

# ***The Effect of Selection and Financial Motivation on Employee Performance CV. Romen Sport Through Competence as an Intervening Variable***

## **[Pengaruh Seleksi dan Motivasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan CV. Romen Sport Melalui Kompetensi Sebagai Variabel Intervening]**

Lola Astrid Pradina<sup>1)</sup>, Vera Firdaus<sup>\*,2)</sup>, Dewi Andriani<sup>3)</sup>

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

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

<sup>3)</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [verafirdaus@umsida.ac.id](mailto:verafirdaus@umsida.ac.id)

**Abstract.** *This study aims to analyze the effect of Selection and Financial Motivation on employee performance of CV. Romen Sport through competence as an intervening variable. The type of research conducted by the author in this study is quantitative research, in quantitative research total sampling techniques are used in data collection. The location of the research conducted by the author to test the hypothesis is at the CV. Romen Sport Company which is located at Jl. Zainal Abidin, Gampang Village, Prambon District, Sidoarjo Regency, East Java. The number of respondents in this study were 83 people. This study uses the uji Outer Model, Convergent Validity, Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability, Cronbach Alpha, Inner model, R Square, f-square, Q-square, Estimate for Path Coefficient.*

**Keywords** - selection, financial motivation, competence, employee performance

**Abstrak.** *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Seleksi dan Motivasi Finansial terhadap kinerja karyawan CV. Romen Sport melalui kompetensi sebagai variabel intervening. Jenis dari penelitian yang dilakukan oleh penulis pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, pada penelitian kuantitatif digunakan teknik total sampling dalam pengumpulan data. Lokasi penelitian yang dilakukan penulis untuk menguji hipotesis yaitu di Perusahaan CV. Romen Sport yang beralamatkan di di Jl. Zainal Abidin, Desa Gampang, Kecamatan Prambon, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 83 orang. Penelitian ini menggunakan uji Outer Model, Convergent Validity, Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability, Cronbach Alpha, Inner model, R Square, f-square, Q-square, Estimate for Path Coefficient. Hasil yang didapatkan yaitu seleksi, motivasi finansial dan kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta seleksi dan motivasi finansial juga berpengaruh signifikan terhadap kompetensi dimana akan berpengaruh juga pada kinerja karyawan CV. Romen Sport.*

**Kata Kunci** - seleksi, motivasi finansial, kompetensi, kinerja karyawan

## **I. PENDAHULUAN**

Industri plastik di Indonesia memiliki fase naik turun sejak tahun 2019 sampai saat ini. Data BPS ( Badan Pusat Statistik) menyatakan bahwa industri plastik mengalami penurunan sebesar 21,15% dalam tahun 2024. Dengan adanya isu tersebut, maka industri ini perlu dukungan sumber daya manusia (SDM) yang berkompeten serta mengupayakan efektivitas dalam kesuksesan mencapai visi dan misi perusahaan [1]. Sumber daya manusia yang paling utama adalah karyawan yang berkompeten serta memiliki keterampilan yang baik karena mereka sangat berperan dalam kelancaran oprasional perusahaan [2]. Ketika SDM dikelola dengan baik, maka akan menghasilkan kinerja yang optimal dan tingkat produktivitasnya semakin besar [3]. Dalam penelitian ini difokuskan kepada seluruh tenaga kerja pada CV. Romen Sport. Dimana yang menjadi hal utama dalam berjalannya sebuah perusahaan adalah adanya tenaga kerja [4]. CV. Romen Sport merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri barang, mereka memproduksi barang seperti bola plastik dan celengan plastik, dengan distribusi yang menjangkau dari toko-toko kecil hingga keluar kota. CV. Romen Sport didirikan sejak tahun 2000 oleh H. Bunyani S.Ag, Pada perusahaan CV. Romen Sport yang peneliti peroleh adalah kinerja karyawan yang masih belum optimal dalam mencapai target produksi. Evaluasi internal menunjukkan bahwa proses seleksi karyawan yang kurang tepat, hal tersebut mengakibatkan karyawan merasa tidak memiliki keterikatan terhadap perusahaan tersebut serta memiliki anggota karyawan yang kurang ber kompeten, selain itu motivasi finansial juga rendah, hal ini juga bisa mempengaruhi kinerja dan kepuasan mereka. Oleh sebab itu untuk kedepannya perusahaan tersebut sangat memerlukan karyawan yang memiliki potensi guna mendukung kelancaran oprasional perusahaan [2]. Dengan adanya pertumbuhan dari CV. Romen Sport yang semakin ingin meningkatkan

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.

Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

kualitas produk dan perusahaanya, maka diperlukan dukungan dari kinerja karyawan dengan target kerja yang

terstruktur, target tersebut bisa menjadi landasan awal untuk seluruh karyawan guna pencapaian perusahaan, tetapi CV. Romen Sport menyadari jika menginginkan kinerja yang sesuai standart mereka, maka diperlukan juga tahap awal mereka seperti seleksi guna mengetahui mana karyawan yang layak diterima serta

kompetensi guna mengetahui skill mereka dan motivasi finansial harus diterapkan dengan adil dan layak untuk kepuasan hasil kerja mereka.

Salah satu hal yang menjadi tolak ukur adalah kinerjanya, dengan tujuan untuk bisa mengetahui sejauh mana karyawan dapat berkontribusi terhadap kemajuan sebuah perusahaan [5]. Tolak ukur kinerja harus dilakukan secara adil serta mencerminkan kinerja yang nyata, salah satunya dengan cara memperhatikan setiap karyawan, apakah mereka memiliki sikap yang kompetitif dalam mencapai prestasi kerja yang lebih unggul ataupun sebaliknya [6]. Penelitian ini memiliki beberapa faktor, diantaranya menggunakan seleksi serta motivasi finansial sebagai variabel independent dan kompetensi sebagai variabel Intervening yang bertujuan untuk menilai produktivitas kinerja karyawan.

Kompetensi menjadi kebutuhan dalam kinerja karyawan. Karena kompetensi mencakup kemampuan seseorang dalam bekerja yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki dapat menghasilkan pekerjaan yang professional dengan waktu yang efektif dan efisien [7]. Kompetensi bukan hanya berkaitan dengan kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien, tetapi berkontribusi dalam menciptakan nilai tambah bagi perusahaan sesuai target bersama. Oleh sebab itu tolak ukur kompetensi tidak hanya meliputi kinerja individu, tetapi juga tingkat keberkontribusannya terhadap kemajuan organisasi secara keseluruhan [3].

Seleksi menjadi pondasi awal dalam membentuk sistem kerja, dengan seleksi sebuah perusahaan dapat menyaring tenaga kerja yang berkualitas dan menjadikan langkah awal dalam menempuh kemajuan sebuah perusahaan serta tenaga kerja yang direkrut diharapkan dapat berkontribusi penuh di masa mendatang [8]. Berbanding terbalik, jika sebuah perusahaan tidak menerapkan sistem seleksi pada saat perekrutan tenaga kerja baru, maka akan sangat berpengaruh buruk dalam kelancaran kinerja serta kurang terstrukturnya sistem kerja di sebuah perusahaan. Dalam penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi tentang sistem seleksi yang akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi finansial juga menjadi faktor utama yang memengaruhi produktivitas kinerja karyawan [9]. Motivasi finansial menjadi dorongan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan perusahaan. Motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk berkinerja se optimal mungkin [10].

