

# ***Analysis Of Competence, Motivation, And Rewards On Employee Performance With Enthusiasm To Work As Intervening Variables At PT JMTO Ruas Krian-Gresik***

## **[Analisis Kompetensi, Motivasi, Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Semangat Bekerja Sebagai Variabel Intervening Di PT JMTO Ruas Krian-Gresik]**

Fauzi Zulmi Arbyanto<sup>1)</sup>, Sumartik<sup>\*,2)</sup>

<sup>1) 2)</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: sumartik@umsida.ac.id

**Abstract.** *The aim of this research is to find out the relationship between competence, motivation, reward and employee performance with enthusiasm for work as an intervening variable. This research is a quantitative correlation research, with data collection using a questionnaire. The sample in the research was 86 temple industry craftsmen from Sepande Village. Data analysis uses SPSS V.26 tools with data validity tests, classical assumption tests, and hypothesis tests. Simultaneous test results obtained an Fcount value of 6.189 and a sig value of  $0.000 < 0.05$ , which means that simultaneously the variables of competence (X1), motivation (X2), and reward (X3) influence employee performance (Y). Meanwhile, in partial hypothesis testing, the competency variable (X1) has a significant effect on employee performance (Y) through work enthusiasm (Z), and the motivation (X2) and reward (X3) variables do not have a significant effect on employee performance (Y) through work enthusiasm. (Z) as an intervening variable.*

**Keywords -** Competence, Motivation, Reward, Employee Performance, Work Spirit

**Abstrak.** *Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan kompetensi, motivasi, reward, terhadap kinerja karyawan dengan semangat bekerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif korelasi, dengan pengambilan data menggunakan kuisioner. Sampel pada penelitian adalah pengrajin industri tempe Desa Sepande sejumlah 86 orang. Analisa data menggunakan bantuan SPSS V.26 dengan pengujian uji keabsahan data, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis. Hasil pengujian secara simultan mendapatkan hasil nilai Fhitung sebesar 6.189 dan nilai sig  $0.000 < 0.05$  yang artinya secara simultan variabel kompetensi (X1), motivasi (X2), dan reward (X3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Sedangkan, pada pengujian hipotesis secara parsial variabel kompetensi (X1) berpengaruh signifikan kinerja karyawan (Y) melalui semangat bekerja (Z), dan variabel motivasi (X2), dan reward (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui semangat bekerja (Z) sebagai variabel intervening.*

**Kata Kunci -** Kompetensi, Motivasi, Reward, Kinerja Karyawan, Semangat Bekerja

## **I. PENDAHULUAN**

Pada era globalisasi seperti saat ini, dunia bisnis di Indonesia berkembang dengan sangat pesat. Setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya membutuhkan beberapa faktor yang mendukung untuk mencapai produktivitas yang optimal. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting untuk mencapai produktivitas yang optimal, karena tanpa adanya peran dari manusia yang berkualitas, segala aktifitas dalam instansi tidak dapat terlaksana dengan optimal [1]. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada kecanggihan teknologi yang dimiliki, banyaknya dana operasi yang dimiliki, sarana dan prasarana yang memadai, tetapi juga tergantung pada aspek sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan tersebut. Jika perusahaan mengupayakan sumber daya manusia yang berkualitas tentu mereka juga akan menunjukkan kontribusinya untuk memajukan perusahaan [2]. Sumber daya manusia (SDM) adalah hal yang sangat penting bagi perusahaan, maka pemimpin perusahaan harus memberikan mendorong untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan atau target yang ditetapkan oleh suatu perusahaan [3].

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 [4]. Pada suatu perusahaan kinerja seorang karyawan merupakan aset penting yang sangat dibutuhkan dalam mendukung serta membantu mencapai tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan. Maka dari itu setiap perusahaan selalu mengawasi kinerja karyawannya agar terus meningkatkan kinerja mereka dengan lebih baik. Kinerja karyawan

yang efektif dan efisien sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan karna dengan begitu akan memajukan suatu perusahaan [5]. Maka dari itu setiap perusahaan selalu mengawasi kinerja karyawannya agar terus meningkatkan kinerja mereka dengan lebih baik. Kinerja karyawan yang efektif dan efisien sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan karna dengan begitu akan memajukan suatu perusahaan [6].

Kinerja adalah konsep yang penting bagi individu pegawai maupun organisasi. Bagi organisasi kinerja itu penting karena organisasi membutuhkan orang yang berkinerja baik dalam menyampaikan produk/jasa kepada pelanggan agar visi, misi dan tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Sedangkan bagi individu pegawai, kinerja itu penting, karena dengan melakukan tugas pada tingkat tinggi dapat menjadi sumber kepuasan, motivasi, dan kebanggaan. Kinerja yang rendah, mungkin akan tidak memuaskan atau bahkan dapat dianggap sebagai sebuah kegagalan pribadi. Selain itu, bila kinerja yang baik itu diakui oleh orang lain dalam organisasi maka sering direwardi dengan finansial dan keuntungan lainnya. Selain itu kinerja adalah prasyarat utama, meskipun bukan satu-satunya, untuk pengembangan karir masa depan. Meskipun mungkin ada pengecualian, berkinerja tinggi lebih mudah dipromosikan dalam suatu organisasi dan umumnya memiliki peluang karier yang lebih baik dari pada berkinerja rendah [7].

