



**ANALISIS SISTEM *REWARD*, *WORK ENVIRONMENT*, DAN
PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA
KARYAWAN PT XYZ**

SKRIPSI

DIANA SAFITRI 2210111027

**PROGRAM STUDI PROGRAM SARJANA MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
2025**



**ANALISIS SISTEM *REWARD*, *WORK ENVIRONMENT*, DAN
PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA
KARYAWAN PT XYZ**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi**

DIANA SAFITRI 2210111027

**PROGRAM STUDI PROGRAM SARJANA MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
2025**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini sepenuhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Segala bentuk kutipan maupun rujukan dari sumber lain telah dicantumkan dengan benar sesuai ketentuan.

Nama : Diana Safitri

NIM : 2210111027

Bilamana di kemudian hari terbukti terdapat ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, saya siap menerima konsekuensi serta diproses sesuai dengan aturan yang berlaku.

Jakarta, 29 September 2025

Yang menyatakan,



1CAMXA.9528299
(Diana Safitri)

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Diana Safitri
NIM : 2210111027
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : S1 Manajemen
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas Skripsi saya yang berjudul :

Analisis Sistem *Reward, Work Environment*, Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. XYZ

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 24 Desember 2025
Yang menyatakan,



(Diana Safitri)

PENGESAHAN

SKRIPSI

ANALISIS SISTEM *REWARD, WORK ENVIRONMENT*, DAN PENGEMBANGAN
KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE*
ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT XYZ

Dipersiapkan dan disusun oleh:

DIANA SAFITRI 2210111027

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal: 08 Desember 2025
Dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima



Renny Husniati, S.E., MM
Ketua Penguji



Warsidi, SE., MM
Penguji I



Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I., M.M.
Penguji II




Dr. Jubaedah, S.E., M.M.
Dekan



Siti Hidayati, SE., MM
Koordinator Program Studi

Disahkan di : Jakarta
Pada tanggal : 08 Desember 2025

***ANALYSIS OF REWARD SYSTEMS, WORK ENVIRONMENT,
AND CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE
PERFORMANCE WITH EMPLOYEE ENGAGEMENT AS A
MEDIATING VARIABLE AMONG EMPLOYEES OF PT XYZ***

By Diana Safitri

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of employee Engagement in mediating the influence of reward systems, work Environment, and career development on employee performance at PT XYZ. The initial phenomenon indicates performance issues characterized by fluctuating productivity, unmet targets, and declining service quality. These conditions are associated with imbalances between workload, rewards received, and career development opportunities, highlighting the need to evaluate organizational factors that affect employee performance. This research employs a quantitative approach using a survey method involving 121 respondents. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with SmartPLS 4.0.

The results show that reward systems and work Environment have a positive and significant effect on employee performance, while career development does not have a significant direct effect. All three variables reward systems, work Environment, and pengembangan karier have a positive and significant effect on employee Engagement, and employee Engagement has a positive and significant effect on employee performance. Employee Engagement also mediates the relationships between reward systems, work Environment, and career development with employee performance. These findings indicate that improving employee performance at PT XYZ is strongly influenced by employee Engagement, making it essential for the company to strengthen reward practices, enhance the work Environment, and optimize career development programs in ways that support higher employee Engagement.

Keywords: *Reward System, Work Environment, Career Development, Employee Engagement, Employee Performance.*

**ANALISIS SISTEM *REWARD*, *WORK ENVIRONMENT*, DAN
PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT XYZ**

Oleh Diana Safitri

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *employee Engagement* dalam memediasi pengaruh sistem *reward*, *work Environment*, dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ. Fenomena awal menunjukkan adanya masalah kinerja yang ditandai dengan fluktuasi produktivitas, ketidaktercapaian target, serta penurunan kualitas layanan operasional. Kondisi ini terkait dengan ketidaksesuaian antara beban kerja, penghargaan yang diterima, dan kesempatan pengembangan karier, sehingga diperlukan evaluasi terhadap faktor organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 121 responden. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis SmartPLS 4.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem *reward* dan *work Environment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan secara langsung. Ketiga variabel sistem *reward*, *work Environment*, dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee Engagement*, dan *employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Employee Engagement* juga berperan sebagai variabel mediasi pada seluruh hubungan antara sistem *reward*, *work Environment*, dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan di PT XYZ sangat dipengaruhi oleh keterikatan karyawan, sehingga penguatan sistem penghargaan, perbaikan *work Environment*, dan optimalisasi pengembangan karier perlu diarahkan pada peningkatan *employee Engagement*.

Kata Kunci: Sistem *Reward*, *Work Environment*, Pengembangan Karier, *Employee Engagement*, Kinerja Karyawan.

