

## **PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN REWARD TERHADAP KINERJA DAN SEMANGAT KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PEGAWAI DINAS PANGAN KABUPATEN SUKOHARJO**

**Yohanes Candra Purnama, Priscilla Uning, Agus Triatmono, Sri Isfantin Puji Lestari**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Wijaya Mulya Surakarta

Email : [hanesurnama75@gmail.com](mailto:hanesurnama75@gmail.com)

### **Abstract**

*The formulation of the problem in this research is whether there is an influence of Competency on Work Morale? , Is there an influence of Motivation on Employee Performance?, Is there an influence of Rewards on Employee Performance?, Is there an influence of Competency on Employee Performance and Work Morale as an intervening variable?, Is there an influence of Motivation on Employee Performance and Work Morale as an intervening variable?, Is there an influence of Motivation on Employee Performance and Work Morale as an intervening variable? Is there an influence of rewards on employee performance and work morale as an intervening variable for Sukoharjo Regency Food Service Employees? There is no influence of Competency on Work Morale. This is because the t-value is 0.153 with a significance level of 0.879. Because the significance level is  $0.879 > 0.05$ . There is no influence of motivational spirit and has no effect on employee morale. The t-count value is 7.806 with a significance level of 0.000. Because the significance level is  $7.806 < 0.05$ , the Reward variable influences the work morale of Sukoharjo Regency Food Service Employees. The t-value obtained was 2.695 with a significance level of 0.007. Because the significance level is  $0.007 < 0.05$ , the Work Morale variable influences employee performance. The t-value obtained was 1.727 with a significance level of 0.085. Because the significance level is  $0.085 > 0.05$ , the Motivation variable has no effect on the performance of Sukoharjo Regency Food Service Employees. The t-value obtained was 0.215 with a significance level of 0.830. Because the significance level is  $0.830 > 0.05$ , the Reward variable has no effect on Employee Performance. The t-value obtained was 1.501 with a significance level of 0.134. Because the significance level is  $0.134 > 0.05$ , the Reward variable has no effect on the performance of Sukoharjo Regency Food Service Employees. The value of the intervening variable, namely work enthusiasm, is 0.144 with a significance level of  $0.885 > 0.05$ . This means that work enthusiasm does not directly affect the competency of the Sukoharjo Regency Food Service employees' performance. The value of the intervening variable, namely work enthusiasm, is 0.443 with a significance level of  $0.658 > 0.05$ . This means that work enthusiasm does not indirectly influence motivation on the performance of Sukoharjo Regency Food Service employees. There is an influence of Rewards on employee performance and Work Morale as an intervening variable value, namely work morale of 2.656 with a significance level of  $0.008 < 0.05$ . This means that work enthusiasm indirectly influences the competence of the performance of Sukoharjo Regency Food Service employees.*

*Keywords: Competency, Motivation, Reward, Performance and Work Morale*

## **1. PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Suatu organisasi dapat berkembang apabila organisasi tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawannya (Ainanur & Tirtayasa, 2018). Setiap organisasi selalu mengharap

SDM yang mampu berkerja secara efektif dan efisien agar tujuan instansi dapat tercapai, sehingga organisasi harus memiliki berbagai cara agar dapat menggali dan memanfaatkan potensi SDM yang dimiliki oleh karyawan (Dwiyanti et al., 2019). Cara-cara tersebut tidak akan berhasil apabila tidak adanya dukungan dari karyawan, dukungan tersebut dapat berupa kompetensi dan motivasi yang dimiliki oleh karyawan, yang mana kompetensi dan motivasi tersebut dapat memengaruhi kinerja dari karyawan (Putu et al., 2016). Kinerja tidak hanya memiliki arti sebagai prestasi dalam bekerja atau hasil dari pekerjaan, namun kinerja juga dapat diartikan sebagai proses pekerjaan berlangsung (Ainanur et al., 2018). Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam kesuksesan sebuah organisasi, di mana setiap organisasi memerlukan karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif (Lutfiyah et al., 2020). Untuk dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif, perlu adanya pengaturan sumber daya manusia yang baik. Dengan adanya hal itu, maka karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan tugasnya sehingga mendapatkan hasil kerja yang maksimal (Ratnasari, 2016). Selain pengelolaan sumber daya yang baik, kinerja karyawan memiliki berbagai macam faktor lain yang dapat memengaruhi hasil dari kinerja karyawan.