Motivasi Finansial mencakup berbagai bentuk seperti upah, insentif dan tunjangan hari raya, hal tersebut harus bersifat adil dan layak agar karyawan merasa dihargai. Dengan imbalan yang sesuai, karyawan akan merasa lebih puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan [11]. Pada penelitian ini melakukan pengembangan celah penelitian terdahulu [12]. Penelitian sebelumnya [8] pada seleksi menggunakan kualitas tenaga kerja sebagai variabel dependennya sedangkan peneliti menggunakan kinerja karyawan.

Pada penelitian [13] menguji seleksi terhadap Dosen sedangkan peneliti menguji seleksi terhadap kinerja karyawan, celah selanjutnya pada penelitian [14] menunjukkan penelitian pada kompetensi menggunakan produktivitas kerja karyawan sebagai variabel dependennya sedangkan peneliti menggunakan kinerja karyawan. Lalu perbedaan yang juga menjadi celah pengembangan penelitian ini yaitu pada penelitian [15] penelitian seleksi tersebut mengelola data kuesioner menggunakan Software SPSS versi 25, sedangkan peneliti menggunakan Software SPLS versi 4.0 untuk mengola data kuesioner. Pada penelitian Kompetensi [16] memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi ada perbedaan celah penelitian pada penelitian tersebut menyebutkan sikap (attitude), pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill) sebagai indikator untuk kompetensi yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian di atas bisa disimpulkan bahwa adanya celah perbedaan pada beberapa penelitian terdahulu membuat peneliti tertarik untuk meneliti dan menguji kembali serta membuat penelitian ilmiah yang berjudul “Pengaruh Seleksi dan Motivasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan CV. Romen Sport melalui Kompetensi sebagai variabel Intervening”.

**Rumusan masalah:** Apakah Seleksi dan Motivasi Finansial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Romen Sport melalui kompetensi sebagai variabel intervening?

**Pertanyaan penelitian:**

1. Apakah Seleksi berpengaruh secara parsial terhadap kompetensi?
2. Apakah Motivasi Finansial berpengaruh secara parsial terhadap Kompetensi?
3. Apakah Seleksi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan CV. Romen Sport?
4. Apakah Motivasi Finansial berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan CV. Romen Sport?
5. Apakah Kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan CV. Romen Sport?

**Kategori SDGs:** Penelitian yang berjudul “Pengaruh Seleksi dan Motivasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan CV. Romen Sport Melalui Kompetensi Sebagai Variabel Intervening” menggunakan kategori SDGs yang sesuai nomor 8 yaitu bertujuan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang seimbang dan berkelanjutan, tenaga kerja yang optimal dan produktif, serta pekerjaan yang layak untuk semua kalangan masyarakat.

## LITERATUR REVIEW

### A. SELEKSI

Seleksi Seleksi di definisikan sebagai proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk memilih karyawan yang tepat untuk posisi yang dibutuhkan guna menemukan kandidat yang sesuai dengan kriteria perusahaan [17], Seleksi merupakan strategi awal untuk mencari tenaga kerja yang sesuai/tidak sesuai [18], Seleksi merupakan proses mengidentifikasi dan memilih karyawan yang memenuhi kriteria perusahaan [19].

Dari pernyataan di atas bisa disimpulkan indikator seleksi dalam mendukung penelitian ini yaitu [20]:

1. Pengalaman: Pengalaman yang dimiliki oleh karyawan bisa mendukung pelaksanaan tugas dan dapat menghasilkan kinerja yang optimal.
2. Wawancara: Wawancara berperan penting untuk memastikan bahwa karyawan mempunyai potensi untuk berkontribusi terhadap Perusahaan.
3. Tes tertulis: Penilaian sejauh mana calon pegawai memahami materi yang relevan dengan posisi yang di lamar. Proses seleksi yang efektif dan tepat dapat menghasilkan pegawai yang berkompeten, berkualitas dan sesuai dengan bidang pekerjaannya, sehingga bisa mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan [20]. Penelitian terdahulu [17],[20],[21],[22] menunjukkan bahwa seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut penelitian [23] menunjukkan bahwa seleksi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### B. MOTIVASI FINANSIAL

Motivasi finansial di definisikan sebagai upaya untuk mendorong karyawan melalui pemberian imbalan berbentuk uang [11]. Motivasi finansial merupakan dorongan kepada karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan dengan memberikan imbalan yang adil dan layak [24], Motivasi finansial merupakan dorongan untuk mendapatkan suatu imbalan yang berbentuk finansial [25]. Indikator pada penelitian [25],[26] mendukung dalam penelitian ini. sebagai berikut indikator peneliti:

1. Upah: Pembayaran yang diterima oleh seorang pekerja sebagai bentuk imbalan dari perusahaan atas pekerjaan yang dilakukan.
2. Insentif: Imbalan tambahan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk hasil dari pencapaian yang melebihi target yang ditentukan.
3. Tunjangan : Dana atau layanan yang di berikan oleh perusahaan untuk karyawan sebagai tambahan diatas gaji pokok mereka .

Motivasi finansial yang adil dan layak mampu mendorong hasil kinerja karyawan yang optimal. Penelitian terdahulu [11],[24],[25] menunjukkan bahwa motivasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### C. Kompetensi

Kompetensi bisa di definisikan sebagai kemampuan yang dibutuhkan karyawan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dalam situasi baru serta menjalankan tugas dengan keahlian dan keterampilan [27]. Kompetensi merupakan kemampuan dasar yang dimiliki oleh karyawan [28]. Kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang didasarkan pada pengetahuan dan keterampilan [29]. Indikator kompetensi [1],[29],[30] mendukung penelitian ini diantaranya:

1. Keahlian: Keahlian yang di miliki karyawan dalam bidang pekerjaannya.
2. Keterampilan: Keterampilan pegawai untuk melakukan tugas pekerjaan secara efektif.
3. Kemampuan: Kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas nya.
4. Pengetahuan: Pengetahuan seorang pegawai dalam pekerjaannya. Kompetensi karyawan sangat mempengaruhi kinerja perusahaan.

Jika karyawan tidak kompeten maka berdampak negatif pada perusahaan tersebut, sementara karyawan yang berkompeten cenderung memiliki kinerja yang efektif [31]. Penelitian terdahulu [30],[31],[32] menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut penelitian [3] menunjukkan bahwa Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

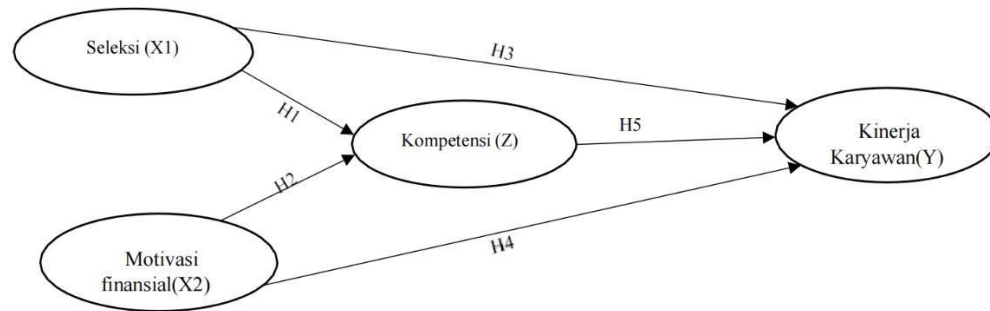
### D. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan di definisikan sebagai tingkat kemampuan hasil kerja individu yang mencerminkan prestasi kerja dan perilaku mereka dalam menjalankan tugas [33]. Kinerja karyawan merupakan hasil yang diperoleh secara individu maupun kelompok berdasarkan wewenang dan tanggung jawab dalam jangka waktu tertentu [34].