Faktor yang mendukung kinerja karyawan menjadi meningkat adalah kompetensi. Kompetensi dalam hal ini merupakan kemampuan karyawan yang dimiliki sehingga memberikan kemampuan tenaga dalam bekerja yang rapi dan memiliki sikap untuk menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian tenaga kerja dalam bidang pekerjaan yang tentunya sudah memberikan tingkatan dari hasil kerja kerasnya. Suatu organisasi perlu memiliki tenaga kerja yang mempunyai kemampuan dan terampil untuk dapat mengelola organisasi agar aktivitas organisasi dapat berjalan dengan baik yang berdampak pula pada hasil kinerja karyawan. Hasil kerja yang baik merupakan hasil kerja optimal yang sudah sejalan dengan standar yang dimiliki oleh organisasi dan mendorong tercapainya keinginan organisasi [8].

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu adalah motivasi kerja adalah faktor yang paling menentukan bagi seorang karyawan dalam bekerja. Motivasi merupakan respon karyawan terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri karyawan agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki dapat tercapai [6]. Apabila karyawan memiliki motivasi dalam bekerja, maka semangat kerja karyawan juga akan meningkat. Meningkatnya semangat kerja diyakini akan membuat karyawan tersebut semakin produktif dalam bekerja. Jika karyawan dalam perusahaan mampu bekerja secara maksimal, maka perusahaan atau organisasi tersebut akan mampu mencapai tujuan. Adapun indikator motivasi yaitu prestasi kerja, keahlian, dan kemampuan dalam menyelesaikan tugas. Faktor yang mempengaruhi motivasi individu adalah melalui pemberian penghargaan (reward) dan hukuman (punishment) kepada karyawan [2].

Reward adalah penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya yang berprestasi atau menunjukkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan perusahaan [9]. Adanya reward akan menimbulkan gairah dan semangat untuk bekerja. Sehingga jika karyawan sudah merasakan gairah dan semangat tersebut dari dalam dirinya, otomatis karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas dan menunjukkan kinerja terbaik saat bekerja. Hal tersebut akan sangat baik dampaknya bagi perusahaan, karena karyawan yang produktif akan dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan [2].

Semangat kerja menurut Busro, adalah kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan. Lebih lanjut dikatakan semangat kerja sebagai suatu suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan tugas dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan lebih produktif. Masalah semangat kerja karyawan di organisasi sering kali ditemukan, oleh karena itu organisasi harus bisa meningkatkan semangat kerja karyawan agar mereka bisa melaksanakan pekerjaan dengan baik dan cepat. Turunnya semangat kerja sering kali ditemukan di organisasi— organisasi dimana organisasi tersebut tidak memperhatikan kebutuhan karyawannya baik secara rohani maupun jasmani [10].

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan banyak faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan dan kinerja karyawan, seperti hasil penelitian Hayu Faradillah Budiman, yang menyatakan bahwa variabel kompetensi, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan [11]. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Bayu Dwi Laksono Hanafi, yang menyatakan bahwa variabel motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan [12]. Semangat kerja dan kinerja karyawan ditandai dengan absensi karyawan, berikut adalah data absensi karyawan PT JMTO Ruas Krian-Gresik :

Tabel 1. Data Absensi karyawan PT JMTO Ruas Krian-Gresik Juni 2022 – Juli 2023

Nama Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Jumlah Karyawan Tidak Hadir	Jumlah hari Kerja Senyatanya	Tingkat Absensi
A	B	C	$D = B \times C$	E	$F = D - E$	$G = E : D \times 100\%$
Jul	113	26	2938	3	2935	10,22%
Agu	113	27	3051	4	3047	13,13%
Sep	113	26	2938	3	2935	10,22%
Okt	113	27	3051	5	3046	16,41%
Nov	113	26	2938	3	2935	10,22%
Des	113	27	3051	4	3047	13,13%
Jan	113	27	3051	6	3045	19,70%
Feb	113	24	2712	3	2709	11,07%
Mar	113	27	3051	4	3047	13,13%
Apr	113	26	2938	4	2934	13,63%
Mei	113	23	2599	8	2591	30,88%
Juni	113	26	2938	3	2935	10,22%

Sumber: Data diolah Peneliti (2023)

Dari hasil tabel diatas dijelaskan bahwa terdapat indikasi kurangnya semangat bekerja yang dibuktikan dengan tingginya tingkat absensi karyawan setiap bulannya. Pada bulan Juli 2022 (0,13%), Agustus 2022 (0,17%), September 2022 (0,13%), Oktober 2022 (0,22%), November 2022 (0,13%), Desember 2022 (0,17%), Januari 2023 (0,25%), Februari 2023 (0,14%), Maret 2023 (0,17%), April 2023 (0,18%), Mei 2023 (0,41%), Juni 2023 (0,13%). Perilaku negatif tersebut biasanya karena karyawan merasakan ketidakpuasan. Kepuasan karyawan yang rendah cenderung memiliki tingkat pengunduran diri karyawan lebih tinggi daripada mereka dengan tingkat kepuasan yang tinggi.