Faktor kompetensi dan motivasi ialah salah satu faktor yang dapat memengaruhi hasil dari kinerja karyawan (Masinde et al., 2019). Kompetensi memiliki arti kemampuan yang didasari oleh pengetahuan dan keterampilan yang didukung dengan pelaksanaan tugas dan pekerjaan serta sikap kerja di tempat kerja yang sesuai dengan standar kerja yang diterapkan oleh instansi (Sutrisno, 2016). Kompetensi merupakan kombinasi antara pengetahuan dan keterampilan dalam lingkungan manajemen, yang menunjukkan kemampuan fisik dan mental maksimum seseorang dengan karakteristik yang stabil (Putri et al., 2019). Kompetensi berkaitan dengan kegiatan yang dilakukan seseorang di tempat kerja, kompetensi tersebut dapat mengidentifikasi keterampilan, karakteristik, dan pengetahuan yang dibutuhkan karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga dapat mencapai kualitas profesional di tempat kerja (Distyawaty, 2017).

Kompetensi membantu karyawan bertindak dengan cara yang terorganisir, objektif, terarah dan bertanggung jawab serta meningkatkan kreativitas, kepekaan, dan kualitas interpersonal yang baik dalam kinerja (Chumba et al., 2018). Kompetensi menggambarkan kemampuan untuk melakukan tugas atau peran dalam instansi yang dapat diukur sehingga dapat mengetahui tingkat kinerja karyawan yang diharapkan (Masinde et al., 2019). Motivasi memiliki bahasa latin *movere* artinya dorongan atau penggerak. Motivasi adalah bagaimana cara untuk memberikan dorongan kepada karyawannya, agar dapat bekerja secara maksimal (Rosmaini & Tanjung, 2019). Keinginan yang dimiliki individu dalam melakukan suatu kegiatan tertentu untuk mencapai suatu tujuan ialah suatu dorongan dari keadaan pribadi yang dikatakan sebagai motivasi yang dimiliki oleh individu (Hasyim et al., 2020). Motivasi mengarahkan kemampuan dan kekuatan karyawan untuk dapat berpartisipasi dengan produktif, sehingga mampu mewujudkan serta mencapai tujuan yang diterapkan (Mariati, 2018). Motivasi sebagai sesuatu yang mendorong seseorang untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu dan motivasi membuat seseorang memulai, melaksanakan, dan memelihara suatu kegiatan tertentu (Subari & Raidy, 2015).

Kinerja yang baik tidak hanya didapatkan dengan memiliki kompetensi yang unggul saja, melainkan motivasi kerja dan semangat kerja yang dimiliki karyawan juga berdampak pada kinerja karyawan. Instansi selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja-kinerja karyawannya melalui pengembangan karir yang berupa peningkatan keahlian dan kompetensi, selain itu instansi juga memberikan motivasi kepada karyawannya. Dari latar belakang tersebut dalam penelitian ini penulis mengangkat judul **“PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN REWARD TERHADAP KINERJA DAN SEMANGAT KERJA SEBAGAI**

## **VARIABEL INTERVENING PADA PEGAWAI DINAS PANGAN KABUPATEN SUKOHARJO”**

### **Perumusan Masalah**

Apakah terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo?

Apakah terdapat pengaruh Motivasi terhadap Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo?

Apakah terdapat pengaruh Reward terhadap Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo?

Apakah terdapat pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo?

Apakah terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo?

Apakah terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo?

Apakah terdapat pengaruh Reward terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo?

Apakah terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo?

Apakah terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo?

Apakah terdapat pengaruh Reward terhadap Kinerja karyawan dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo?

### **Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

Untuk mengetahui pengaruh Reward terhadap Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

Untuk mengetahui pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

Untuk mengetahui pengaruh Reward terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

Untuk mengetahui pengaruh Reward terhadap Kinerja karyawan dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

**Manfaat Penelitian****Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia dan meningkatkan pemahaman dalam mengevaluasi Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

**Manfaat praktis****Bagi Instansi**

Menambah pengetahuan bagi instansi dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai melalui kompetensi, motivasi dan reward dengan dukungan semangat kerja sebagai variabel intervening.

**Bagi Penulis**

Penelitian ini dapat memperluas pengetahuan serta meningkatkan kemampuan penulis dalam melakukan penelitian ilmiah.