Kinerja karyawan merupakan kemampuan atau pencapaian kerja yang ditunjukkan seseorang kepada orang lain [35]. Indikator pada penelitian [9],[30] mendukung dalam penelitian ini. sebagai berikut indikator peneliti:

1. Kualitas: Sejauh mana hasil kerja memenuhi ekspektasi pelanggan dan perusahaan.
2. Total pekerjaan: Jumlah tugas/kegiatan yang harus dilakukan.
3. Kuantitas: Total unit yang di produksi atau di jual
4. Tanggung jawab: Melaksanakan tugas yang ditetapkan yang sesuai dengan peran dan posisi dalam perusahaan.

#### KERANGKA KONSEPTUAL



#### HIPOTESIS

- H1: Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi  
 H2: Motivasi Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi  
 H3: Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di CV.Romen Sport  
 H4: Motivasi Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di CV.Romen Sport  
 H5: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di CV.Romen

## II. METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif deskriptif yaitu pendekatan yang memanfaatkan statistik untuk angka yang didapatkan sebagai hasil penelitian [2]. Serta memberikan penjelasan mengenai keadaan objek penelitian sebagai langkah untuk memecahkan masalah yang ada [36]. Populasi yang digunakan yaitu seluruh karyawan CV. Romen Sport. Adapun Jumlah karyawan CV. Romen Sport adalah 83 orang. Lokasi dalam penelitian ini di Jl. Zainal Abidin, Desa Gampang, Kecamatan Prambon, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Penelitian ini menggunakan kuesioner skala likert dengan jumlah 32 item pernyataan yang terdiri dari 8 item pernyataan dalam variabel kinerja karyawan, 8 item pernyataan pada variabel kompetensi, 8 item pernyataan pada variabel seleksi dan 8 item pernyataan dalam variabel motivasi finansial. Pengumpulan data dilakukan dengan Teknik total sampling untuk memperoleh kesimpulan yang optimal. Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui pengisian kuesioner oleh para responden. Data primer diperoleh dari tanggapan responden terhadap kuesioner yang dibagikan. Dari data yang diperoleh, selanjutnya dilakukan pengolahan menggunakan analisis statistik untuk kuesioner. Dalam penelitian ini menggunakan Software Smart Partial Least Square (SPLS) versi 4.0. Teknik analisis data yang digunakan yaitu uji *Outer Model*, *Convergent Validity*, *Average Variance Extracted (AVE)*, *Composite Reliability*, *Cronbach Alpha*, *Inner model*, *R Square*, *f-square*, *Q-square*, *Estimate for Path Coefficient*.

#### DEFINISI OPERASIONAL SELEKSI

Definisi oprasional seleksi di definisikan sebagai proses pemilihan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan [19]. Indikator seleksi mengacu pada [20], yaitu:

- a. Pengalaman: pengalaman yang dimiliki calon karyawan untuk mempermudah menyelesaikan tugas.
- b. Wawancara: Mempertimbangkan apakah calon karyawan layak diterima atau tidak.
- c. Tes tertulis: Mengukur pengetahuan yang dimiliki calon karyawan.

### MOTIVASI FINANSIAL

Definisi oprasional motivasi finansial di definisikan sebagai dorongan karyawan untuk bekerja guna mendapatkan imbalan finansial [24]. Indikator motivasi finansial mengacu pada [25],[26], yaitu: a.

Upah: Imbalan pokok yang di terima langsung oleh karyawan.

b. Insentif: Imbalan tambahan berupa komisi untuk karyawan yang melebihi target.

c. Tunjangan: Dana untuk karyawan sebagai tambahan diatas gaji pokok mereka di hari raya.

### KOMPETENSI

Definisi oprasional kompetensi di definisikan sebagai bentuk kemampuan karyawan yang didasari pengetahuan dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan [29]. Indikator kompetensi mengacu pada [29],[30] yaitu:

a. Keahlian: Skill yang di miliki karyawan dalam bidang pekerjaanya.

b. Keterampilan: Kecekatan yang di miliki kayawan dalam mendukung kelancaran pekerjaan.

c. Kemampuan: Kesanggupan kayawan dalam menyelesaikan tugasnya.

d. Pengetahuan: Pengamatan yang dimiliki oleh kayawan dalam pekerjaannya.

### KINERJA KARYAWAN

Definisi oprasional kinerja karyaan di definisikan sebagai hasil pencapaian kerja individu yang ditunjukkan kepada orang lain [35]. Indikator kinerja karyawan mengacu pada [9],[30] yaitu: a. Kualitas: Hasil kerja karyawan yang sesuai standart perusahaan.

b. Total pekerjaan: Tugas yang harus dilakukan oleh karyawan yang mempengaruhi unit selanjutnya.

c. Kuantitas: Jumlah tugas yang dikerjakan karyawan sesuai target Perusahaan.

d. Tanggung jawab: Menjalankan tugas sesuai dengan posisi di perusahaan.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi responden Penelitian ini melibatkan 83 karyawan CV.Romen Sport sebagai sampel, menggunakan kuesioner yang disebarkan melalui aplikasi WhatsApp. Data karakteristik responden akan dipresentasikan untuk memberikan gambaran tentang kondisi dan profil mereka.

Keterangan	Kategori	Frekuensi	Presentasi (%)
<b>Jenis Kelamin</b>	Laki-Laki	66	79,52%
	Perempuan	17	20,48%
<b>Usia</b>	<25 tahun	12	14,46%
	25 tahun-70 tahun	71	85,54%
<b>Lama Bekerja</b>	1 tahun-10 tahun	57	68,67%
	10 tahun-20 tahun	26	31,33%

Berdasarkan data di Tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa di CV. Romen Sport, 79,52% atau 66 karyawan adalah laki-laki, sedangkan 20,48% atau 17 karyawan adalah perempuan. Kelompok usia terbanyak adalah responden berusia 25-70 tahun, yang mencapai 85,54% atau 71 karyawan. Sementara itu, responden berusia 20-25 tahun hanya 14,46%. Ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berada dalam rentang usia produktif. Dalam hal lama bekerja, 68,67% karyawan memiliki pengalaman kerja 1-10 tahun, sedangkan yang bekerja 10-20 tahun hanya 31,33%. Data ini menunjukkan bahwa CV. Romen Sport didominasi oleh karyawan yang relatif muda dan memiliki pengalaman kerja yang tidak terlalu lama.

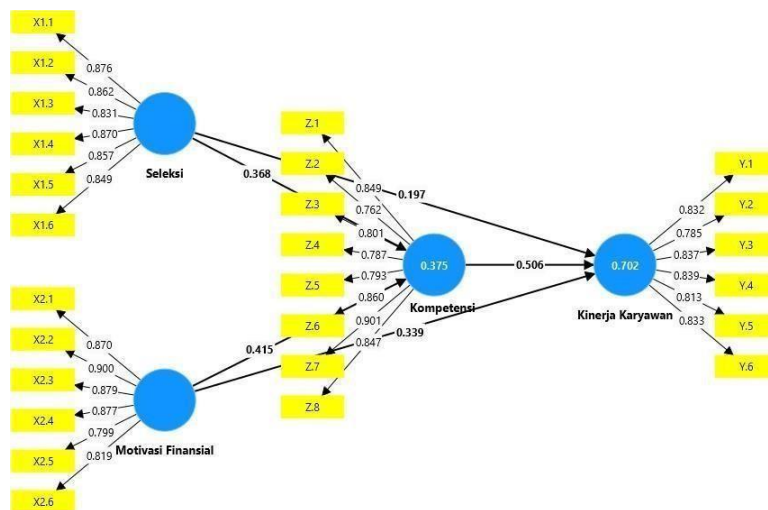
Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan melalui uji Outer Model, Convergent Validity, Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability, Cronbach Alpha, R Square, dan estimasi untuk Path Coefficient. Proses pengukuran menggunakan SmartPLS (Partial Least Square) versi 4.0 dengan melibatkan 83 karyawan yang bekerja di CV. Romen Sport. Tujuan dari analisis ini adalah untuk menentukan validitas atau tidak penelitian yang dilakukan.