JMTO masuk dalam kelompok usaha dari PT Jasa Marga (Persero) Tbk yang memiliki mayoritas saham yakni sebesar 99,9%, kemudian untuk 0,1% merupakan milik Induk Koperasi Karyawan Jasa Marga. Dan untuk usaha dari JMTO diantaranya ialah; layanan pengoperasian, ETC kemudian terdapat pula layanan IT. Ketika berhadapan dengan adanya persaingan, maka harapannya perusahaan ini dapat memanfaatkan SDM handal yang dimiliki seoptimalnya melalui praktik organisasi secara luwes, cepat dan tanggap akan perubahan dari lingkungannya. Maka, SDM yang bertanggung jawab dan berkemampuan baik sangatlah dibutuhkan. Sebab langsung maupun tidak, SDM memberikan kontribusinya terhadap perusahaan diantaranya ialah pemangku kepentingan luar maupun dalam dari perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas penulis tertarik mengambil judul penelitian yaitu “Analisis Kompetensi, Motivasi, Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Semangat Bekerja Sebagai Variabel Intervening Di PT JMTO Ruas Krian-Gresik”.

## II. METODE

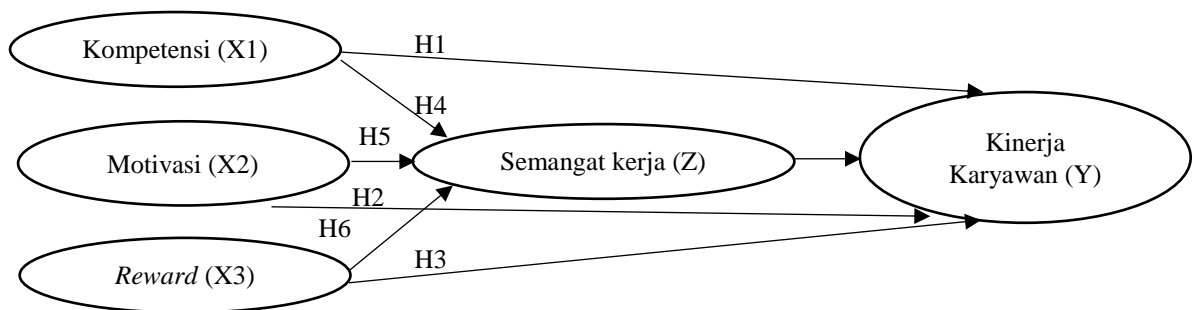
Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus dengan metode deskriptif dan pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini mengungkapkan keadaan permasalahan yang muncul selama penelitian, dan materi yang digunakan menekankan pada data numerik (angka-angka). Populasi menurut Sugiyono [13] menjelaskan bahwa populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT JMTO Ruas Krian-Gresik sejumlah 86 karyawan. Menurut Sugiyono [13], adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul representative (mewakili). Menurut Arikunto [14], jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan dari jumlah populasi. Sehingga, sampel penelitian ini berjumlah 86 orang yang merupakan karyawan PT JMTO Ruas Krian-Gresik.

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah penelitian kuantitatif dengan data primer, yaitu data yang diperoleh langsung oleh peneliti dari sampel penelitian, dan data sekunder yang di peroleh secara tidak langsung melalui kepustakaan seperti jurnal atau buku, catatan atau arsip yang diterbitkan oleh instansi atau badan lain yang terlibat dalam kegiatan penelitian.

Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuisioner langsung yang disebar pada lokasi penelitian, dengan menggunakan skala likert. Skala likert merupakan skala yang menghitung setiap jawaban responden, dan setiap jawabannya diberi bobot dengan ketentuan sebagai berikut : 1. Sangat Tidak Setuju 2. Tidak Setuju 3. Netral 4. Setuju 5. Sangat Setuju [13]. Untuk mengolah data pada lapangan peneliti menggunakan Software *SPSS (Statistical Package for the Social Sciences version 26 for windows)* dengan memakai tampilan yang mudah dan ramah pada penggunaannya untuk pengolahan data di mana perangkat lunak ini mampu melakukan analisis statistik beserta proses manajemen pada lingkungan grafis. Data yang terkumpul dari lapangan ditabulasikan kemudian diolah sesuai dengan kebutuhan analisis. Analisis data dimulai dari melakukan uji validitas, uji reliabilitas, yang digunakan untuk menguji keabsahan data, selanjutnya digunakan uji regresi linier berganda, uji koefisien secara parsial (uji t) difungsikan untuk mengetahui hubungan secara parsial atau secara individu variabel independen terhadap variabel dependen.  $H_0$  diterima ketika nilai thitung < ttabel dengan signifikansi lebih dari 0,05 dan  $H_0$  ditolak ketika nilai thitung > ttabel dengan signifikansi kurang dari 0,05 [13]

Uji simultan (Uji F), ini pada dasarnya dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Apabila nilai probabilitas signifikannya < 5% maka variabel independen atau variabel bebas akan berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Berikut adalah kerangka konseptual penelitian dan hipotesisnya :



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

#### Hipotesis penelitian :

H1: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H2 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H3: Reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H4: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan semangat kerja sebagai variabel intervening

H5 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan semangat kerja sebagai variabel intervening

