

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN REWARD
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN VARIABEL
SEMANGAT KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA PT. X**



**Disusun Sebagai Salah Satu Syarat Menyelesaikan Program Studi Strata I
Pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**

Oleh :

ZADA WAHYU YUDHISTIRA

B100190029

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2023

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN REWARD TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN VARIABEL SEMANGAT KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. X**

PUBLIKASI ILMIAH

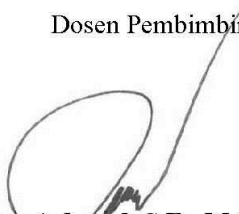
Oleh :

ZADA WAHYU YUDHISTIRA

B100190029

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing,



(Nur Achmad, S.E., M.Si., MCE)

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN REWARD TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN VARIABEL SEMANGAT KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. X**

Oleh :

ZADA WAHYU YUDHISTIRA

B100190029

**Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada hari Kamis, 29 Desember 2022
dan dinyatakan telah memenuhi syarat**

Dewan Penguji :

1. Nur Achmad, S.E., M.Si., MCE.

(Anggota I Dewan Penguji)

(.....)

2. M. Sholahuddin, S.E., M.Si., Ph.D.

(Anggota II Dewan Penguji)

(.....)

3. Kussudyarsana, S.E., M.Si., Ph.D,

(Anggota III Dewan Penguji)

(.....)

Mengetahui,

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta**



(Prof. Dr. H. Agus Setyawan, S.E., M.Si)

NIDN.06 168 7401

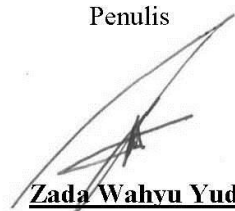
PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam publikasi ilmiah ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 18 Januari 2023

Penulis



Zada Wahyu Yudhistira
B100190029

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN REWARD TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN VARIABEL SEMANGAT KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. X**

Abstrak

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi, dan reward terhadap kinerja karyawan dengan variabel semangat kerja sebagai variabel intervening pada PT. X. penelitian ini diharapkan menjadi pedoman yang bisa digunakan oleh berbagai perusahaan dalam menentukan pengaruh kinerja karyawan dan untuk meningkatkan semangat kerja dari para karyawan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan dasar filsafat positivisme. Hasil penelitian ini menunjukkan 1) kompetensi terbukti memiliki pengaruh terhadap semangat kerja, 2) motivasi kerja tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap semangat kerja, 3) reward tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap semangat kerja, 4) kompetensi tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, 5) motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, 6) reward terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, 7) Semangat Kerja tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, 8) semangat kerja tidak dapat memediasi kompetensi terhadap kinerja karyawan, 9) semangat kerja tidak dapat memediasi Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan, 10) semangat kerja tidak dapat memediasi Reward terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : kompetensi, motivasi, reward, kinerja karyawan, semangat kerja

Abstract

This study aims to analyze the effect of competence, motivation, and reward on employee performance with work enthusiasm as an intervening variable at PT. X. This research is expected to be a guideline that can be used by various companies in determining the influence of employee performance and to increase employee morale. This type of research is quantitative research with the basis of positivism philosophy. The results of this study indicate 1) competence is proven to have an effect on morale, 2) work motivation is not proven to have an effect on morale, 3) rewards are not proven to have an effect on morale, 4) competence is not proven to have an influence on employee performance, 5) work motivation is proven to have an influence on employee performance, 6) reward is proven to have an influence on employee performance, 7) Work enthusiasm is not proven to have an effect on employee performance, 8) morale cannot mediate competence on employee performance, 9) morale cannot mediate Work motivation on employee performance, 10) morale cannot mediate reward on employee performance.

Keywords : competence, motivation, reward, employee performance, morale.

1. PENDAHULUAN

Pelaksanaan perdagangan bebas secara bertahap mulai diterapkan awal abad 21 di negara – negara Asia Tenggara, Asia Pasifik hingga dapat diterapkan secara internasional, telah disepakati oleh para pemimpin negara maju dan negara berkembang, termasuk Indonesia. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui yang harus dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan suatu visi dan diemban suatu organisasi atau perusahaan yang serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional (Robbins,2015). Untuk mencapai hal tersebut diperlukan ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten, terampil, tanggap terhadap perubahan yang biasa dikenal dengan sumber daya manusia yang memiliki kinerja tinggi. Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi memegang peranan penting karena peran strategis sumber daya sebagai pelaksana fungsi organisasi meliputi perencanaan, pengorganisasian, manajemen staf, kepemimpinan, pengendalian dan pengawasan serta pelaksana operasional organisasi.