### (OUTER MODEL)

Tujuan dari evaluasi outer model adalah untuk mengukur validitas melalui convergent validity dan discriminant validity, serta menilai reliabilitas model dengan menggunakan composite reliability dan cronbach's alpha untuk blok indikatornya [37].

### CONVERGENT VALIDITY

Pengujian convergent validity dilakukan untuk masing-masing indikator konstruk. Suatu indikator dianggap valid jika nilai loading factor-nya lebih besar dari 0,70, sementara nilai antara 0,50 hingga 0,60 dianggap cukup [38]. Berdasarkan kriteria ini, indikator dengan loading factor di bawah 0,50 akan dihapus dari model.



Gambar 1.

Hasil Algoritma smartPLS 4.0

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 4.0

Tabel 1  
Hasil Pengujian Convergent Validity

Seleksi	Motivasi Finansial	Kinerja Karyawan	Kompetensi
---------	--------------------	------------------	------------

X1.1	0,876			
X1.2	0,862			
X1.3	0,831			
X1.4	0,870			
X1.5	0,857			
X1.6	0,849			
X2.1		0,870		
X2.2		0,900		
X2.3		0,879		
X2.4		0,877		
X2.5		0,799		
X2.6		0,819		
Y.1			0,832	
Y.2			0,785	
Y.3			0,837	
Y.4			0,839	
Y.5			0,813	
Y.6			0,833	
Z.1				0,849
Z.2				0,762
Z.3				0,801
Z.4				0,787

Z.5				0,793
Z.6				0,860
Z.7				0,901
Z.8				0,847

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 4.0

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa semua indikator variabel penelitian ini dinyatakan valid karena nilai Outer Loadings masing-masing indikator lebih besar dari 0,70. Oleh karena itu item kuesioner dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

### DISCRIMINANT VALIDITY

Langkah selanjutnya adalah membandingkan korelasi antar variabel dengan akar AVE ( $\sqrt{AVE}$ ). Discriminant validity dari model pengukuran dianggap baik jika  $\sqrt{AVE}$  setiap variabel lebih tinggi daripada korelasi antar variabel. Nilai  $\sqrt{AVE}$  dapat dilihat dari Output Fornell Larcker Criterion Smart-PLS 4.0 yang tersaji dalam tabel 2.

**Tabel 2**

**Hasil Uji Discriminant Validity**

	Kinerja Karyawan	Kompetensi	Motivasi Finansial	Seleksi
Kinerja Karyawan	0,823			
Kompetensi	0,765	0,826		
Motivasi Finansial	0,634	0,497	0,858	
Seleksi	0,505	0,460	0,222	0,858

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 4.0

Dari tabel 2 di atas dapat disimpulkan bahwa akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* setiap konstruk lebih tinggi daripada korelasi antara satu konstruk dan konstruk lainnya dalam model. Dengan demikian, konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*. Berikut adalah hasil Cross Loading:

**Tabel 3**

**Hasil Cross Loading**

	Seleksi	Motivasi Finansial	Kinerja Karyawan	Kompetensi
X1.1	0,876	0,173	0,399	0,420
X1.2	0,862	0,066	0,326	0,260
X1.3	0,831	0,044	0,221	0,286
X1.4	0,870	0,377	0,584	0,532
X1.5	0,857	0,224	0,535	0,432

X1.6	0,849	0,063	0,330	0,277
X2.1	0,141	0,870	0,550	0,455
X2.2	0,153	0,900	0,619	0,512
X2.3	0,279	0,879	0,583	0,463
X2.4	0,172	0,877	0,503	0,367
X2.5	0,259	0,799	0,476	0,389
X2.6	0,142	0,819	0,512	0,340
Y.1	0,538	0,543	0,832	0,685
Y.2	0,402	0,482	0,785	0,624
Y.3	0,359	0,558	0,837	0,568
Y.4	0,440	0,550	0,839	0,634

Y.5	0,368	0,544	0,813	0,614
Y.6	0,369	0,450	0,833	0,648
Z.1	0,420	0,400	0,629	0,849
Z.2	0,425	0,411	0,683	0,762
Z.3	0,374	0,420	0,575	0,801
Z.4	0,337	0,384	0,583	0,787
Z.5	0,289	0,463	0,616	0,793
Z.6	0,293	0,346	0,605	0,860
Z.7	0,442	0,406	0,658	0,901
Z.8	0,431	0,441	0,687	0,847

#### Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE berfungsi untuk mengukur tingkat variasi suatu komponen konstruk yang dikumpulkan dari indikatornya dengan mempertimbangkan tingkat kesalahan. Pengujian menggunakan nilai AVE lebih ketat dibandingkan composite reliability. Nilai AVE minimum yang disarankan adalah 0,50. Output AVE yang dihasilkan dari Smart PLS 4.0 dapat dilihat pada tabel 4.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji**  
**Average Variance Extracted (AVE)**

Average variance extracted (AVE)	
Kinerja Karyawan	0,678

Kompetensi	0,683
Motivasi Finansial	0,736
Seleksi	0,735

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 4.0

Berdasarkan tabel 4 di atas, terlihat bahwa nilai AVE telah lebih besar dari 0,50 yang menunjukkan bahwa semua indikator telah memenuhi kriteria yang ditetapkan dan memiliki reliabilitas yang cukup untuk dilakukan lebih lanjut

#### COMPOSITE RELIABILITY DAN CRONBACH'S ALPHA

Untuk memastikan bahwa tidak ada masalah dalam pengukuran, Langkah terakhir dalam evaluasi outer model Adalah menguji reabilitas model. Uji reabilitas dilakukan dengan menggunakan indikator *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Pengujian ini bertujuan untuk menilai reliabilitas instrument dalam model penelitian. Jika semua nilai variable laten menunjukkan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,70$ , maka konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang baik, atau dengan kata lain, kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini telah menunjukkan konsisten.

Tabel 5

Hasil Uji *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
Kinerja Karyawan	0,905	0,906	0,927
Kompetensi	0,933	0,935	0,945
Motivasi Finansial	0,928	0,935	0,944
Seleksi	0,931	0,968	0,943

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 4.0

Berdasarkan tabel 5 di atas, hasil pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* menunjukkan nilai yang memuaskan. Semua variable laten dinyatakan reliable karena nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* masing- masing  $\geq 0,70$ . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini telah terbukti konsisten.

#### Inner Model

Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria Outer Model, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian model structural (Inner model). Pengujian inner model bertujuan untuk mengembangkan model berdasarkan konsep dari teori, guna menganalisis pengaruh antara variable eksogen dan endogen yang telah dijelaskan dalam kerangka konseptual.

