.774
LK5	0.452	0.358	0.499	0.815
LK6	0.305	0.264	0.480	0.781
LK7	0.505	0.277	0.531	0.723
LK8	0.382	0.262	0.534	0.829
LK9	0.349	0.324	0.491	0.740

Sumber: Data penelitian diolah (2024)

Validitas diskriminan dengan beban silang bahwa semua variabel menunjukkan tingkat ke validan di bawah 0,70.

Uji validitas diskriminan selanjutnya dengan menggunakan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) yang ditunjukkan pada table 5 berikut:

Tabel 5
Heterotrat-Monotrait

	HR DIGITALISASI	INSENTIF (X1)	KINERJA PEGAWAI (Y)	LINGKUNGAN KERJA(X2)
HR DIGITALISASI (Z)				
INSENTIF (X1)	0.709			
KINERJA PEGAWAI (Y)	0.710	0.660		
LINGKUNGAN KERJA(X2)	0.615	0.482	0.735	

Sumber: data penelitian diolah (2024)

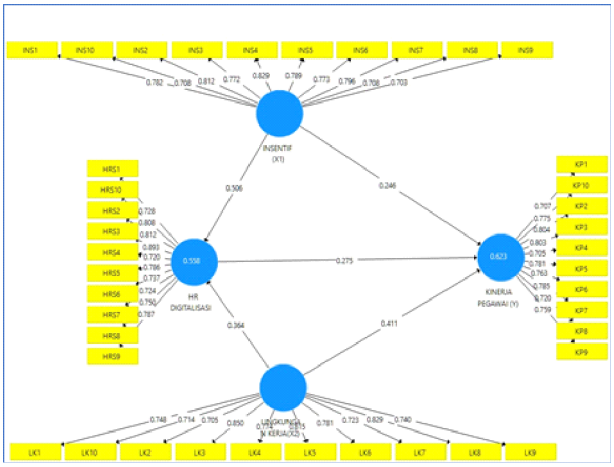
Berdasarkan pengukuran rasio Heterotrait-monotrait (HTMT), terlihat bahwa semua variabel dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang baik karena tidak mencapai nilai 1, yang merupakan batas pengukuran (Latan & Noonan, 2017). Ini menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut valid dan tidak saling berkaitan. Demikian pula, hal ini juga tercermin dalam pengukuran statistik Colineri pada tabel 6 berikut:

Tabel 6
Collinearity Statistics (VIF)

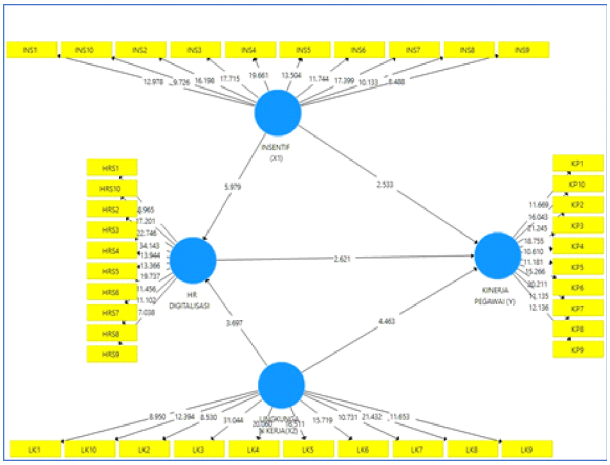
	VIF
HRS1	2.054
HRS10	3.014
HRS2	4.125
HRS3	4.355
HRS4	2.131
HRS5	2.945
HRS6	1.740
HRS7	2.082
HRS8	2.338
HRS9	2.634
INS1	2.449
INS10	1.966
INS2	2.583
INS3	1.991
INS4	2.813
INS5	2.398
INS6	2.173
INS7	2.428
INS8	1.907
INS9	1.900
KP1	2.002
KP10	2.289
KP2	2.741
KP3	2.649
KP4	1.895
KP5	2.462
KP6	2.371
KP7	2.514
KP8	2.083
KP9	2.255
LK1	2.112
LK10	2.062
LK2	1.784
LK3	3.144
LK4	3.064
LK5	2.718
LK6	2.714
LK7	2.407
LK8	3.153
LK9	2.245

Sumber: data penelitian diolah (2024)

Gambar-1
(Outer Model)



Gambar-2
(Inner Model)



R-square

Evaluasi R-square perlu dilakukan untuk mengukur model struktural penelitian. Menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0 - Algoritma PLS, output R-square dapat dilihat untuk variabel endogen Kinerja Pegawai dan variabel endogen Motivasi Kerja, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 7 di bawah ini.