PT. X adalah salah satu anak perusahaan milik negara, PT. X yang sahamnya dimiliki sepenuhnya oleh PT. X. Pendirian PT. X merupakan bagian dari upaya PT. X untuk lebih mengembangkan jaringan *broadband* untuk memberikan akses informasi dan komunikasi tanpa batas bagi seluruh masyarakat Indonesia. PT. X berusaha mengkonektivitas internet berkualitas tinggi dan terjangkau untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja kami yang kompetitif secara global. Kehadiran PT. X diharapkan dapat memfasilitasi pertumbuhan jaringan akses *broadband* di Indonesia. Selain pemasangan jaringan akses *broadband*, layanan lain juga disediakan oleh PT. X mencakup peralatan terminal jaringan (NTE) dan layanan operasi dan pemeliharaan (operasi dan pemeliharaan O&M) untuk jaringan akses *broadband*. Strategi manajemen menekankan pada keselarasan sumber daya manusia PT. X. Akses ke jumlah dan kemampuan sumber daya manusia konsisten dengan portofolio bisnis yang semakin fokus pada akses ke waktu. PT. X terus menekankan penerapan nilai-nilai perusahaan, meningkatkan sinergi dan efisiensi di antara perusahaan-perusahaan Grup X.

Upaya tersebut akan dilakukan melalui penyusunan rencana kekaryawanan dan rencana perekrutan tahunan untuk beberapa tahun ke depan untuk memberikan informasi yang lebih akurat guna mendukung perkembangan bisnis PT. X.

PT. X berkomitmen memberikan pelayanan dengan jaminan bahwa pelanggan akan mendapatkan kualitas layanan terbaik, berupa kemudahan produk dan jaringan yang berkualitas. PT. X sebagai salah satu bentuk organisasi yang bergerak dalam bidang jasa memerlukan kemampuan yang maksimal dari karyawan dalam pelayanan konsumen. Karyawan ini yang akan berinteraksi langsung dengan pelanggan atau konsumen dan akan menciptakan citra organisasi dengan kepuasan konsumen. Karyawan harus memiliki kompetensi dan motivasi kerja yang tinggi untuk bekerja lebih baik dan akan mencapai tujuan dari suatu instansi perusahaan. Berhasil tidaknya PT. X dalam berkomunikasi dengan pelanggan tergantung pada karyawan yang berhubungan baik dengan konsumen.

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu tercapainya kinerja yang baik, sesuai dengan standar kinerja yang diterapkan dan yang diinginkan organisasi, dan sesuai dengan visi dan misi organisasi. Namun, agar semua karyawan dapat mewujudkan kinerja yang diinginkan, banyak faktor yang mungkin mempengaruhi bagi karyawan seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, motivasi penghargaan atau reward, komitmen organisasi, dan lain sebagainya. Berkaitan dengan hal tersebut, dalam penelitian ini akan membahas empat faktor yang diidentifikasi yaitu gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi dan sistem reward mempengaruhi kinerja dari karyawan.

Sebagai pemoderasi yang mungkin faktor pertama yang diidentifikasi mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan. Menurut Samsuddin (2018) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain ke arah tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memobilisasi, menyelaraskan, memimpin kelompok, menjelaskan gagasan sehingga dapat diterima oleh orang lain. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh pemimpinnya, sehingga pemimpin bertanggung jawab atas berhasil tidaknya pekerjaannya. Di atas segalanya, itu menunjukkan gaya kepemimpinan yang baik.

Kemampuan untuk memimpin, mengarahkan, membangun motivasi kerja, mengelola organisasi, membangun kerja tim, menciptakan kondisi kerja yang sehat, memberikan pengawasan dan mengarahkan pengikut ke tujuan yang telah ditentukan.

Sedangkan untuk faktor pendukung untuk tercapainya hal ini dalam manajemen kerja yang baik maka perlu komitmen organisasi. Komitmen ini sangat penting dalam banyak penelitian karena berdampak signifikan terhadap perilaku kerja seperti kinerja, kepuasan, absensi karyawan. Selain komitmen kinerja suatu organisasi itu tergantung pada kerja karyawan. Kinerja karyawan itu harus berkompeten sesuai dengan bidangnya dan selalu memiliki usaha untuk memotivasi.