Tahapan pengujian model structural (inner model) dilakukan melalui langkah-langkah berikut:

#### UJI MODEL

Tabel 6

Hasil Model Goodness of Fit

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0,089	0,089

d_ ULS	2,775	2,775
d_ G	2,063	2,063
Chi-square	760,764	760,764
NFI	0,672	0,672

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 4.0

Nilai NFI, yang berkisar 0 hingga 1, dihitung dari perbandingan model yang di hipotesiskan dan model independent tertentu. Berdasarkan tabel diatas, nilai NFI tercatat pada 0,672, yang menunjukkan bahwa kecocokan model dapat dianggap baik.

### NILAI R-SQUARE (R<sup>2</sup>)

Melihat nilai R-Square yang merupakan uji *Goodness of Fit* model.

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Nilai R-Square (R<sup>2</sup>)**

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan	0,702	0,691
Kompetensi	0,375	0,360

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 4.0

1. **Kinerja Karyawan:** Nilai R-Square pada kinerja karyawan adalah 0,702, yang menunjukkan bahwa model ini dapat menjelaskan sekitar **70,2%** variabilitas dalam kinerja karyawan. Dengan nilai R-Square adjusted sebesar 0,691, ini berarti bahwa setelah mempertimbangkan jumlah variabel dalam model, proporsi variabilitas yang dijelaskan tetap tinggi, yaitu **69,1%**. Oleh karena itu, sekitar **29,8%** dari variabilitas kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun model ini memiliki **kecocokan yang baik**, masih ada faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang tidak tercakup dalam analisis ini.
2. **Kompetensi:** Untuk kompetensi, nilai R-Square yang diperoleh adalah 0,375, yang berarti model ini dapat menjelaskan sekitar **37,5%** variabilitas dalam kompetensi. Nilai R-Square adjusted sebesar 0,360 menunjukkan bahwa setelah memperhitungkan jumlah variabel dalam model, proporsi variabilitas yang dijelaskan sedikit menurun menjadi **36,0%**. Dengan demikian, sekitar **62,5%** dari variabilitas kompetensi dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini. Meskipun nilai ini menyatakan bahwa model memiliki **kecocokan lebih rendah** dibandingkan dengan kinerja karyawan, hal ini juga menunjukkan adanya potensi untuk meningkatkan model dengan menambahkan variabel lain yang mungkin berpengaruh terhadap kompetensi.

### F<sup>2</sup> EFFECT SIZE

Nilai f-square (f<sup>2</sup>) menggambarkan seberapa besar pengaruh parsial setiap variabel predictor terhadap variabel endogen. Berikut Adalah interpretasi mengenai nilai f-square:

- 1) Jika nilai f-Square berada dalam rentang  $\geq 0,35$ , maka dapat diartikan bahwa variabel prediktor laten memiliki pengaruh yang kuat.
- 2) Jika nilai f-Square berada dalam rentang  $0,15 \leq f \leq 0,35$ , maka dapat dikatakan bahwa pengaruhnya bersifat sedang.
- 3) Jika nilai f-Square berada dalam rentang  $0,02 \leq f \leq 0,15$ , maka pengaruhnya dianggap lemah.

Berikut hasil nilai f<sup>2</sup> masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen:

**Tabel 8**

Hasil Uji  $f^2$  Effect Size

	f-square
Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,538
Motivasi Finansial -> Kinerja Karyawan	0,290
Motivasi Finansial -> Kompetensi	0,262
Seleksi -> Kinerja Karyawan	0,103
Seleksi -> Kompetensi	0,206

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 4.0

1. **Kompetensi -> Kinerja Karyawan:** Nilai f-square digunakan pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah 0,538. Berdasarkan kriteria yang ditetapkan, nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah **kuat**. Ini berarti bahwa kompetensi memiliki kontribusi yang tinggi dalam meningkatkan kinerja karyawan, dan perubahan dalam kompetensi akan berdampak besar pada kinerja mereka.
2. **Motivasi Finansial -> Kinerja Karyawan:** Nilai f-square untuk pengaruh motivasi finansial terhadap kinerja karyawan adalah 0,290. Nilai ini berada dalam rentang  $0,15 \leq f \leq 0,35$ , yang mengindikasikan bahwa pengaruh motivasi finansial terhadap kinerja karyawan adalah **medium**. Ini menunjukkan bahwa meskipun motivasi finansial berkontribusi pada peningkatan kinerja, pengaruhnya tidak sekuat kompetensi.
3. **Motivasi Finansial -> Kompetensi:** Untuk pengaruh motivasi finansial terhadap kompetensi, nilai fsquare adalah 0,262. Nilai ini juga berada dalam kategori medium ( $0,15 \leq f \leq 0,35$ ), yang menunjukkan bahwa motivasi finansial memiliki pengaruh yang cukup dalam meningkatkan kompetensi karyawan, meskipun tidak sekuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja.
4. **Seleksi -> Kinerja Karyawan:** Nilai f-square untuk pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan adalah 0,103. Nilai ini berada dalam rentang  $0,02 \leq f \leq 0,15$ , yang menunjukkan bahwa pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan adalah **lemah**. Ini berarti bahwa proses seleksi memiliki kontribusi yang terbatas dalam meningkatkan kinerja karyawan.
5. **Seleksi -> Kompetensi:** Nilai f-square untuk pengaruh seleksi terhadap kompetensi adalah 0,206. Nilai ini juga berada dalam kategori lemah ( $0,02 \leq f \leq 0,15$ ), yang menunjukkan bahwa pengaruh seleksi terhadap kompetensi karyawan adalah **lemah**. Ini menunjukkan bahwa meskipun seleksi dapat mempengaruhi kompetensi, pengaruhnya tidak cukup untuk memberikan dampak yang besar.

#### Q-SQUARE (GOODNESS OF FIT MODEL)

Pengujian *Goodness of Fit Model* pada inner model dilakukan dengan menggunakan nilai *predictive relevance* ( $Q^2$ ). Nilai Q-Square lebih besar dari 0 menunjukkan bahwa model memiliki nilai *predictive relevance*. Nilai RSquare untuk setiap variabel endogen dalam penelitian ini dapat dilihat pada perhitungan berikut ini:

Tabel 9

Hasil Uji Q-Square

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kinerja Karyawan	498,000	271,592	0,455
Kompetensi	664,000	504,144	0,241

Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 4.0

1. **Kinerja Karyawan:** Nilai Q-Square untuk kinerja karyawan adalah 0,455, yang diperoleh dari perhitungan  $Q^2=1-SSE/SSO$  dengan SSO (Sum of Squares Observed) sebesar 498,000 dan SSE (Sum of Squares Error) sebesar 271,592. Nilai Q-Square yang lebih besar dari 0 menyatakan bahwa model

mempunyai nilai predictive relevance yang baik. Dengan nilai 0,455, ini menunjukkan bahwa sekitar 45,5% variabilitas dalam kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa model ini cukup baik dalam memprediksi kinerja karyawan.

2. **Kompetensi:** Nilai Q-Square yang diperoleh adalah 0,241, dihitung dengan cara yang sama, di mana SSO adalah 664,000 dan SSE adalah 504,144. Nilai Q-Square sebesar 0,241 menunjukkan bahwa model ini dapat menjelaskan sekitar 24,1% variabilitas dalam kompetensi. Meskipun nilai ini juga lebih besar dari 0, menunjukkan adanya predictive relevance, namun tingkat penjelasannya lebih rendah dibandingkan dengan kinerja karyawan. Hal ini menyatakan bahwa ada faktor lain yang mungkin mempengaruhi kompetensi yang tidak sepenuhnya dijelaskan oleh model ini.