Tabel 7
R Square

	R Square	R Square Adjusted
HR DIGITALISASI	0.558	0.545
KINERJA PEGAWAI (Y)	0.623	0.606

Sumber: Data penelitian diolah (2024)

Tampak bahwa Kinerja pegawai bisa dijelaskan leh 60,6% variabel HARI Digitalisasi dan HARI Digitalisasi bisa dijelaskan oleh 54,5% variabel Insentif dan Lingkungan kerja.

Bootstrapping nilai tValues dan pValues digambarkan pada tabel 9 dan 10

Tabel 9
Hasil hipotesis Hubungan langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
HR DIGITALISASI (Z) > KINERJA PEGAWAI (Y)	0.275	0.275	0.098	2.793	**0.003**
INSENTIF (X1) -> HR DIGITALISASI (Z)	0.506	0.517	0.087	5.850	**0.000**
INSENTIF (X1) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0.385	0.394	0.090	4.264	**0.000**
LINGKUNGAN KERJA(X2) -> HR DIGITALISASI (Z)	0.364	0.355	0.103	3.533	**0.000**
LINGKUNGAN KERJA(X2) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0.511	0.508	0.081	6.341	**0.000**

Sumber: Data penelitian diolah (2024)Tabel 10Hasil Hipotesis Pengaruh tidak langsung

Tabel 10
Hasil Hipotesis Pengaruh tidak langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
INSENTIF (X1) -> HR DIGITALISASI (Z) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0.139	0.143	0.059	2.354	**0.009**
LINGKUNGAN KERJA(X2) -> HR DIGITALISASI (Z) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0.100	0.095	0.041	2.435	**0.008**

Sumber: Data penelitian diolah (2024)

Dari hasil uji bootstrapping untuk terjawab nilai t statistik dan pvalues dari hubungan langsung pada tabel 9 dan hubungan tidak langsung pada tabel 10, antara variabel insentif terhadap kinerja karyawan dan variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan untuk nilai T-statistik > 1,65 (*one tailed*) dan untuk signifikansi nilai Pvalues-nilai <0,05. Semua hasil positif dan signifikan sehingga hipotesis 1 sd 7 diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Maka kesimpulan dari penelitian menjawab hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut, terbukti insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai H1 diterima maka penelitian ini berhasil membuktikan pendapat terdahulu dari (Rozi, 2019), (Istikomah & Ratnasari, 2022), kemudian Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai H2 diterima secara positif dan signifikan hasil penelitian sejalan dengan penelitian dari(Sedarmayanti & Rahadian, 2018) (Nitisemito, 2013), kemudian Digitalisasi HR Sistem berpenngaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerka pegawai H3 diterima, hal ini sejalan dengan penelitian dari (Ulrich & Dulebohn, 2015), (ter Heerdt & Bondarouk, 2009), kemudian hasil dari uji insentif terhadap digitalisasi HR sistem menghasilkan nilai positif dan signifikan H4 diterima, ini membuktikan hasil

penelitian terdahulu dari (Stone & Deadrick, 2015), kemudian lingkungan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap digitalisasi HR sistem, H5 diterima, hasil penelitian membuktikan penelitian terdahulu dari (Usman et al., 2023) (Lestary & Chaniago, 2017), hasil penelitian untuk hubungan tidak langsung insentif terhadap kinerja karyawan melalui digitalisasi HR sistem, H6 diterima, ini sejalan dengan penelitian dari (Rochmat et al., 2013)(Adriani, 2013). Hasil penelitian lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui digitalisasi HR terbukti positif dan signifikan, H7 diterima, hasil penelitian sejalan dengan penelitian terdahulu dari(Hartini, 2020; Manunggal et al., 2022

REFERENSI

Adriani, D. (2013). *Added Worker Dan Discourage Worker*.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2013). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer Science & Business Media.

Dharma, R., Candana, D. M., & Arilla, S. (2020). Pengaruh Stress Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Mandiri Utama Finance. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, *1*(6), 590–604.

Fahmila, S. F. (2018). *Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan*.

Fakhrudin, F., Derriawan, D., & Tabroni, T. (2021). Strategi Bisnis Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Kapabilitas Sdm, Inovasi Dan Manajemen Perubahan Dimediasi Daya Saing Pada Jasa Konsultan Wahana Prakarsa Utama. *Journal Of Management, Business And Education*, *8*(2), 199–211.

Hartini, R. (2020). Pengaruh aplikasi human resource information system terhadap kinerja karyawan di pt mandom Indonesia tbk. *Conference on Innovation and Application of Science and Technology, Ciastech*, *39*, 46.