**Bagi Akademis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pengetahuan serta menjadi bahan referensi dalam penelitian selanjutnya.

**2. TINJAUAN PUSTAKA**

Variabel penelitian adalah suatu kegiatan mempunyai variasi tertentu ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik didalam penelitian ini, yaitu:

**Variabel Bebas****Kompetensi**

Karakteristik pokok dari seorang pegawai yang mengakibatkan terciptanya sebuah kinerja efektif/superior Srinivas R. Kandula, (2013:6). Indikatornya adalah pengetahuan, motif, sifat, keterampilan dan citra diri

**Motivasi**

Serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu yang berasal dari dalam dirinya bukan atas dorongan pihak lain McClelland dalam Rivai (2011:837). Indikatornya adalah Kebutuhan Berprestasi (*Need For Achievement*), Kebutuhan berafiliasi (*Need For Affiliation*), Kebutuhan Berkuasa

**Reward**

Pemberian reward adalah sistem pemberian penghargaan kepada karyawan dalam upaya mencapai tujuan suatu organisasi terutama dalam organisasi atau instansi untuk memberikan motivasi kepada karyawan. Indikator yang digunakan yaitu pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promosi, pengawasan, rekan kerja. (Irham, Fahmi, 2016: 57)

**Variabel Terikat****Kinerja**

Kinerja merupakan prestasi kerja yaitu perbandingan antara kerja dengan standar yang ditetapkan. Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Indikator yang digunakan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian.

**Variabel Intervening****Semangat Kerja**

Nitisemito, (2010:160), menyatakan “Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan dengan giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan diharapkan lebih cepat dan lebih baik.” Indikatornya adalah Naiknya Produktivitas Pegawai, Tingkat Absen Rendah, Labour Turn Over, Berkurangnya Kegelisahan