#### HASIL PENGUJIAN HIPOTESIS (ESTIMASI KOEFISIEN JALUR)

Nilai estimasi untuk pengaruh jalur dalam model struktural harus signifikan. Nilai signifikan ini dapat diperoleh dengan prosedur bootstrapping. Untuk evaluasi signifikan hipotesis, kita perlu melihat nilai koefisien parameter dan t- statistik yang dihasilkan dari laporan algoritma bootstrapping. Untuk menentukan apakah hasilnya signifikan, kita membandingkan t-tabel pada alpha 0,05 (5%), yaitu 1,96 dengan t-hitung (t-statistik).

**Tabel 10**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,506	0,513	0,107	4,745	0,000
Motivasi Finansial -> Kinerja Karyawan	0,339	0,328	0,100	3,404	0,001
Motivasi Finansial -> Kompetensi	0,415	0,415	0,102	4,086	0,000
Seleksi -> Kinerja Karyawan	0,197	0,202	0,077	2,552	0,011
Seleksi -> Kompetensi	0,368	0,373	0,095	3,861	0,000

*Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 4.0*

Berikut ini hasil dari pengujian hipotesis pada model struktural:

1. **Kompetensi -> Kinerja Karyawan:** Nilai estimasi koefisien jalur untuk pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah 0,506. Dengan t-statistik sebesar 4,745 dan p-value 0,000, hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan sangat signifikan. Hal ini berarti bahwa peningkatan kompetensi karyawan berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja mereka.
2. **Motivasi Finansial -> Kinerja Karyawan:** Estimasi koefisien jalur untuk pengaruh motivasi finansial terhadap kinerja karyawan adalah 0,339. T-statistik yang diperoleh adalah 3,404 dengan p-value 0,001, yang menunjukkan bahwa pengaruh motivasi finansial terhadap kinerja karyawan juga signifikan. Ini mengindikasikan bahwa motivasi finansial yang lebih tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.
3. **Motivasi Finansial -> Kompetensi:** Koefisien jalur untuk pengaruh motivasi finansial terhadap kompetensi adalah 0,415. Dengan t-statistik 4,086 dan p-value 0,000, hasil ini menunjukkan bahwa motivasi finansial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kompetensi karyawan. Artinya, karyawan yang termotivasi secara finansial cenderung memiliki kompetensi yang lebih baik.
4. **Seleksi -> Kinerja Karyawan:** Nilai estimasi koefisien jalur untuk pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan adalah 0,197. T-statistik yang dihasilkan adalah 2,552 dengan p-value 0,011, yang

menunjukkan bahwa pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan adalah signifikan. Ini menunjukkan bahwa proses seleksi yang baik dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

5. **Seleksi -> Kompetensi:** Koefisien jalur untuk pengaruh seleksi terhadap kompetensi adalah 0,368. Dengan tstatistik 3,861 dan p-value 0,000, hasil ini menunjukkan bahwa seleksi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa seleksi yang tepat dapat meningkatkan kompetensi karyawan secara signifikan.

Berikut ini hasil dari pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung (indirect) X terhadap Y melalui Z:

**Tabel 11**

**Hasil Pengujian Hipotesis**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
Motivasi Finansial -> Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,210	0,214	0,072	2,904	0,004
Seleksi -> Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,186	0,191	0,062	3,000	0,003

*Sumber: Output Pengolahan dengan smartPLS 4.0*

1. **Motivasi Finansial -> Kompetensi -> Kinerja Karyawan:** Nilai estimasi koefisien jalur untuk pengaruh tidak langsung motivasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi adalah 0,210. Dengan tstatistik sebesar 2,904 dan p-value 0,004, hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung ini signifikan. Ini berarti bahwa motivasi finansial tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga melalui peningkatan kompetensi mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja.
2. **Seleksi -> Kompetensi -> Kinerja Karyawan:** Estimasi koefisien jalur untuk pengaruh tidak langsung seleksi terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi adalah 0,186. T-statistik yang diperoleh adalah 3,000 dengan pvalue 0,003, yang menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung ini juga signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa proses seleksi yang baik dapat meningkatkan kompetensi karyawan, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Seleksi terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, terbukti bahwa proses seleksi memiliki dampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan, meskipun pengaruhnya tergolong lemah. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sistematis dan prosedural proses seleksi dilaksanakan, semakin tinggi kinerja karyawan yang dihasilkan. Perusahaan yang melaksanakan proses pemilihan yang tepat dapat menghasilkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Temuan ini menegaskan bahwa tujuan dari proses seleksi adalah untuk memilih karyawan yang tepat, yang pada gilirannya dapat memengaruhi kinerja mereka. Penelitian ini didukung oleh studi-studi sebelumnya [17],[20],[21],[22]. Seleksi karyawan dibangun melalui beberapa indikator, seperti pengalaman, wawancara, dan tes tertulis. Indikator yang memiliki kontribusi terbesar adalah wawancara, di mana responden menyatakan bahwa wawancara yang baik memungkinkan perusahaan CV. Romen Sport untuk mempertimbangkan dengan tepat calon karyawan yang layak diterima atau tidak, yang pada akhirnya berpengaruh pada kinerja mereka.

Dampak proses seleksi terhadap kinerja karyawan sangatlah penting [20]. Proses seleksi yang baik, terutama melalui wawancara, membantu dalam memilih karyawan yang tepat. Hal ini terlihat dari tanggapan seluruh karyawan di CV. Romen Sport, di mana karyawan yang terpilih menyatakan bahwa wawancara yang baik memungkinkan mereka untuk menilai kecocokan dengan posisi kerja yang dilamar serta merasa lebih percaya diri dan bertanggung jawab, sehingga mereka lebih berkomitmen terhadap perusahaan. Proses seleksi yang efektif juga menciptakan rasa aman dan loyalitas serta mendorong karyawan untuk memberikan kinerja yang terbaik.

### Pengaruh Motivasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, terbukti bahwa motivasi finansial memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti semakin tinggi dorongan finansial yang diterima karyawan, semakin optimal kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang merasa bahwa motivasi finansial mereka adil dan layak cenderung lebih bersemangat untuk bekerja keras demi mendapatkan imbalan yang lebih baik. Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya [11],[24],[25]. Motivasi finansial dibangun melalui beberapa indikator, seperti upah, insentif, dan tunjangan. Indikator yang paling berkontribusi adalah upah, di mana mayoritas responden sangat setuju jika perusahaan memberikan upah secara langsung kepada karyawan serta mereka merasa puas dengan imbalan pokok yang diterima, yang sejalan dengan hasil kinerja mereka.

Pengaruh motivasi finansial terhadap kinerja karyawan terletak pada tingkat kepuasan yang tinggi yang dirasakan oleh karyawan CV. Romen Sport, yang menciptakan persepsi positif terhadap perusahaan. Temuan ini juga didukung oleh mayoritas karyawan berusia 20 tahun hingga 58 tahun. Dalam rentang usia tersebut, karyawan cenderung lebih fokus pada pengembangan karir dan pencapaian finansial, sehingga motivasi finansial menjadi faktor penting dalam mendorong kinerja dan komitmen mereka terhadap perusahaan.