Hubbard, R. G., & Skinner, J. S. (1996). Assessing the effectiveness of saving incentives. *Journal of Economic Perspectives*, *10*(4), 73–90.

Istikomah, N., & Ratnasari, N. (2022). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Lumintu Cirebon. *Jurnal Impresi Indonesia*, *1*(4), 315–321.

Latan, H., & Noonan, R. (2017). *Partial Least Squares Path Modeling: Basic Concepts, Methodological Issues and Applications*. Switzerland: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64069-3_6

Lestary, L., & Chaniago, H. (2017). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, *3*(2), 94–103.

Liu, W., Lepak, D. P., Takeuchi, R., & Sims Jr, H. P. (2003). Matching leadership styles with employment modes: Strategic human resource management perspective. *Human Resource Management Review*, *13*(1), 127–152.

Manunggal, N., Santoso, I. T., & Wicaksana, S. (2022). Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (HRIS) dan Kecerdasan Buatan Terhadap Kinerja Industri Pertahanan. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, *3*(6), 111–120.

Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *2*(2), 170–183.

Nasharawati, U. (2023). Pengaruh Sarana Prasarana, Kemampuan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Masa Di Mts Negeri 2 Enrekang. *Journal of Economics and Business UBS*, *12*(2), 970–988.

Nirwana, N. K. A., Makduani, R., Marhum, U., Rahmayanti, R., & Widaningsih, R. R. A. (2023). DAMPAK IMPLEMENTASI HRIS (HUMAN RESOURCE INFORMATION SYSTEM) TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Darma Agung*, *31*(6), 393–400.

Nitisemito, A. (2013). Lingkungan Kerja. *Jakarta: Ghalia Indonesia*.

Panggabean, M. E. P. (2010). *Pengaruh Pemberian Gaji, Honor, dan Insentif terhadap kinerja Pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara*. Universitas Sumatera Utara.

Pratama, A. V. (2021). PENGARUH KOMPETENSI DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Pegawai Dinas Pendidikan, Kepemudaan Dan Olahraga Kabupaten Purworejo). *VOLATILITAS*, *3*(1).

Rahayu, S. (2018). *Pengaruh financial distress, ukuran perusahaan, leverage dan insentif pajak terhadap konservatisme akuntansi (studi empiris pada perusahaan manufaktur sektor industri dasar dan kimia yang terdaftar di bursa efek indonesia tahun 2011-2016)*.

Rahmawati, I., Sa'adah, L., & Chabib, M. N. (2020). *Karakteristik individu dan lingkungan kerja serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan*. LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah.

Rivai, A. (2019). Pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap keinginan perawat untuk berhenti bekerja pada rumah sakit Columbia Asia Medan. *Jurnal Abdi Ilmu*, *12*(2), 64–74.

Rochmat, K. B., Hamid, D., & Hakam, M. S. O. (2013). Pengaruh insentif terhadap motivasi dan kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol*, *1*.

Rozi, A. (2019). Pengaruh Insentif dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Citangkil Kota Cilegon. *Business Innovation and Entrepreneurship Journal*, *1*(2), 124–129.

Sedarmayanti, S., & Rahadian, N. (2018). Hubungan budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai pada lembaga pendidikan tinggi. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, *15*(1), 63–77.

Sinaga, A. N. A., & Aslami, N. (2022). Analisis dampak manajemen perubahan pada organisasi atau perusahaan. *JIKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen*, *2*(2), 2514–2522.

Stone, D. L., & Deadrick, D. L. (2015). Challenges and opportunities affecting the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, *25*(2), 139–145.

Susilowati, E., & Andayani, K. V. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Panti Sosial Bina Grahita Belaian Kasih Jakarta Barat. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa (JIMAWA)*, *1*(1), 59–69.

ter Heerdt, J., & Bondarouk, T. (2009). Information Overload in the New World of Work: Qualitative Study into the Reasons. In *Handbook of Research on E-Transformation and Human Resources Management Technologies: Organizational Outcomes and Challenges* (pp. 396–418). IGI Global.

Ulrich, D., & Dulebohn, J. H. (2015). Are we there yet? What's next for HR? *Human Resource Management Review*, *25*(2), 188–204.

Usman, S., Lasiatun, K. M. T., Kesek, M. N., Riatmaja, D. S., & Papia, J. N. T. (2023). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Studi Literatur Manajemen Sumber Daya). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, *7*(2), 10462–10468.

Vroom, V., Porter, L., & Lawler, E. (2015). Expectancy theories. In *Organizational Behavior 1* (pp. 94–113). Routledge.

Zulkarnaen, W., & Suwarna, A. (2017). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di Bagian Mekanik PT. Erlangga Aditya Indramayu. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, *1*(1), 33–52.