Di dalam sebuah instansi, untuk memberikan sebuah penghargaan kepada karyawan yang telah melaksanakan tugas dengan baik perlu dilakukan sistem *reward*, sistem ini akan memberikan motivasi tersendiri bagi para pegawai atau karyawan untuk meningkatkan kompetensi kerjanya. Karena penghargaan yang diberikan akan mempengaruhi produktivitas para karyawan.

Berdasarkan pemaparan di atas bahwa adanya indikasi masalah tentang pengaruh kompetensi, motivasi dan *reward* terhadap kinerja karyawan yang dilakukan di PT. X menjadi daya tarik untuk diteliti. Telah diketahui tiga variabel penting yaitu faktor kompetensi, faktor motivasi, dan faktor *reward* memegang peran penting dan cukup signifikan. Sehingga sangat berhubungan erat dengan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PT X dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT.X”.

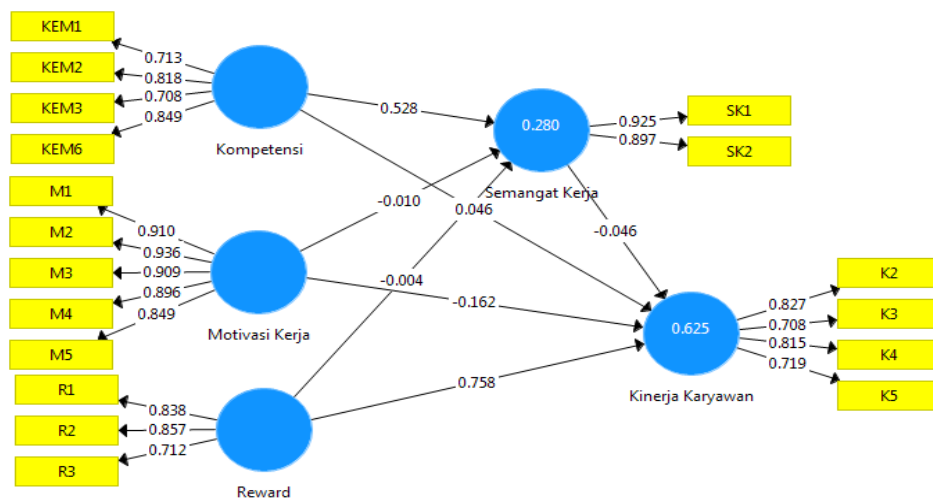
2. METODE

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, penelitian jenis ini

bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga kerja di PT X. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan desain non probability sampling dengan jenis sampel jenuh untuk pengumpulan data.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil



Gambar 1. *Outer Model*

3.1.1 Uji Prasyarat

Model penelitian ini akan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) dan dibantu dengan *software SmartPLS 3.0*. PLS merupakan salah satu metode alternatif *Structural Equation Modeling* (SEM). Pengujian outer model dalam penelitian ini meliputi *convergent validity*, *discriminant validity*, AVE dan *composite reliability*.

Convergent Validity dilakukan dengan melihat nilai *loading factor*. *Loading factor* adalah angka yang menunjukkan korelasi antara skor suatu item pertanyaan dengan skor indikator konstruk indikator yang mengukur konstruk tersebut. Nilai *loading factor* lebih besar 0,7 dikatakan valid. Setelah dilakukan pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS 3.0 hasil *loading factor* dapat ditunjukkan seperti pada Tabel 1 :

Tabel 1. Nilai *Loading Factor* Iterasi Pertama

Variabel	Indikator	<i>Loading factor</i>	Keterangan
Kinerja karyawan	K2	0.827	Valid
	K3	0.708	valid
	K4	0.815	valid
	K5	0.719	valid
Kompetensi	KEM1	0.713	valid
	KEM2	0.818	valid
	KEM3	0.708	Valid
	KEM6	0.849	valid
Motivasi	M1	0.910	valid
	M2	0.936	Valid
	M3	0.909	Valid
	M4	0.896	Valid
	M5	0.849	Valid
Reward	R1	0.838	valid
	R2	0.857	valid
	R3	0.712	valid
Semangat Kerja	SK1	0.925	valid
	SK2	0.897	valid

Berdasarkan Tabel 1, bahwa mayoritas indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *loading factor* lebih kecil dari 0,70. Variabel Kinerja karyawan terdapat 4 indikator; kompetensi terdapat 4 indikator, variabel motivasi terdapat 5 indikator, variabel reward terdapat 3 indikator dan semangat kerja semua variabel valid. Hal ini menunjukkan bahwa indikator variabel yang memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,70 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*.