H6: Reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. dengan semangat kerja sebagai variabel intervening

Variabel pada penelitian ini terdiri dari variabel dependen, independent, dan intervening. Variabel dependen disimbolkan dengan (Y), variabel dependen pada penelitian ini adalah variabel kinerja karyawan. Variabel independent disimbolkan dengan (X) terdiri dari kompetensi (X1), motivasi (X2), dan reward (X3). Sedangkan variabel intervening disimbolkan dengan (Z) yang termasuk variabel intervening adalah semangat kerja (Z). Berikut adalah penjabaran mengenai variabel penelitian dan indikator pengukurannya :

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Indikator yang dijadikan sebagai pengukuran adalah (1) Pengetahuan karyawan mengenai pekerjaan yang diberikan dan memahami aturan dalam pekerjaan tersebut (2) Keterampilan karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaan yang diberikan (3) Skill karyawan yang mendukung pekerjaan yang diberikan baik pengalaman dari bekerja maupun pengalaman dari pendidikan atau pelatihan kerja. (4) Attitude atau tingkah laku karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan peraturan dan prosedur perusahaan.

Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang menjelaskan usaha individu atau karyawan dalam organisasi untuk mencapai suatu tujuan dengan adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, serta kebutuhan untuk mendapatkan hubungan sosial yang lebih baik dalam perusahaan. Pengukurannya berdasarkan (1) Tingkat tanggung jawab dan kesadaran pada pekerjaan yang dilaksanakan (2) Memiliki rasa semangat untuk lebih unggul dibandingkan dengan karyawan lainnya (3) Pencapaian target kerja yang telah ditetapkan (4) Keinginan mendapatkan promosi jabatan.

Reward adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) dilingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompetensi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya. Pengukurannya variabel ini berdasarkan indikator sebagai berikut (1) Insentif sesuai dengan kinerja dan prestasi (2) Tunjangan sesuai dengan keahlian kerja (3) Penghargaan kerja berupa kesempatan yang sama untuk mengembangkan karir (4) Memiliki kesempatan dipromosikan sebagai karyawan berprestasi.

Secara operasional Semangat kerja merupakan rasa antusias yang di tunjukkan oleh seseorang untuk mengarah pada prestasi individual dan tujuan kelompok dalam situasi kerja yang ada. Semangat kerja yang baik dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja dengan sepenuh hati. Tinggi rendahnya semangat kerja tergantung karyawan itu sendiri. Pengukurannya indikatornya sebagai berikut : (1) Produktivitas karyawan, diukur dengan tingkat profesional dalam menyelesaikan pekerjaan (2) Tingkat absensi, tingkat keterlambatan yang minim dan jarang dalam pengambilan cuti atau membolos kerja (3) Tingkat perpindahan karyawan (*Labour Turnover*), kesetiaan kepada perusahaan yang ditandai dengan masa kerja yang lama (4) Pemogokan kerja oleh karyawan, diukur dengan tingkat kepuasan kerja karyawan yang dapat dilihat dari ketenangan karyawan dalam bekerja

Kinerja di definisikan sebagai suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan sesuai waktu yang telah di tentukan. Indikator Kinerja sebagai berikut : (1) Kualitas hasil kerja, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan atau kesempurnaan tugas. (2) Efisiensi dalam melaksanakan tugas, diukur dengan mampu bekerja secara efektif (3) Disiplin kerja, diukur dengan taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. (4) Inisiatif, diukur dengan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan sehingga selalu memberikan performa terbaik tanpa dituntut terlebih dahulu.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Hasil Penelitian

##### Karakteristik Responden

Untuk mengetahui profil responden dalam penelitian ini dilihat pada hasil yang diperoleh dari jawaban kuisioner berikut :

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden		Jumlah	Presentase (%)
Usia	25 -35 tahun	7	8.13 %
	36 – 45 tahun	30	34.88 %
	46 – 55 tahun	19	22.09 %
	>55 tahun	30	34.88 %
Jumlah		86	100%
Jenis Kelamin	Laki-laki	46	53.48 %
	Perempuan	40	46.51 %
Jumlah		86	100%
Lama Bekerja	< 5 tahun	24	27.90 %
	>5 tahun	62	72.09 %
Jumlah		86	100%

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan tabel diatas, didapatkan bahwa karyawan di Di PT JMTO Ruas Krian-Gresik dominasi oleh masyarakat laki-laki berjumlah 46 orang (53,48%), berusia >55 tahun berjumlah (34.88%), dan lama menjadi pengarajin lebih dari 5 tahun berjumlah 62 orang (72.09%)

##### Deskripsi Sebaran Jawaban Responden

Membahas hasil distribusi kuesioner penelitian ini dengan mengkategorikan jawaban responden rata-rata untuk masing-masing indikator pertanyaan. Sugiyono mengusulkan metode yang digunakan untuk menemukan nilai kategori untuk masing-masing variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) [13]. Berikut ini adalah rumus untuk menemukan interval kelas:

$$\text{Nilai interval kelas} = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$\text{Nilai interval kelas} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

Oleh karena itu digunakan sebagai tingkatan penilaian batasan nilai masing-masing kelas kategori yang dikelompokkan sebagai berikut :