### **PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Kompetensi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, bahkan lebih besar dibandingkan dengan faktor seleksi dan motivasi finansial. Ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai cenderung lebih efektif dalam menyelesaikan tugas, yang pada gilirannya meningkatkan kontribusi mereka terhadap perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan pentingnya kompetensi dalam mencapai kinerja optimal [1],[29],[30]. Kompetensi karyawan dibangun melalui beberapa indikator, seperti keahlian, keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan. Tanggapan dari responden menunjukkan bahwa indikator pengetahuan memberikan kontribusi terbesar dalam memengaruhi kinerja karyawan. Dimana responden menyatakan bahwa ilmu yang mereka miliki dapat mempermudah tugas mereka dimana yang selanjutnya bisa mempengaruhi hasil kerja individu mereka. Karyawan yang memiliki pengetahuan yang cukup tidak hanya lebih mampu menyelesaikan tugas dengan baik, tetapi juga dapat meningkatkan produktivitas dan beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan kerja.

Selain itu, karyawan yang memiliki keterampilan tinggi dan pemahaman yang mendalam tentang pekerjaan mereka cenderung merasa lebih percaya diri dan termotivasi untuk berinovasi. Dengan demikian, pengembangan kompetensi melalui pengetahuan menjadi sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.

### **PENGARUH SELEKSI TERHADAP KOMPETENSI**

Seleksi yang dimediasi oleh kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa proses seleksi yang baik dapat meningkatkan kemampuan karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya seleksi yang efektif dalam membangun kompetensi yang relevan [37]. Indikator wawancara dan pengetahuan adalah dua faktor yang sangat berpengaruh dalam proses seleksi. Di mana seluruh karyawan CV. Romen Sport sangat setuju dengan proses wawancara yang baik dapat menilai pengetahuan seseorang secara mendalam. Hal ini penting untuk memastikan bahwa karyawan yang terpilih tidak hanya memenuhi syarat pekerjaan, tetapi juga dapat bekerja sama dengan baik dalam tim dan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja.

Dengan fokus pada kualitas proses seleksi, perusahaan dapat memperkuat kompetensi karyawan dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Menerapkan metode seleksi yang lebih baik, seperti alat penilaian yang tepat dan pelatihan untuk pewawancara, dapat menghasilkan tim yang lebih terampil dan produktif. Hal ini tidak hanya menguntungkan karyawan, tetapi juga membantu perusahaan dalam bersaing serta mencapai kesuksesan dalam jangka Panjang.

### **Pengaruh Motivasi Finansial terhadap Kompetensi.**

Motivasi finansial yang dimediasi oleh kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa termotivasi secara finansial, mereka tidak hanya bekerja lebih keras, tetapi juga berusaha meningkatkan ketrampilan dan kemampuan yang diperlukan. Pada Perusahaan CV. Romen Sport, karyawan yang merasakan finansial yang adil dan layak cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, karena mereka merasa dihargai.

Indikator utama upah dan pengetahuan berperan besar dalam memengaruhi kinerja karyawan. Di mana seluruh karyawan CV. Romen Sport sangat setuju dengan upah yang adil dan layak membuat karyawan lebih puas dan mendorong mereka untuk lebih berkomitmen dan berinovasi. Karyawan yang merasa imbalan mereka sebanding

dengan usaha yang dikeluarkan lebih termotivasi untuk memberikan hasil kinerja yang terbaik. Pengetahuan yang relevan dan keterampilan yang terus diperbarui sangat penting untuk meningkatkan kinerja. Dengan demikian, perusahaan yang fokus pada motivasi finansial dan pengembangan kompetensi karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif. faktor-faktor ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga membantu perusahaan meraih kesuksesan jangka panjang.

## **VII. SIMPULAN**

Kinerja karyawan di CV. Romen Sport dipengaruhi oleh seleksi, motivasi finansial, dan kompetensi. Karena proses seleksi yang efektif memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan dan nilai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehingga meningkatkan kinerja mereka. Motivasi finansial yang adil dan layak mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal, serta meningkatkan semangat dan produktivitas. Selain itu, kompetensi karyawan berperan penting dalam menentukan kualitas hasil kerja. Keterbatasan penelitian ini adalah kurangnya fokus pada aspek motivasi non- finansial yang juga dapat memengaruhi kinerja. Sebagai usulan untuk penelitian berikutnya, disarankan agar peneliti mengeksplorasi lebih dalam mengenai motivasi non-finansial serta melakukan evaluasi terhadap job spesifikasi pekerjaan untuk memastikan rekrutmen karyawan yang lebih sesuai dengan kriteria kinerja yang diharapkan.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo atas dukungan yang diberikan selama proses studi, serta kepada Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial Program Studi Manajemen atas bimbingan yang telah diberikan. Selain itu, penulis juga menyampaikan penghargaan kepada Owner dan karyawan CV.Romen Sport atas kerja sama dan partisipasinya dalam penelitian ini.

## REFERENSI

- [1] N. L. P. E. Y. Prastiwi, L. K. Ningsih, and K. P. Putrini, "Peran Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Self Esteem Sebagai Variabel Intervening," *J. Ilm. Manaj. dan Bisnis*, vol. 7, no. 1, pp. 78–88, 2022, doi: 10.38043/jimb.v7i1.3521.
- [2] Abdur Rosid, Jefriyan Putra Alamsyach, Syariful Allam, and Ayu Lucy Larasaty, "Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Pabrik Plastic Romen Sport," *J. Ekon. Bisnis Dan Manaj.*, vol. 1, no. 1, pp. 20–28, 2023, doi: 10.59024/jise.v1i1.28.
- [3] R. Hidayat, "Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja," *Widya Cipta J. Sekr. dan Manaj.*, vol. 5, no. 1, pp. 16–23, 2021, doi: 10.31294/widyacipta.v5i1.8838.
- [4] Dingot Hamonangan Ismail and Eric Hermawan, "Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Heksa Artha Sakti Cabang Bangkalan," *1st LP3I Natl. Conf. Vocat. Bus. Technol.*, no. November, pp. 81–91, 2022.
- [5] D. Setyo Widodo and A. Yandi, "Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM)," *J. Ilmu Multidisplin*, vol. 1, no. 1, pp. 1–14, 2022, doi: 10.38035/jim.v1i1.1.
- [6] S. F. Harahap and S. Tirtayasa, "Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam," *Manag. J. Ilmu Manaj.*, vol. 2, no. 4, p. 566, 2020, doi: 10.32832/manager.v2i4.3811.
- [7] A. Hidayat, "Upaya Meningkatkan Kualitas Layanan Publik Melalui Digitalisasi Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pandeglang," *J. Satya Inform.*, vol. 8, no. 01, pp. 21–30, 2023, doi: 10.59134/jsk.v8i01.233.
- [8] F. umil B. Firda and A. Gunawan, "Strategi Rekrutmen dan Seleksi yang Efektif untuk Meningkatkan Kualitas Tenaga Kerja," *Glob. J. Lentera BITEP*, vol. 1, no. 02, pp. 60–65, 2023, doi: 10.59422/global.v1i02.145.
- [9] E. Yuningsih, S. Harini, and M. G. Rifky, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Produksi Pt. Kusuma Kaisan Sentul-Bogor," *J. Visionida*, vol. 6, no. 1, p. 47, 2020, doi: 10.30997/jvs.v6i1.2746.
- [10] M. D. Septiadi, L. Marnisah, and S. Handayani, "Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Brawijaya Utama Palembang," *J. Nas. Manaj. Pemasar. SDM*, vol. 1, no. 01, pp. 38–44, 2020, doi: 10.47747/jnmpsdm.v1i01.5.
- [11] G. Cinnamon, "Pengaruh Motivasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pabrik Gula Kebon Agung Malang," *J. Ilm. Mhs. FEB UNBRAU*, vol. 6, no. 1, 2018.
- [12] A. Hustia, "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi," *J. Ilmu Manaj.*, vol. 10, no. 1, p. 81, 2020, doi: 10.32502/jim.v10i1.2929.
- [13] R. E. Febriansah, V. Firdaus, and M. Junaedi, "Applicatio of The Big Five Personality Test in Designing Lecturer Recruitment and Selection," *Procedia Sci. Humanit.*, vol. 1, no. 1, pp. 1371–1380, 2022, [Online]. Available: <https://pssh.umsida.ac.id>.
- [14] P. Penerapan, S. Operasional, P. Dan, S. Artha, and R. Intan, "Pengaruh Penerapan Standar Operasional Prosedur Dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Ekspor Pt. Dua Kuda Indonesia," *J. Ilm. MProgress*, vol. 11, no. 1, pp. 38–47, 2021, doi: 10.35968/m-pu.v11i1.600.
- [15] N. R. Silaen, V. Sembiring, and R. T. S. Halawa, "Pengaruh Proses Rekrutmen, Kompetensi Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mitra Andal Sejati Medan," *J. Darma Agung*, vol. 30, no. 1, p. 193, 2022, doi: 10.46930/ojsuda.v30i1.1447.
- [16] W. S. K. Nasharuddin, Wulandari, and W. A. Hermawati, "PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH KOMPETENSI KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN DEPARTEMEN LIQUID PT INDOLAKTO DI PURWOSARI) O," vol. 65, no. 2, p. 126, 2022, doi: 10.2307/2308901.