Discriminant Validity dilakukan dengan cara melihat nilai *cross loading* pengukuran konstruk. Nilai *AVE* menunjukkan besarnya korelasi antara setiap konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk blok lainnya. Suatu model pengukuran memiliki *discriminant validity* yang baik apabila korelasi antara konstruk dengan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi dengan indikator dari konstruk blok lainnya.

Tabel 2. Nilai AVE

	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Karyawan	0,592
Kompetensi	0,600
Motivasi Kerja	0,811
Reward	0,648
Semangat Kerja	0,830

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.2 semua konstruk menunjukkan nilai AVE yang lebih besar dari 0,50 yaitu dengan nilai terkecil 0,592 untuk variabel kinerja karyawan dan terbesar 0,830 untuk variabel Semangat Kerja. Nilai tersebut sudah memenuhi persyaratan sesuai dengan batas nilai minimum AVE yang ditentukan yaitu 0,50. Setelah diketahui nilai akar kuadrat dari AVE untuk masing-masing konstruk, tahap selanjutnya adalah membandingkan akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruk dalam model. Nilai akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar daripada nilai korelasinya sehingga konstruk dalam model penelitian ini masih dapat dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik.

Uji reliabilitas dengan *composite reliability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi *cronbach alpha* apabila memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,60 (Ghozali, 2014). Berikut ini adalah nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel:

Tabel 3. Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha
Kinerja Karyawan	0,769
Kompetensi	0,779
Motivasi Kerja	0,942
Reward	0,726
Semangat Kerja	0,796

Sumber: Hasil Olahan data, 2022.

Berdasarkan sajian data di atas pada tabel 4.3, dapat diketahui bahwa suatu instrumen penelitian dikatakan dapat diandalkan (reliabel) apabila nilai Cronbach Alpha > 0,60 (Ghozali, 2016). Dengan demikian hasil ini dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai cronbach alpha, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Namun menggunakan *Cronbach Alpha* untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah (*under estimate*) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability*. Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *composite reliability*. *Composite reliability* adalah nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposisi (PC) adalah $\geq 0,7$ (Achmad dkk, 2021). Dengan menggunakan *output* yang dihasilkan *SmartPLS* maka *composite reliability* dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$pc = \frac{(\sum \lambda)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \lambda_i \text{var}(\epsilon_i)} \dots \dots \dots (1)$$

Hasil nilai *composite reliability* dapat ditunjukkan pada Tabel 4. :

Tabel 4. Nilai *Composite Reliability*

	Composite Reliability	Standar	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,852	$\geq 0,7$	Reliabel
Kompetensi	0,856	$\geq 0,7$	Reliabel
Motivasi Kerja	0,955	$\geq 0,7$	Reliabel
Reward	0,846	$\geq 0,7$	Reliabel
Semangat Kerja	0,907	$\geq 0,7$	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4. menunjukkan nilai *composite reliability* untuk semua konstruk berada diatas nilai 0,70. Dengan nilai yang dihasilkan tersebut, semua

konstrak memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang telah disyaratkan.

Setelah pengujian *outer model* yang telah memenuhi, berikutnya dilakukan pengujian *inner model* (model structural). Inner model dapat dievaluasi dengan melihat *r-square* (reliabilitas indikator) untuk konstrak dependen dan nilai *t*-statistik dari pengujian koefisien jalur (*path coefficient*). Semakin tinggi nilai *r-square* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai *path coefficients* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis.

Analisis Variant (R^2) atau Uji Determinasi yaitu untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tersebut, nilai dari koefisien determinasi dapat ditunjukkan pada Tabel 5. :

Tabel 5. Nilai R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,625	0,608
Semangat Kerja	0,280	0,255

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan nilai *r-square* pada menunjukkan bahwa variabel motivasi, kompetensi, reward, semangat kerja mampu menjelaskan variabilitas konstrak Kinerja karyawan sebesar 62.5%, dan sisanya sebesar 37.5% diterangkan oleh konstrak lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan variabel motivasi, kompetensi, reward mampu menjelaskan variabilitas konstrak semangat kerja sebesar 28%, dan sisanya sebesar 77.2% diterangkan oleh konstrak lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini. Nilai *f-square* digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel prediktor terhadap variabel dependen (Sarwono, 2015). Hasil perhitungan f^2 disajikan dalam tabel 6. berikut.