**Penelitian Terdahulu**

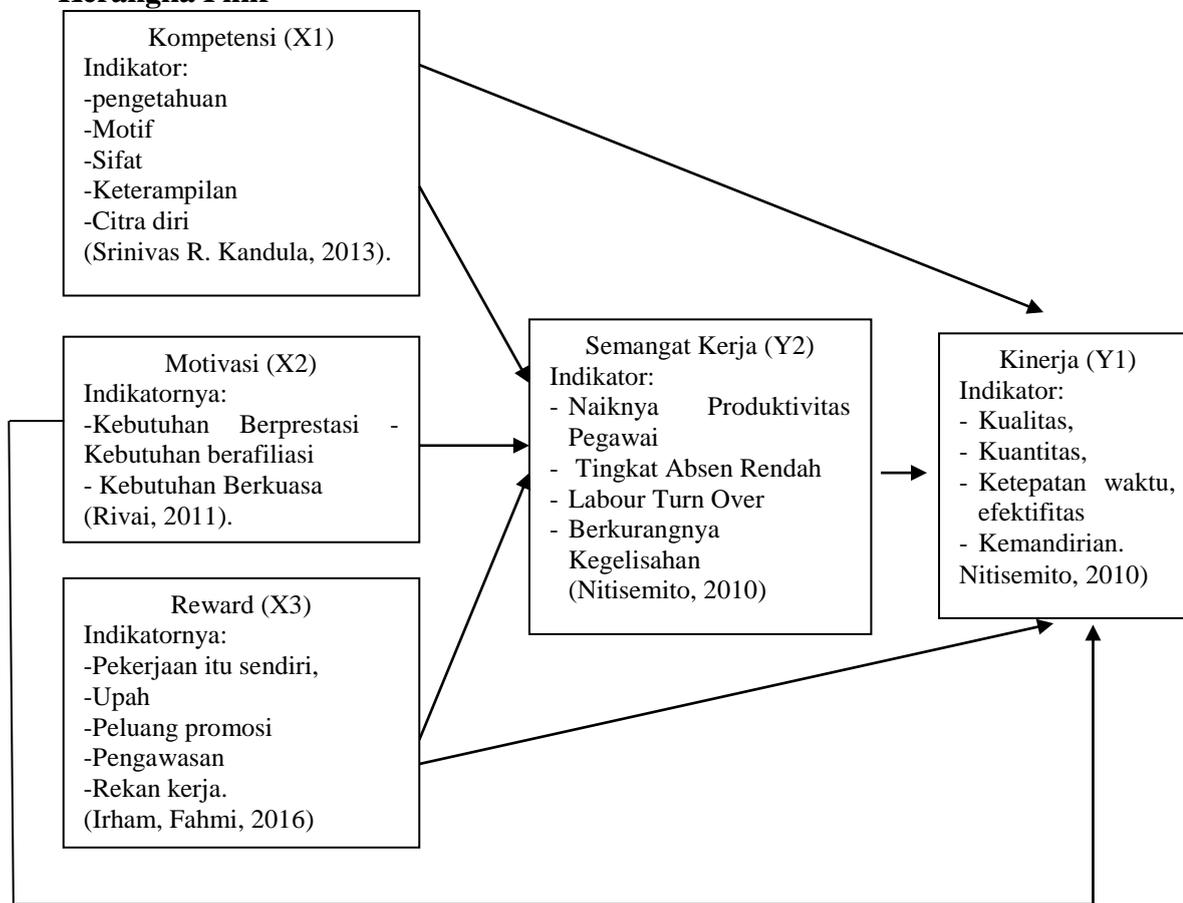
**Tabel 1  
Penelitian Relevan**

No	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Pemberian Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bmt Lima Satu Sejahtera Jepara)". (Arik Irawanti, 2019)	Hasil penelitian disimpulkan bahwa variabel Reward (penghargaan) (X1) dan Punishment (teguran/sanksi) (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dengan pengolahan data model regresi linier berganda sebagai berikut : $Y=3.614+0,594X1+0,299X2+e$	Variabel bebas sama sama meneliti reward dan variabel terikat sama-sama meneliti kinerja	Variabel bebas tidak meneliti kompetensi, motivasi dan tidak menggunakan variabel intervening
2	Pengaruh Penghargaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi Penjualan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya) (Dewie Tri Wijayanti, 2020)	Menunjukkan bahwa semakin tinggi pemberian penghargaan dan motivasi secara terus menerus terhadap karyawan, maka akan berdampak pada semakin meningkatnya kinerja karyawan pada Divisi Penjualan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya	Variabel bebas sama sama meneliti motivasi dan variabel terikat sama-sama meneliti kinerja	Variabel bebas tidak meneliti kompetensi, motivasi dan tidak menggunakan variabel intervening
3	<i>"Rewards, Motivation and Job Satisfaction of Employees in Commercial Bank An Investigative Analysis (Ramy, 2018)</i>	<i>This study aims to examine the impacts of rewards and motivation on job satisfaction of employees in both public and private sector commercial banks in Chennai. To conduct the study</i>	Penghargaan dan motivasi sebagai variabel bebas	Variabel bebas tidak meneliti kompetensi, dan tidak menggunakan variabel intervening
4	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mas Sumbiri,(Yogyakarta: Skripsi Universitas	Motivasi internal dan Motivasi eksternal berpengaruh jika bersamaan.	Motivasi sama-sama sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai	Variabel bebas tidak meneliti kompetensi, reward dan

	Sanata Dharma) Dody Chrisnanda		variabel terikat	tidak menggunakan variabel intervening
5	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Asuransi (Juanita, 2021)	Adanya pengaruh secara parsial maupun simultan Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Asuransi (Juanita, 2021)	Variabel bebas sama-sama meneliti kompetensi dan motivasi. Variabel terikat sama-sama meneliti kinerja	Tidak adanya variabel intervening dan Reward sebagai variabel bebas

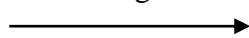
Sumber: Data yang diolah, 2023

**Kerangka Pikir**



Gambar 1  
Kerangka Pemikiran Penelitian

Keterangan:



Variabel Bebas

Variabel Terikat

Variabel Intervening

: Garis pengaruh secara parsial

: Kompetensi, Motivasi dan Reward .

: Kinerja Pegawai (Y) .

: Semangat Kerja

**Hipotesis**

- H1 : Terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.
- H2 : Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.
- H3 : Terdapat pengaruh Reward terhadap Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.
- H4 : Terdapat pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.
- H5 : Terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.
- H6 : Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.
- H7 : Terdapat pengaruh Reward terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.
- H8 : Terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.
- H9 : Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.
- H10 : Terdapat pengaruh Reward terhadap Kinerja karyawan dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

**3. METODE PENELITIAN****Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup dalam penelitian ini mencakup mata kuliah manajemen sumber daya manusia

**Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di kantor Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo yang rencananya pada bulan November 2022 – Januari 2023.