**Tabel 2.** Kategori Mean Masing-masing Variabel

Interval	Kategori	Nilai
1,00 < 1,80	Sangat Tidak Setuju	1
1,80 < 2,60	Tidak Setuju	2
2,60 < 3,40	Kurang Setuju	3
3,40 < 4,20	Setuju	4
4,20 < 5,00	Sangat Setuju	5

**Tabel 3.** Distribusi Jawaban Responden

Variabel	Pernyataan Variabel	Jawaban Responden					Nilai Interval
		STS	TS	N	S	SS	
Kompetensi (X1)	X1.1	0	9	25	73	6	3.67
	X1.2	0	15	22	20	56	4.04
	X1.3	0	11	20	5	77	4.31
	X1.4	5	4	40	30	34	3.74
Motivasi (X2)	X2.1	8	4	41	51	9	3.43
	X2.2	6	4	18	26	59	4.13
	X2.3	10	4	32	63	4	3.42
	X2.4	7	2	11	41	52	4.14
	X2.5	9	2	46	42	14	3.44
Reward (X3)	X3.1	5	3	26	25	54	4.06
	X3.2	0	5	30	25	53	4.12
	X3.3	1	5	42	48	17	3.66
	X3.4	2	4	23	22	62	4.22
	X3.5	0	7	26	28	52	4.11
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0	19	34	47	13	3.48
	Y2	1	24	28	54	6	3.35
	Y3	0	31	22	18	42	3.63
	Y4	0	29	28	39	17	3.39
	Y5	0	33	17	25	38	3.60
Semangat Kerja (Z)	Z1	0	25	4	31	53	3.99
	Z2	1	19	7	69	17	3.73
	Z3	1	36	23	39	14	3.26
	Z4	0	27	30	41	15	3.39
	Z5	0	10	7	26	70	4.38

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan tabel diatas didapatkan pada variabel kompetensi (X1) item pernyataan yang memiliki nilai interval paling tinggi adalah pada pernyataan X3.1 dengan nilai 4.31 artinya sangat setuju dengan pernyataan “Pegawai PT JMTO terampil dan cepat tanggap dalam membantu pengendara dijalan yang kesusahan”. Untuk variabel motivasi (X2), pernyataan yang memiliki nilai interval tertinggi adalah pernyataan X2.1 dengan nilai 4.14 artinya setuju pernyataan “Saya mampu menggunakan potensi diri dan bekerja secara mandiri”.

Pada variabel reward (X3), pernyataan yang memiliki interval tertinggi dengan nilai 4.22 adalah X3.4 yang artinya sangat setuju dengan pernyataan “Instansi memberikan upah yang layak bagi pegawai agar lebih bersemangat dalam bekerja”. Pada variabel kinerja karyawan (Y) mendapatkan nilai interval 3.63 dengan kriteria setuju pada pernyataan Y3 yaitu “Saya bekerja dengan fokus walaupun tidak ada atasan yang melakukan pengawasan”. Variabel terakhir adalah variabel semangat kerja (Z) dengan nilai rata-rata interval tertinggi adalah 4.38 dengan kriteria sangat setuju pada pernyataan Z5 yaitu “Saya bekerja dengan fokus walaupun tidak ada atasan yang melakukan pengawasan Saya bekerja dengan fokus walaupun tidak ada atasan yang melakukan pengawasan”

#### Uji Validitas

Validitas item ditunjukkan dengan adanya korelasi atau dukungan terhadap item skor (skor total), perhitungan dilakukan dengan cara mengkorelasi antara skor item dengan skor total item. Dengan N-86 dan  $\alpha$  0,05 (uji dua sisi) diperoleh nilai rtabel sebesar 0,185.

**Tabel 4.** Hasil Uji Validitas

Pernyataan	rhitung	rtabel	Keterangan
Kompetensi (X1)			
X1.1	0,395	0,185	Valid
X1.2	0,594	0,185	Valid
X1.3	0,268	0,185	Valid
X1.4	0,461	0,185	Valid

Motivasi (X2)			
X2.1	0,345	0,185	Valid
X2.2	0,705	0,185	Valid
X2.3	0,622	0,185	Valid
X2.4	0,451	0,185	Valid
X2.5	0.630	0.185	Valid
Reward (X3)			
X3.1	0,163	0,185	Valid
X3.2	0,545	0,185	Valid
X3.3	0,685	0,185	Valid
X3.4	0.260	0,185	Valid
X3.5	0.663	0.185	Valid
Kinerja Karyawan (Y)			
Y1	0,763	0,185	Valid
Y2	0,663	0,185	Valid
Y3	0,447	0,185	Valid
Y4	0,523	0,185	Valid
Y5	0.692	0.185	Valid
Semangat Kerja (Z)			
Z1	0,769	0,185	Valid
Z2	0,223	0,185	Valid
Z3	0,692	0,185	Valid
Z4	0,588	0,185	Valid
Z5	0,199	0,185	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap 24 pernyataan pada kuisioner dengan kategori valid (rhitung > 0,185).

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukurannya relative sama maka alat ukur tersebut reliable. Pengambilan keputusan jika nilai *Cronbach alpha* > 0,6 maka pernyataan pada indikator variabel tersebut dikatakan reliabel.