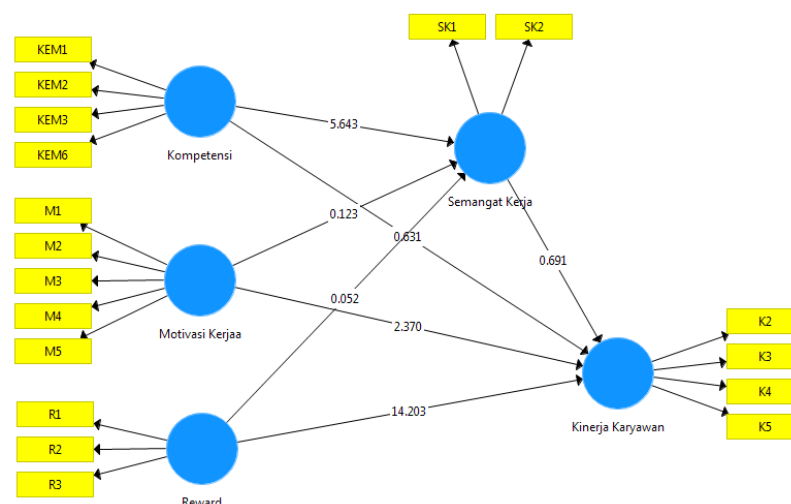
Tabel 6. Hasil *f-square effect size*

	Kinerja Karyawan	Semangat Kerja
Kinerja Karyawan		
Kompetensi	0,004	0,382
Motivasi Kerja	0,069	0,000
Reward	1,516	0,000
Semangat Kerja	0,004	

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Kategori f^2 juga terbagi menjadi tiga, yaitu 0,02 merupakan pengaruh lemah, 0,15 merupakan pengaruh sedang, dan 0,35 merupakan pengaruh kuat (Sarwono, 2015). Dari tabel 4.6 diketahui bahwa satu variabel memiliki pengaruh kuat dalam model struktural.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi dua bagian, bagian pertama yaitu menjawab hipotesis pengaruh Kompetensi, motivasi dan reward terhadap semangat kerja dan bagian kedua menjawab hipotesis pengaruh kompetensi, motivasi dan reward terhadap kinerja.



Gambar 2. *Inner Model*

Tabel 7. Hasil Uji Kompetensi, motivasi dan reward terhadap Semangat Kerja

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Kompetensi -> Semangat Kerja	0,528	5,643	0,000	Hipotesis diterima
Motivasi Kerja -> Semangat Kerja	-0,010	0,123	0,902	Hipotesis ditolak
Reward -> Semangat Kerja	-0,004	0,052	0,958	Hipotesis ditolak

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Hipotesis 1 menguji apakah kompetensi secara positif berpengaruh terhadap semangat kerja. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta kompetensi terhadap semangat kerja sebesar 0,528 dan t-statistik yaitu sebesar 5,643. Dari hasil ini dinyatakan t-statistik signifikan, karena t-statistik $> 1,96$ dengan p-value $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis 1 diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa kompetensi terbukti memiliki pengaruh terhadap semangat kerja.

Hipotesis 2 menguji apakah Motivasi Kerja secara positif berpengaruh terhadap semangat kerja. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta motivasi kerja terhadap semangat kerja sebesar -0,010 dan t-statistik yaitu sebesar 0,123. Dari hasil ini dinyatakan t-statistik tidak signifikan, karena t-statistik $< 1,96$ dengan p-value $0,902 > 0,05$, sehingga hipotesis 2 ditolak. Hal tersebut membuktikan bahwa motivasi kerja tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap semangat kerja.

Hipotesis 3 menguji apakah reward secara positif berpengaruh terhadap semangat kerja. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta reward terhadap semangat kerja sebesar -0,004 dan t-statistik yaitu sebesar 0,052. Dari hasil ini dinyatakan t-statistik signifikan, karena t-statistik $> 1,96$ dengan p-value $0,958 > 0,05$, sehingga hipotesis 3 ditolak. Hal tersebut membuktikan bahwa reward tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap semangat kerja.