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Rumah Sakit Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan 12450

Telepon 021-7656971, Fax 021-7656904

Laman : www.feb.uprvj.ac.id , e-mail : febuprvj@uprvj.ac.id

BERITA ACARA SIDANG TUGAS AKHIR SEMESTER GANJIL TA. 2025/2026

Pada hari ini, Senin, tanggal 8 Desember 2025, telah dilaksanakan Sidang Tugas Akhir bagi mahasiswa:

Nama : Diana Safitri
NIM : 2210111027
Program Studi : Manajemen S1
Judul Tugas Akhir :

**ANALISIS SISTEM REWARD, WORK ENVIRONMENT, DAN PENGEMBANGAN
KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN EMPLOYEE
ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT XYZ**

Dinyatakan yang bersangkutan Lulus / Tidak Lulus/Sidang Ulang*, dengan Nilai Rata-Rata dan Nilai Huruf

Tim Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Renny Husniati, SE., MM	Ketua	
2	Warsidi, SE., MM	Anggota I	
3	Dr. Yudi Nur Supriyadi, S.Sos., MM	Anggota II **)	

Keterangan:
*) Corei yang tidak perlu
**) Dosen Pembimbing

Nilai dalam Skala
83 - 100 = A
80 - 84.99 = A-
75 - 79.99 = B+
70 - 74.99 = B
65 - 69.99 = B-
60 - 64.99 = C+
55 - 59.99 = C
40 - 54.99 = D
0 - 39.99 = E

Jakarta, 8 Desember 2025

Mengesahkan
a.n. DEKAN
Koordinator Prodi Manajemen S1

Siti Hidayati, SE., MM

PRAKATA

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT, penulis menyampaikan terima kasih atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi yang berjudul "Analisis Sistem *Reward, Work Environment*, dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT XYZ" dengan baik dan tepat waktu. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada pihak-pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, serta bantuan, di antaranya:

1. Ibu Dr. Jubaedah, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta.
2. Ibu Siti Hidayati, S.E., M.M selaku Plt. Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta.
3. Bapak Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I., M.M selaku dosen pembimbing skripsi yang dengan penuh kesabaran telah memberikan arahan, saran, bimbingan, serta ilmu yang sangat berharga.
4. Pimpinan PT XYZ atas izin dan kesempatan yang diberikan dalam penyusunan penelitian ini.
5. Orang tua dan keluarga tercinta yang senantiasa memberikan doa, dukungan dan motivasi yang tiada henti.
6. Rekan-rekan seperjuangan serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, atas bantuan dan dukungan yang telah diberikan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan di masa mendatang. Penulis juga memohon maaf apabila terdapat kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap proposal ini dapat memberikan manfaat, khususnya dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta berguna bagi semua pihak yang membutuhkannya.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI.....	iv
PENGESAHAN.....	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI.....	viii
PRAKATA.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Hasil Penelitian	13
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 15
2.1 Landasan Teori.....	15
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	15
2.1.2 Kinerja Karyawan	22
2.1.3 Sistem <i>Reward</i>	25
2.1.4 <i>Work Environment</i>	27
2.1.5 Pengembangan Karier	31
2.1.6 <i>Employee Engagement</i>	34
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu	37
2.3 Model Penelitian	55
2.3.1 Pengaruh Sistem <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan	56
2.3.2 Pengaruh <i>Work Environment</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	56
2.3.3 Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan	57
2.3.4 Pengaruh Sistem <i>Reward</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	57
2.3.5 Pengaruh <i>Work Environment</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> ...	57
2.3.6 Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap <i>Employee Engagement</i>	58
2.3.7 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan....	58
2.3.8 Pengaruh Sistem <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan	
Melalui <i>Employee Engagement</i>	58
2.3.9 Pengaruh <i>Work Environment</i> Terhadap Kinerja Karyawan	
Melalui <i>Employee Engagement</i>	58
2.3.10 Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan	
Melalui <i>Employee Engagement</i>	59
2.4 Hipotesis Penelitian.....	59