**Tabel 5.** Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.843	24

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 5, didapatkan bahwa pernyataan yang telah di jawab oleh 86 responden, pada penelitian ini bersifat reliabel yang ditandai dengan nilai *cronbach's alpha* sebesar 0.843 > 0.60.

### Uji Hipotesis

#### Uji Regresi Linear Berganda

Adapun hasil pengujian dari penelitian ini yang akan dilakukan menggunakan regresi linear berganda, untuk menguji pengaruh antara kompetensi (x1), motivasi (x2), dan reward (x3) terhadap pengembangan kinerja karyawan (y). Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan SPSS 26 *for window*.

**Tabel 6.** Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	1.751	1.451	
	Kompetensi	.275	.084	.238
	Motivasi	.350	.080	.310
	Reward	.318	.062	.402

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Sehingga model persamaan regresi yang diperoleh yaitu :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 1.751 + (0.274) X_1 + (0.350) X_2 + (0.318) X_3 + e$$

Model regresi tersebut mengandung arti :

1. Ada nilai konstanta sebesar 1.751, yang menunjukkan bahwa kompetensi (x), motivasi (x2), dan reward (x3) sama dengan nol. Oleh karena itu, kinerja karyawan (y) adalah sebesar 1.751 sesuai dengan nilai konstanta.
2. Dari perhitungan linear berganda, koefisien regresi produk (X1) ditemukan dengan nilai koefisien (b1) = 0,274, yang menunjukkan bahwa setiap kali ada peningkatan sebesar 1% pada kompetensi (X1), maka kinerja karyawan (Y) juga akan meningkat sebesar 0,274 sesuai dengan nilai X1.
3. Koefisien regresi X2 (motivasi) dari perhitungan linear berganda didapat nilai koefisien (b2) = 0.350 hal ini berarti setiap ada peningkatan pada motivasi (X2) sebesar 1%, maka kinerja karyawan (Y) juga akan meningkat sebesar 0,350 sesuai dengan nilai X2.
4. Koefisien regresi X3 (reward) dari perhitungan linear berganda didapat nilai koefisien (b3) = 0,318 hal ini berarti setiap ada peningkatan pada reward (X3) sebesar 1%, maka terhadap kinerja karyawan (Y) juga akan meningkat sebesar 0.318 sesuai dengan nilai X3.

#### Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah model regresi variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Adapun hasil analisis regresi output sebagai berikut:

**Tabel 7.** Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.751	1.451		1.206	.231
	Kompetensi	.275	.084	.238	3.279	.001
	Motivasi	.350	.080	.310	4.366	.000
	Reward	.318	.062	.402	5.108	.000
2	Kompetensi → semangat kerja	.268	.108	.273	2.488	.014
	Motivasi → semangat kerja	.169	.106	.176	1.690	.015
	Reward → semangat kerja	.054	-.085	.080	1.633	.028

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

1. Kompetensi (X1), nilai t hitung sebesar 3.279 dan nilai sig 0,001. Artinya Kompetensi berpengaruh positif, dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Motivasi (X2), dengan nilai t hitung sebesar 4.366 dan nilai sig sebesar 0,000. Artinya motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Reward (X3), dengan nilai t hitung sebesar 5.108 dan nilai sig sebesar 0,044. Artinya reward secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Hasil pengujian t pada model regresi kedua di ketahui bahwa hanya variabel kompetensi (X1) yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) melalui variabel intervening semangat kerja (Z) dengan nilai t hitung sebesar 1.590 dan nilai sig sebesar 0.014
5. Hasil pengujian t pada model regresi kedua di ketahui bahwa hanya variabel motivasi (X2) yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) melalui variabel intervening semangat kerja (Z) dengan nilai t hitung sebesar 1.690 dan nilai sig sebesar 0.015.
6. Hasil pengujian t pada model regresi kedua di ketahui bahwa hanya variabel reward (X3) yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) melalui variabel intervening semangat kerja (Z) dengan nilai t hitung sebesar 1.633 dan nilai sig sebesar 0.028.

#### Uji Simultan (Uji F)

Pengujian secara simultan dengan uji F untuk mengetahui apakah kompetensi (X1), motivasi (X2), dan reward (X3) mempunyai pengaruh positif atau negatif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Uji tersebut dilakukan penyidik pada taraf signifikansi 0,05 berdasarkan nilai F hitung. Peneliti menggunakan hasil ANOVA untuk melakukan pengujian bersama terhadap variabel penelitian.