Tabel 8. Kompetensi, motivasi dan reward terhadap kinerja

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,046	0,631	0,528	Hipotesis ditolak
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	-0,162	2,370	0,018	Hipotesis diterima
Reward -> Kinerja Karyawan	0,758	14,203	0,000	Hipotesis diterima
Semangat Kerja -> Kinerja Karyawan	-0,046	0,691	0,490	Hipotesis ditolak

Hipotesis 4 menguji apakah kompetensi secara positif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta kompetensi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,046 dan t-statistik yaitu sebesar 0.631. Dari hasil ini dinyatakan t-statistik tidak signifikan, karena t-statistik <1,96 dengan p-value 0,528 > 0,05, sehingga hipotesis 4 ditolak. Hal tersebut membuktikan bahwa kompetensi tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 5 menguji apakah Motivasi Kerja secara positif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar -0,162 dan t-statistik yaitu sebesar 2.370. Dari hasil ini dinyatakan t-statistik tidak signifikan, karena t-statistik <1,96 dengan p-value 0,018 < 0,05, sehingga hipotesis 5 diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 6 menguji apakah reward secara positif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta reward terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.758 dan t-statistik yaitu sebesar 14.203.

Dari hasil ini dinyatakan t-statistik signifikan, karena t-statistik $>1,96$ dengan p-value $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis 6 diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa reward terbukti memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 7 menguji apakah Semangat Kerja secara positif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar -0.046 dan t-statistik yaitu sebesar 0.691 . Dari hasil ini dinyatakan t-statistik signifikan, karena t-statistik $>1,96$ dengan p-value $0,490 > 0,05$, sehingga hipotesis 7 ditolak. Hal tersebut membuktikan bahwa Semangat Kerja tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis selanjutnya dapat diketahui dari penghitungan model menggunakan PLS teknik *bootstrapping*. Dari hasil penghitungan *bootstrapping* tersebut akan diperoleh nilai t statistik setiap hubungan atau jalur. Pengujian hipotesis ini diatur dengan tingkat signifikansi $0,05$ dan satu arah (*1-tailed*) (Jogiyanto, 2011).

Tabel 9. Hasil *Path coefficient*

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kompetensi -> Semangat Kerja -> Kinerja Karyawan	-0,024	0,612	0,541
Motivasi Kerja -> Semangat Kerja -> Kinerja Karyawan	0,000	0,074	0,941
Reward -> Semangat Kerja -> Kinerja Karyawan	0,000	0,025	0,980

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Hipotesis 8 menguji apakah semangat kerja dapat memediasi antara kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta semangat kerja dapat memediasi antara kompetensi terhadap kinerja karyawan sebesar $-0,024$ dan t-statistik yaitu sebesar 0.612 . Dari hasil ini

dinyatakan t-statistik signifikan. karena $>1,96$ dengan p-value $<0,05$, sehingga hipotesis 8 ditolak. Hal tersebut membuktikan bahwa semangat kerja tidak dapat memediasi kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 9 menguji apakah semangat kerja dapat memediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta semangat kerja dapat memediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.000 dan t-statistik yaitu sebesar 0.074. Dari hasil ini dinyatakan t-statistik signifikan. karena $>1,96$ dengan p-value $> 0,05$, sehingga hipotesis 9 ditolak. Hal tersebut membuktikan bahwa semangat kerja tidak dapat memediasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 10 menguji apakah semangat kerja dapat memediasi antara reward terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta semangat kerja dapat memediasi antara reward terhadap kinerja karyawan sebesar 0.000 dan t-statistik yaitu sebesar 0.25. Dari hasil ini dinyatakan t-statistik signifikan. karena $>1,96$ dengan p-value $> 0,05$, sehingga hipotesis 9 ditolak. Hal tersebut membuktikan bahwa semangat kerja tidak dapat memediasi reward terhadap kinerja karyawan.

3.2 Pembahasan

Hal penelitian tersebut membuktikan bahwa kompetensi terbukti memiliki pengaruh terhadap semangat kerja. semakin tinggi kompetensi yang dimiliki akan memberikan dampak terhadap semangat kerja yang dimiliki. Hasil penelitian Syahropi (2016) yang menghasilkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja

Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa motivasi kerja tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap semangat kerja. berarti besar kecilnya motivasi yang dimiliki oleh karyawan tidak akan berdampak pada semangat kerja. Hasil penelitian Selaras dengan Zuhelmi dan jadmiko (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap semangat kerja tetapi tidak konsisten dengan (Octaviani & Suana, 2019) yang menghasilkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. berarti besar kecilnya motivasi yang dimiliki oleh karyawan tidak akan

berdampak pada semangat kerja. Adanya tunjangan, kompensasi yang diberikan dianggap sama maka karyawan semangat kerja yang diberikan oleh perusahaan menjadikan hal seawajarnya

Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa reward tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap semangat kerja. berarti besar kecilnya reward yang dimiliki oleh karyawan tidak akan berdampak pada semangat kerja. Hasil penelitian tidak konsisten Kentjana (2018) yang menghasilkan bahwa variabel *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Hal tersebut membuktikan bahwa kompetensi tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tidak konsisten Ariyanto (2015), Suhardi (2019) dan Budiman (2015) yang menghasilkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Hal tersebut membuktikan bahwa motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dari teori tersebut menunjukkan bahwa semakin baik motivasi karyawan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan, namun sebaliknya apabila motivasi rendah maka akan menurunkan kinerja karyawan. Hasil penelitian Suhardi (2019), Bayu Hanafi (2017); Teja (2017) dan Budiman (2015) yang menghasilkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal tersebut membuktikan bahwa reward terbukti memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dari teori tersebut menunjukkan bahwa semakin baik *reward* untuk karyawan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan, namun sebaliknya apabila *reward* untuk karyawan rendah maka akan menurunkan kinerja karyawan tersebut. Hasil penelitian Kentjana (2018) dan Pamungkas & Franksiska (2018) yang menghasilkan bahwa variabel *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Hal tersebut membuktikan bahwa Semangat Kerja tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian Kosisten dengan Zainudin dan Darmain (2020) menunjukkan bahwa Semangat Kerja tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan . Hasil penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dari beberapa pegawai yang dimintai keterangan yang berkaitan

dengan semangat kerja pegawai, data yang diperoleh bahwa sebagian pegawai semangat kerja nya menurun disebabkan beberapa faktor, yaitu pertama, adanya tingkat kelelahan dalam diri pegawai yang menyebabkan mereka terkadang kurang fokus dalam melakukan pekerjaannya, kedua, adanya konflik antar pegawai yang menyebabkan mereka tidak bersemangat bekerja dalam satu ruangan.

Penelitian lain tidak konsisten Syahropi (2016) dan Budiman(2015) yang menghasilkan bahwa variabel semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut membuktikan bahwa semangat kerja tidak dapat memediasi kompetensi terhadap kinerja karyawan. adanya kompetensi karyawan tidak menjadikan karyawan itu semangat kerja sehingga tidak berdampak juga pada kinerja karyawan.

Hal tersebut membuktikan bahwa semangat kerja tidak dapat memediasi Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan. adanya motivasi kerja karyawan tidak menjadikan karyawan itu semangat kerja sehingga tidak berdampak juga pada kinerja karyawan

Hal tersebut membuktikan bahwa semangat kerja tidak dapat memediasi Reward terhadap kinerja karyawan. adanya reward karyawan tidak menjadikan karyawan itu semangat kerja sehingga tidak berdampak juga pada kinerja karyawan.

4. PENUTUP

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut : Kompetensi terbukti memiliki pengaruh terhadap semangat kerja. Motivasi kerja tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap semangat kerja. Reward tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap semangat kerja. Kompetensi tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Reward terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Semangat Kerja tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Semangat kerja tidak dapat memediasi

kompetensi terhadap kinerja karyawan. Semangat kerja tidak dapat memediasi Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan. Semangat kerja tidak dapat memediasi Reward terhadap kinerja karyawan

4.2 Saran

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semangat kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan pekerjaan yang monoton sehingga diperlukan adanya pelatihan, dan jenjang karir yang jelas.

Penelitian yang akan datang diharapkan mampu melakukan penelitian fokus pada melihat semangat kerja dalam meningkatkan reward, motivasi, kompetensi terhadap kinerja karyawan