BAB III	METODE PENELITIAN	60
3.1	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	60
3.1.1	Definisi Operasional.....	60
3.1.2	Pengukuran Variabel	62
3.2	Populasi dan Sampel	66
3.2.1	Populasi	66
3.2.2	Sampel.....	67
3.3	Teknik Pengumpulan Data	68
3.3.1	Jenis Data	68
3.3.2	Sumber Data.....	68
3.3.3	Pengumpulan Data	69
3.4	Teknik Analisis Data	69
3.4.1	Analisis Statistik Deskriptif	70
3.4.2	Analisis Statistik Inferensial.....	71
3.4.3	Uji <i>Measurement Model (Outer Model)</i>	71
3.4.4	Uji <i>Structural Model (Inner Model)</i>	73
3.4.5	Uji Hipotesis.....	76
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	80
4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	80
4.2	Deskripsi Data Penelitian	81
4.3	Analisis Statistik Deskriptif	84
4.3.1	Analisis Data Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan	85
4.3.2	Analisis Data Deskriptif Variabel Sistem <i>Reward</i>	90
4.3.3	Analisis Data Deskriptif Variabel <i>Work Environment</i>	96
4.3.4	Analisis Data Deskriptif Variabel Pengembangan Karier	102
4.3.5	Analisis Data Deskriptif Variabel <i>Employee Engagement</i>	106
4.4	Analisis Statistik Inferensial.....	111
4.5	Pembahasan.....	137
4.5.1	Pengaruh Sistem <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan	137
4.5.2	Pengaruh <i>Work Environment</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	139
4.5.3	Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan.....	141
4.5.4	Pengaruh Sistem <i>Reward</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	143
4.5.5	Pengaruh <i>Work Environment</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> ...	144
4.5.6	Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap <i>Employee Engagement</i>	146
4.5.7	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan....	147
4.5.8	Pengaruh Sistem <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan	
	Melalui <i>Employee Engagement</i>	149
4.5.9	Pengaruh <i>Work Environment</i> Terhadap Kinerja Karyawan	
	Melalui <i>Employee Engagement</i>	151
4.5.10	Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan	
	Melalui <i>Employee Engagement</i>	152
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	154
5.1	Simpulan.....	154
5.2	Keterbatasan Penelitian	156
5.3	Saran.....	157

DAFTAR PUSTAKA	160
RIWAYAT HIDUP	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Sistem Manajemen Kinerja Karyawan PT YXZ	3
Tabel 2.	Pencapaian Kinerja Karyawan PT XYZ	4
Tabel 3.	Hasil Pra-Survei Kinerja Karyawan	5
Tabel 4.	Hasil Pra-Survei Sistem <i>Reward</i>	6
Tabel 5.	Hasil Pra-Survei <i>Work Environment</i>	7
Tabel 6.	Hasil Pra-Survei Pengembangan Karier	8
Tabel 7.	Hasil Pra-Survei <i>Employee Engagement</i>	9
Tabel 8.	Matriks Penelitian Terdahulu	50
Tabel 9.	Pengukuran Variabel Kinerja Karyawan	62
Tabel 10.	Pengukuran Variabel Sistem <i>Reward</i>	63
Tabel 11.	Pengukuran Variabel <i>Work Environment</i>	63
Tabel 12.	Pengukuran Variabel Pengembangan Karier	64
Tabel 13.	Pengukuran Variabel <i>Employee Engagement</i>	64
Tabel 14.	Skor Item Instrumen	65
Tabel 15.	Kisi-kisi Instrumen Pengukuran Variabel	65
Tabel 16.	Populasi Penelitian	66
Tabel 17.	Interpretasi Nilai Indeks Responden	71
Tabel 18.	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan	85
Tabel 19.	Analisis Deskriptif Variabel Sistem <i>Reward</i>	90
Tabel 20.	Analisis Deskriptif Variabel <i>Work Environment</i>	97
Tabel 21.	Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan Karier	102
Tabel 22.	Analisis Deskriptif Variabel <i>Employee Engagement</i>	107
Tabel 23.	Nilai <i>Loading Factor</i>	113
Tabel 24.	Nilai <i>Average Variance Extracted</i>	116
Tabel 25.	Nilai <i>Cross Loading</i>	117
Tabel 26.	Nilai <i>Fornell-Larcker</i>	118
Tabel 27.	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	119
Tabel 28.	Nilai Koefisien Determinasi	120
Tabel 29.	Nilai <i>Q-Square</i>	122
Tabel 30.	Uji Model Fit	122
Tabel 31.	Nilai <i>Original sample</i>	124
Tabel 32.	Nilai Uji T	126
Tabel 33.	Hasil Perhitungan VAF	135

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Tingkat Kinerja Karyawan	2
Gambar 2. Tingkat <i>Employee Engagement</i> , 2024.....	2
Gambar 3. <i>Grand Theory</i> , <i>Middle Theory</i> , dan <i>Applied Theory</i>	21
Gambar 4. Kerangka Model Penelitian	56
Gambar 5. Karakteristik Menurut Jenis Kelamin	81
Gambar 6. Karakteristik Menurut Usia	82
Gambar 7. Karakteristik Lama Masa Kerja	83
Gambar 8. Karakteristik Menurut Pendidikan	84
Gambar 9. Garis Kontinum Kinerja Karyawan.....	85
Gambar 10. Garis Kontinum Sistem <i>Reward</i>	90
Gambar 11. Gambar Kontinum <i>Work Environment</i>	97
Gambar 12. Gambar Kontinum Pengembangan Karier	102
Gambar 13. Gambar Kontinum <i>Employee Engagement</i>	107
Gambar 14. <i>Outer Model</i>	112

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Lampiran 2. Tabulasi Data Kuesioner

Lampiran 3. Hasil Karakteristik Responden dan Data Deskriptif

Lampiran 4. Hasil *Output* SmartPLS 4.0