- [17] N. N. Halisa, "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia 'Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi dan Pelatihan' Terhadap Keunggulan Kompetitif: Literature Review," *ADI Bisnis Digit. Interdisiplin J.*, vol. 1, no. 2 Desember, pp. 14–22, 2020, doi: 10.34306/abdi.v1i2.168.
- [18] R. E. Febriansah and V. Firdaus, "Uji Kepribadian Sebagai Penunjang Keputusan Penerimaan, Penyarangan, serta Penugasan Karyawan pada Universitas Menggunakan Prosedur MBTI (Myers-Briggs Type Indicator)," *J. Akuntansi, Ekon. dan Manaj. Bisnis*, vol. 10, no. 2, pp. 160–176, 2022, [Online]. Available: <https://pssh.umsida.ac.id>.
- [19] S. D. Vitria, "Analisis Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Safari Samudera Raya Banjarmasin," pp. 1–7, 2021.
- [20] M. Haryadi, "Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Parepare," *Decis. J. Ekon. dan Bisnis*, vol. 2, no. 2, pp. 165–170, 2021, doi: 10.31850/decision.v2i2.1388.
- [21] T. A. Aziz, M. S. Maarif, and A. Sukmawati, "Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja," *J. Apl. Bisnis dan Manaj.*, vol. 3, no. 2, pp. 246–253, 2022, doi: 10.17358/jabm.3.2.246.
- [22] Vemil, I. Nirwana, and A. Yeni, "Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan di PT AIC JAYA Kota Sawahlunto," *Penelit. Ekon. Manaj. dan Bisnis*, vol. 2, no. 1, pp. 177–183, 2023.
- [23] L. V. P. K. . L. S. S. R. Pangkey Junior, "Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Promosi Jabatan, Penggajian Dan," *J. EMBA*, vol. 7, no. 1, pp. 441–450, 2019, [Online]. Available: <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/22385/22067>
- [24] C. H. G. SILALAH and R. NUGRAHENI, "PENGARUH MOTIVASI FINANSIAL DAN MOTIVASI NONFINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Non Medis Rumah Sakit Roemani ...," 2018, [Online]. Available: [http://eprints.undip.ac.id/68367/%0Ahttp://eprints.undip.ac.id/68367/1/16\\_GERHADE.pdf](http://eprints.undip.ac.id/68367/%0Ahttp://eprints.undip.ac.id/68367/1/16_GERHADE.pdf)
- [25] N. Z. Panggabean *et al.*, "Pengaruh Motivasi Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perumda Air Minum ( Pdam )," vol. 2, no. 2, pp. 15–22, 2024.
- [26] A. Putri and V. Firdaus, "PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL , KOMPENSASI , DAN JOB SATISFACTION TERHADAP TURNOVER INTENTION DI RS ' X '," *J. Darma Agung*, pp. 306–321, 2024.
- [27] Wulan Auliyani and Dety Mulyanti, "Studi Tinjauan Teoritis: Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan," *J. Ekon. Bisnis dan Manaj.*, vol. 2, no. 2, pp. 133–139, 2023, doi: 10.58192/ebismen.v2i2.814.
- [28] A. Wanagi and V. Firdaus, "[ Kompetensi , Budaya Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor SAMSAT Sidoarjo ]," pp. 1–16.
- [29] H. Krisnandi and N. A. Saputra, "Kompetensi, Komunikasi, Kedisiplinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Oikonomia J. Manaj.*, vol. 17, no. 1, p. 13, 2021, doi: 10.47313/oikonomia.v17i1.1226.
- [30] M. Mastur, "Dampak Efektivitas Pelatihan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai, Komitmen Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Pondok Pesantren," *Technomedia J.*, vol. 7, no. 1, pp. 22–36, 2021, doi: 10.33050/tmj.v7i1.1758.
- [31] A. Wahyuni and Budiono, "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja," *J. Ilmu Manaj.*, vol. 10, no. 3, p. 769, 2022.
- [32] Yusup, I. Novia Dwi Pangastikha, and S. Hastuti, "ANALISIS DISIPLIN, KOMUNIKASI DAN KOMPETENSI DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN PADA PKS PT. CILIANDRA PERKASA KABUPATEN KAMPAR," vol. 2, no. 4, pp. 195–201, 2020.
- [33] V. F. Lisna Amalia Darmayanti, "The Influence of Work Discipline, Work Motivation, and job satisfaction Employee Performance at PT Harapan Sejahtera Karya Utama, Sidoarjo.," pp. 1–10, 2023.
- [34] G. A. P. Kresmawan, I. G. P. Kawiana, and I. G. A. Mahayasa, "KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA: PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN," *Warmadewa Manag. Bus. J.*, vol. 2, no. 3, pp. 142–152, 2021, doi: 10.56442/pef.v2i3.844.
- [35] Pitri Andriyani, D. M. Siddiq, D. Hardjowikarto, and N. D. Elyani, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *J. INSPIRASI BISNIS Manaj.*, vol. 2, no. 1, pp. 11–19, 2021, doi: 10.55208/aj.v2i1.27.
- [36] S. S. Pramesty Ardea Nur Dianta1, Vera Firdaus2 \*, "THE INFLUENCE OF WORK ETHIC , WORK

- COMMITMENT AND WORK PROFESSIONALISME ON THE EMPLOYEE PERFORMANCE OF PT . IKA WAHANA MANDIRI PROFESIONALISME KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN,” *J. Econ. Bus. Account.*, vol. 7, 2024.
- [37] B. Priatama, “Pengaruh Latar Belakang Pendidikan dan Seleksi Terhadap Kompetensi dan Kinerja di Moderasi Pengawasan Pada Program BSPS Provinsi Riau,” *J. Akunt. dan Ekon.*, vol. 10, no. 2, pp. 178–187, 2020, doi: 10.37859/jae.v10i2.2041.

**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.*