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., Hartono. (2015). Partial Least Square (PLS). Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Achmad, Nur, Anton Agus Setiawan, Rini Kuswati, Imronudin, K. (2021). *Modul Workshop Statistik Milenial*. Gumpang Agung III.
- Afrina, I. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Cv. Lancar Jaya Desa Karsa Jaya Belitang Jaya Oku Timur. *Jurnal AKTUAL*, 18(2), 68. <https://doi.org/10.47232/aktual.v18i2.65>
- Arifin, S., Putra, A. R., & Hartanto, C. F. B. (2019). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 1(1), 22–29
- Ariyanto, Eny. (2015). Pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Bisnis Dan Manajemen* Vol 5 No 2.
- Budiman, Hayu Faradillah. (2015). Pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan semangat kerja. *Jurnal MSDM* Vol 7 No 3.
- Dicky Saputra, N. L. (2017). Pengaruh Reward (Penghargaan) Dan Punishment (Sanksi) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Divisi Regional II Sumatera Barat. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Volume 8, Nomor 1, Januari 2017 ISSN:2086-5031, 1-14.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ghozali, Imam, Hengky Latan. 2015. Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris. BP Undip. SemarangHarnanto. 2017. Akuntansi Biaya: Sistem Biaya Historis. Yogyakarta: BPFE.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Thousand Oaks. Sage, 165.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2015. Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah,Edisi Revisi, Bumi Aksara:Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P.. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Herlambang, P. G. D., & Suwandana, I. M. A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Self-Efficacy Sebagai Variabel Mediasi pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD). *International Journal of Social Science and Business*, 4(1), 129. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v4i1.24070>
- Imam Ghozali, H. L. (2015). *Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS*. BPFE.
- Kandula R. Srinivas. 2013. Competency Based Human Resource Management: A Compelette Text With Case Studies on Competency Mapping, Modelling, Assessing and Applying. Gtae Corporation. Bangalore, Delhi.
- Krisnawati, N. K. D., & Bagia, I. W. (2021). Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(1), 29. <https://doi.org/10.23887/bjm.v7i1.28736>
- Latumeten, R., Lesnussa, Y. A., & Rumlawang, F. Y. (2018). Penggunaan Structural Equation Modeling (Sem) untuk Menganalisis Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Nasabah (Studi Kasus: PT Bank Negara Indonesia (BNI) KCU Ambon). *Sainmatika: Jurnal Ilmiah Matematika Dan Ilmu Pengetahuan Alam*, 15(2), 76. <https://doi.org/10.31851/sainmatika.v15i2.2301>
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). The Influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee's Job Satisfaction and Performance. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116–123. <https://doi.org/10.21776/ub.industria.2018.007.02.6>
- Natasya Michelle Putri Kentjana, Piter Nainggolan, 2018. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt. Bank Central Asia Tbk.) National Conference of Creative Industry: Sustainable Tourism Industry

for Economic Development Universitas Bunda Mulia. No: 2622 – 7436.
Diakses Januari
2019.<https://journal.ubm.ac.id/index.php/ncci/article/view/1310/0>

Nugroho, R. E. (2017). *Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja (Studi Kasus Sub Direktorat Network Planning Dan Deployment*. 1–4.

Octaviani, L. P., & Suana, I. W. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bello Desain Di Singaraja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(12), 7115. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i12.p11>

Pamungkas, Erix., & Franksiska, Rosaly. (2018). Analisis Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Reward Sebagai Variabel Moderasi Dalam Rangka Penguatan Daya Saing Bisnis. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya* Vol. 20, No.1. Universitas Kristen Satya Wacana.

Ramadhani, M. A., & Indawati, N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Otonomi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1101–1112. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1101-1112>

Robbins, Stephen P. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks Gramedia.

Saleh, A., & Mardiana, A. (2021). Pemberian Reward Terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan Dalam Perspektif Islam. *MUTAWAZIN (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 2(1), 1–14. <https://doi.org/10.54045/mutawazin.v2i1.233>

Samsuddin, H. (2018). *Kinerja Karyawan tinjauan dari dimensi gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi*. Indomedia Pustaka.

Sarwono, J. dan Narimawati, U. (2015). *Membuat Skripsi, Tesis dan Disertasi dengan Partial Least Square SEM (PLS-SEM)*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.

Sekaran, Uma dan Roger Bougie. (2017), *Metode Penelitian Bisnis*, Edisi 6, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Stephen, Robbins (2015), *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.

Suhardi. (2019). Pengaruh motivasi kerja, kompetensi, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dan organizational citizenship behviour. *Jurnal EMBA* Vol 8 No 2.

- Syahropi, Ishak. (2016). Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA Vol 2 No 1*.
- Teja, Sri Gusti Bima Harya. (2017). Pengaruh Remunerasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Surakarta). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*. Vol. 19, No. 2.
- Yuliana, Y. (2017). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan pada PT. Haluan Star Logistic. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 17(2), 135–150.
- Widiyanti, W., & Fitriani, D. (2017). Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Depok. *Cakrawala*, XVII(2), 132–138.