**Populasi, Sampel dan Metode Pengambilan Sampel****Populasi**

Menurut Sugiyono (2019:135), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo sebanyak 29 orang.

**Sampel**

Menurut Arikunto (2017: 173) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Menurut Arikunto mengatakan bahwa apabila subjeknya kurang dari 100, maka seluruh populasi menjadi sampel penelitian. tetapi jika subjeknya lebih dari 100 maka dapat diambil 10-15% atau 15-25%.

Berdasarkan definisi tersebut, maka sampel diambil dari seluruh jumlah populasi, yaitu 29 pegawai.

**Teknik Pengambilan Sampel**

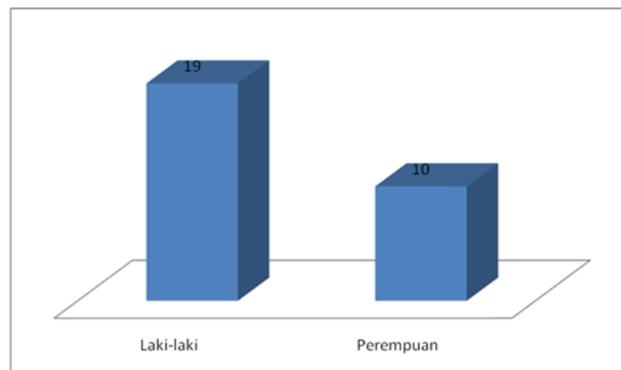
Menurut Santoso (2005), sampel bisa didefinisikan sebagai sekumpulan data yang diambil atau diseleksi dari suatu populasi. Dalam Sugiyono (2010) dijelaskan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi

besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik sensus, artinya seluruh populasi dijadikan sampel.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Jenis Kelamin

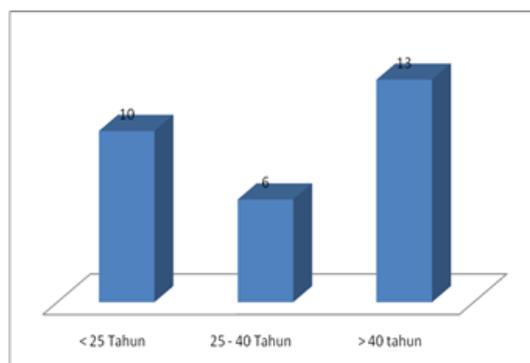


Sumber: Data diolah 2023

Gambar 2  
Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari gambar 2 tersebut dijelaskan bahwa dari 29 responden, maka responden laki-laki sebanyak 19 orang dan perempuan sebanyak 10 orang.

##### Usia

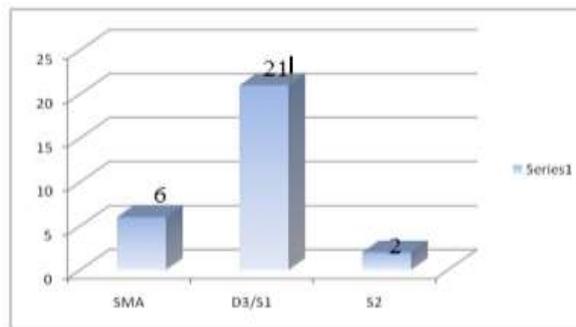


Sumber: Data yang diolah 2023

Gambar 3  
Data Responden Berdasarkan Usia

Dari gambar 3 tersebut dijelaskan bahwa dari 29 responden, maka responden yang berusia < 25 tahun sebanyak 10 orang, yang berusia 25 tahun sampai 40 tahun sebanyak 6 orang, dan yang berusia lebih dari 40 tahun adalah 13 orang.

## Tingkat Pendidikan



Sumber: Data diolah 2023

Gambar 4  
Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Dari tingkat pendidikan responden dapat diketahui, bahwa responden dengan pendidikan SLTA sebanyak 6 orang, untuk pendidikan D3/S1 sebanyak 21 orang dan responden berpendidikan S2 sebanyak 2 orang.

## Pengujian Hipotesis

Terdapat beberapa tahapan analisis yang dilakukan dalam teknik pengolahan data menggunakan metode SEM yang dibantu dengan program komputer *Partial Least Square (PLS)*. Dalam analisis berbasis Structural Equation Modeling (SEM) pada tahap analisis digunakan diagram atau model dalam bentuk CFA, dimana diagram ini adalah model yang dibuat berdasarkan kerangka penelitian, dan juga hipotesis yang diajukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini digunakan analisis model first order atau satu tingkat, dimana variabel akan diukur langsung dengan indikator-indikator yang membentuknya.