**Tabel 8.** Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	80,040	4	20,010	6,189	.000 <sup>b</sup>
	Residual	349,181	108	3,233		
	Total	429,221	112			

Sumber : Data diolah peneliti (2023)



Berdasarkan tabel output diatas, didapatkan hasil nilai Fhitung sebedar 6.189 dan nilai sig  $0.000 < 0.05$  yang artinya secara simultan variabel kompetensi (X1), motivasi (X2), dan reward (X3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

#### Sobel Test

Hasil pengujian tentang pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel lingkungan kerja dengan variabel Kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening menggunakan Sobel test :

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan signifikan atau tidak di uji dengan sobel test sebagai berikut :

$$Sab = \sqrt{(0,370^2 \cdot 0,169^2) + (0,041^2 \cdot 0,161^2) + (0,169^2 \cdot 0,161^2)}$$

$$Sab = 0,027$$

#### Uji Dominan

Untuk mengetahui variabel bebas mana yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat, dapat dilihat pada ranking koefisien regresi yang distandarkan ( $\beta$ ) atau *standardized of coefficients* Beta dari masing-masing variabel bebas, sebagaimana tampak pada tabel berikut:

**Tabel 9.** Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	1.751	1.451	
	Kompetensi	.275	.084	.238
	Motivasi	.350	.080	.310
	Reward	.318	.062	.402

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Dapat diketahui bahwa variabel *reward* mempunyai nilai koefisien  $\beta$  (beta) terbesar yaitu 0,402 atau 40.2% yang merupakan nilai terbesar diantara variabel-variabel bebas yang lain.

#### Pembahasan

##### Kompetensi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan uji hipotesis bahwa variabel kompetensi (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Pada variabel ini indikator yang dominan mempengaruhi adalah keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Karyawan yang memiliki keterampilan tinggi menandakan karyawan memiliki kompetensi yang tinggi dibandingkan dengan karyawan lainnya. Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Krisnawati dan Bagia [8]. Hal tersebut sesuai dengan Abdi dan Wahid yang mengatakan bahwa apabila karyawan memiliki kompetensi yang tinggi sehingga dapat memberikan peningkatan bagi hasil kerja yang dimiliki oleh karyawan [19]. Suatu organisasi perlu memiliki tenaga kerja yang mempunyai kemampuan dan terampil untuk dapat mengelola organisasi agar aktivitas organisasi dapat berjalan dengan baik yang berdampak pula pada hasil kinerja karyawan.

##### Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis yang kedua menunjukkan variabel motivasi (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Indikator yang paling menonjol adalah mendapatkan promosi jabatan, salah satu faktor yang banyak mempengaruhi karyawan PT JMTO Ruas Krian-Gresik untuk semangat bekerja supaya mendapatkan promosi jabatan yang lebih baik. Sesuai dengan keadaan di lapang karyawan rela lembur apabila pekerjaan tidak selesai sesuai dengan deadline, dan semua pekerjaan membutuhkan kerjasama antar karyawan. Penelitian yang dilakukan Hasbullah dan Rumansyah relevan dengan hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif sangat kuat antara motivasi dengan kinerja [20]. Kasmir, menyatakan jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang ini akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya [21]. Dari hasil penelitian menunjukkan pula bahwa variabel motivasi (X2) memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan variabel lainnya.

##### Reward Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis t di dadapatkan artinya variabel reward (X3) berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan (Y). Sesuai kondisi dilapang bahwa reward yang diterima oleh karyawan adalah dipromosikan sebagai karyawan yang berprestasi. Reward berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibuktikan oleh peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Tangkuman, dkk, dengan judul penelitian Pengaruh Penilaian kinerja, Reward, Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina dengan hasil penelitian reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [22]. Sehingga dapat diketahui hubungan reward terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya reward yang diberikan dapat mendaji dorongan seorang karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Karyawan yang bekerja dengan sungguh – sungguh dan meningkatkan prestasi kerjanya

hal ini dapat menambah atau meningkatkan profit perusahaan, sehingga perusahaan memberikan reward yang menarik terhadap karyawannya.

#### **Kompetensi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis t didapatkan variabel kompetensi (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan variabel semangat kerja (Z) sebagai variabel intervening. Karyawan PT JMTO Ruas Krian-Gresik yang memiliki semangat kerja tinggi adalah karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi sehingga kinerja yang dihasilkan baik, faktor yang meningkat semangat kerja karyawan PT JMTO Ruas Krian-Gresik antara lain adalah pemberian perlengkapan, pembagian konsumsi, dan bonus yang tepat waktu. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki akan memberikan dampak terhadap semangat kerja yang dimiliki. Hasil penelitian Syahropi, yang menghasilkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

#### **Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis t didapatkan variabel motivasi (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan variabel semangat kerja (Z). Relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indah et al [23], dari kedua variabel independen dan satu variabel intervening yang memiliki pengaruh paling besar terhadap semangat kerja yaitu variabel kompensasi dengan koefisien sebesar 0,594 dan motivasi dengan koefisien sebesar 0,471. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi, dan motivasi merupakan faktor yang penting dalam menumbuhkan semangat kerja pada karyawan PT KAI Daop 9 Jember. Kebutuhan atau keinginan dalam diri pegawai ini yang kemudian disebut sebagai motivasi kerja. Dengan memahami peranan penting dari manusia yang terlibat dalam perusahaan dan bagaimana cara untuk memotivasi mereka dengan tepat perusahaan dapat menciptakan karyawan yang lebih bersemangat dan inovatif. Melalui karyawan yang termotivasi, perusahaan dapat lebih mudah mencapai tujuannya karena karyawan akan secara sukarela bekerja dengan tingkat usaha yang maksimal, walau tanpa pengawasan dari atasan. Motivasi sendiri didefinisikan sebagai suatu penggerak atau dorongan dalam diri manusia yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku [24].