Adapun tahapan pertama dalam analisis menggunakan Smart PLS adalah mengetahui validitas konstruk, yakni ingin mengetahui kevaliditasan instrument yang dipakai untuk penelitian. Berikut ini adalah tahapan daripada analisis awal menggunakan *Smart-PLS*:

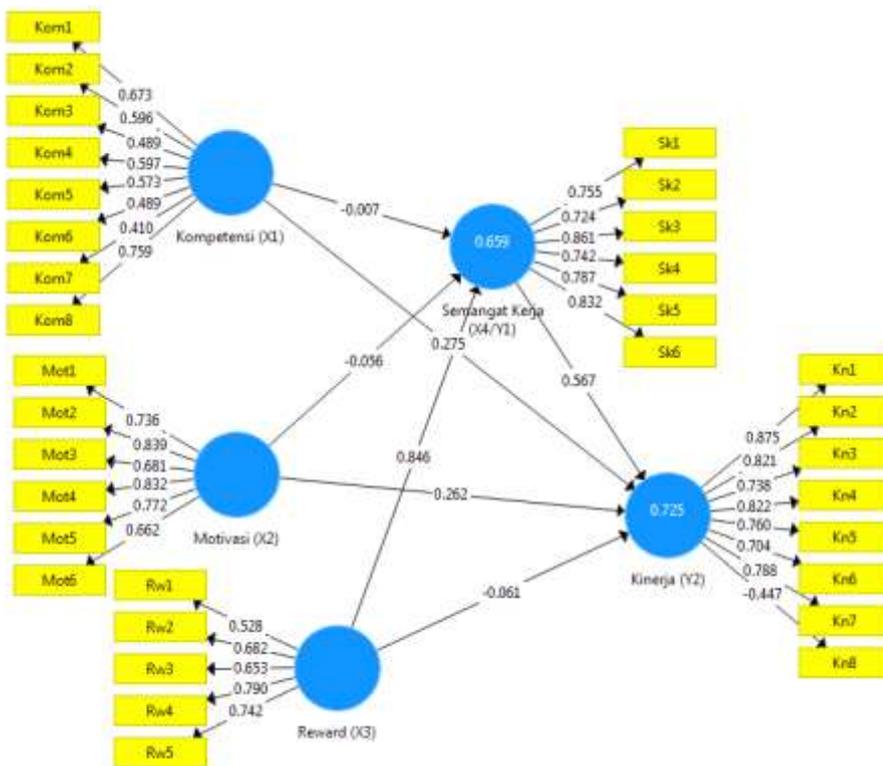
### Mengukur Nilai *Outer Model*

#### Uji Validitas Konstruk

Uji validitas konstruk ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana item-item pertanyaan kuesioner yang disusun, yang kemudian dianalisis dapat mewakili variabel yang sedang diukur. Pengujian validitas dalam Smart PLS menggunakan Koefisien *Loading Factor (LF)*, dimana seluruh item pertanyaan atau instrumen harus memenuhi nilai yang disarankan, sehingga indikator yang dipakai untuk mengukur variabel dalam penelitian dapat dikatakan valid. Nilai *Loading Factor (LF)* dari hasil olah *Smart-PLS* bisa dilihat pada tabel 4.1. *Outer Model* di bawah. Kriteria penilaian Uji Validitas dalam Smart-PLS dilakukan dengan melihat nilai *Convergent Validity*, hal ini diukur berdasarkan nilai korelasi dengan variabel yang diukur dengan nilai *Loading Factor* di atas  $> 0,70$  sangat direkomendasikan, namun nilai di atas  $> 0,50$  sampai dengan  $0,60$  masih bisa ditolerir, sepanjang model masih dalam pengembangan (Ghozali, 2006).