#### **Reward Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan. Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis t didapatkan variabel reward (X3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan variabel semangat kerja (Z). Dari hasil tersebut dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa sistem Reward yang diterapkan pada PT. JMTO Ruas Krian-saat masa pandem Gresik, seperti tambahan bonus yang lebih besar dari sebelumnya, lebih cepat dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi dan lain sebagainya bagi para karyawan yang berprestasi sudah berjalan dan tersalurkan dengan baik sehingga berhasil mempengaruhi tingkat kinerja karyawannya. Dengan Reward yang sudah tertata dan tersalurkan dengan baik kepada karyawan, maka Reward tersebut mampu meningkatkan kinerja para karyawan secara signifikan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Prasetyo menyatakan bahwa pemberian reward berpengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan pemberian reward yang kurang efektif dalam upaya memberikan dorongan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya [25].

## **VII. SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa secara parsial dengan pengujian hipotesis t variabel kompetensi (X1), variabel motivasi (X2), dan variabel reward (X3) secara parsial berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dengan variabel semangat kerja (Z) sebagai variabel intervening.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis banyak mengucapkan rasa syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan hidayahnya dan tidak lupa kepada orang tua serta keluarga besar penulis yang selalu memberikan dukungan baik moril maupun materil, ucapan terima kasih juga diucapkan kepada ibu pembimbing Ibu Sumartik, SE, MM. Terima kasih juga penulis ucapkan kepada HRD dan seluruh karyawan PT JMTO Ruas Krian-Gresik yang membantu dalam kelancaran pengambilan data pada penelitian ini.

## **REFERENSI**

- [1] I Kadek Rahyudi Sukarta Dan Ni Putu Nina Eka Lestari. (2019). Pengetahuan Manajemen, Kompetensi, Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Volume 16, No. 3.

- [2] G.A.A.I. Pradnyani Dan P.I. Rahmawati, N.M. Suc. (2020). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Cv Ayudya Tabanan Bali. Prospek: *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, Vol 2 No. 1.
- [3] Weipsa Saul Dan Prabowo Rony. (2022). *Analisa Pengaruh Motivasi Kerja Lingkungan Kerja, Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Di Pt. Xyz). Seminar Nasional Teknologi Industri Berkelanjutan Ii (Senastitan Ii)*. Surabaya, 19 Maret 2022.
- [4] Yudhistira Zada Wahyu. (2020). *Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. X*. Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- [5] Tupti, Z., Simarmata, K.S., Arif, M. (2022). Faktor – Faktor Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Manegggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol 5, No.2, 161-176.
- [6] Jufrizen Dan Fadilla Puspita Hadi. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*. Volume 7 No 1.
- [7] Laan Rahmat Dan Hasan Sari Zufiana. (2022). Pengaruh Kepercayaan Diri Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnam Manajemen*. Vol 6, No 1.
- [8] Krisnawari, K.D. Dan Bagia I.W. (2021). Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*. Vol. 7 No. 1.
- [9] Sandy, Syah Riza Octavy Dan Faozen. (2017). Pengaruh Reward Dan Punishment Serta Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Hotel Di Jember. *Jurnal Kepariwisata Dan Hospitalitas* Vol. 1, No. 2 (Hlm. 134-150).
- [10] Busro Muhammad (2020) *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* Cetakan Ke 2, Jakarta, Prenadamedia Group.
- [11] Budiman, Hayu Faradillah. (2015). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Semangat Kerja. *Jurnal Msdm* Vol 7 No 3.
- [12] Hanafi, Bayu Dwi Laksono. (2017). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol 5 No 2.
- [13] Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung : Alfabet.
- [14] Arikunto, S. 2018. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [15] Ariyanto, Eny. (2015). Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Bisnis Dan Manajemen* Vol 5 No 2.
- [16] Mukzam, Djudi. (2017). Pengaruh Motivasi Internal Dan Motivasi Eksternal Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Msdm* Vol 7 No 1.
- [17] Syahropi, Ishak. (2016). Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Emba* Vol 2 No 1.
- [18] Piter Nainggolan. 2018. *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi Kasus Pada Pt. Bank Central Asia Tbk*. Nationalconference Of Creative Industry: Sustainable Tourism Industry For Economic Development. Hal 973-997.
- [19] Abdi, N dan Wahid, M. 2018. “Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. *Jurnal Ilmu Ekonomi*. Vol. 1.No. 1 (hlm 68).
- [20] Hasbullah, R., & Rumansyah, H. B. (2011). *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Outlet PT. Sinarmas Multifinance Cabang Telagasari Karawang*, 9(1), 548–559.
- [21] Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik) (1st ed.)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- [22] Tangkuman Kevin, Bernhard Tewal, dan Irvan Trang. (2015). Penilaian Kinerja, Reward, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Sulut tenggo. *Jurnal EMBA*. Vol.3 No.2.
- [23] Winda Fuadilah Alhumairoh, Sri Wahyu Lelly H.S, Diah Yulisetiarni. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember. *Artikel Ilmiah Mahasiswa*.
- [24] Darmawan, D. H. (2013). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- [25] Prasetyo, H. E. (2022). *Pelatihan, Kelengkapan Sarpras, Komitmen Organisasi dan Kinerja*. Serat Aci, 3(1), 69–80.

**Conflict of Interest Statement:**

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*