Berikut ini adalah diagram dari hasil pengujian validitas instrumen variabel penelitian pada Smart-PLS. Dalam penelitian ini untuk mendapatkan model CFA yang baik atau fit dilakukan hanya dengan satu tahapan atau iterasi. Dalam penelitian ini untuk mendapatkan model yang baik atau fit, dilakukan sampai dengan dua kali tahapan atau iterasi, dan berikut ini adalah iterasi atau tahapan pertama, dimana masih terdapat nilai loading factor (LF) yang berada di di bawah standar yakni indikator dengan kode Kompetensi Kompetensi (Kom) 7 dengan nilai LF sebesar  $0,410$  di bawah  $< 0,5$ , dan Kom 6 dengan nilai  $0,489 < 0,05$ . Selain itu Kinerja (Kn) diperoleh nilai  $-0,447$

Berikut hasil output outerloading tahap pertama sebagai berikut:



**Gambar 5 Hasil Olah Data dengan PLS\_Algorithm\_Tahap Pertama**

Berdasarkan Gambar 5. diagram CFA struktural PLS-Algorithm tahap pertama di atas, dapat dikeluarkan pula nilai loading factor setiap indikator penelitian dalam *Output Outerloading* pada Smart-PLS, sebagai berikut:

- Kn : Kinerja
- Kom : Kompetensi
- Mot : Motivasi
- Rw : Reward
- Sk : Semangat Kerja

**Tabel 2**  
**Tabel Loading Factor (Outerloadings) Tahap pertama**

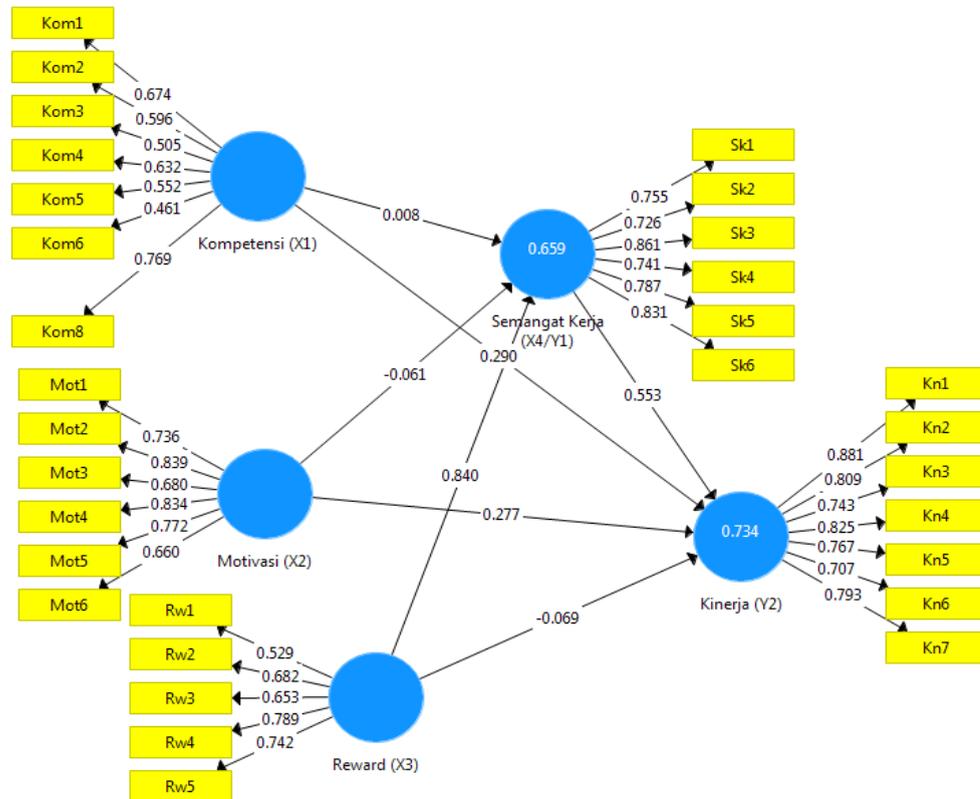
<b>Kn1</b>	<b>0,875</b>				
<b>Kn2</b>	<b>0,821</b>				
<b>Kn3</b>	<b>0,738</b>				
<b>Kn4</b>	<b>0,822</b>				
<b>Kn5</b>	<b>0,760</b>				
<b>Kn6</b>	<b>0,704</b>				
<b>Kn7</b>	<b>0,788</b>				
<b>Kn8</b>	<b>-0,447</b>				
<b>Kom1</b>		<b>0,673</b>			
<b>Kom2</b>		<b>0,596</b>			

Kom3		0,489			
Kom4		0,597			
Kom5		0,573			
Kom6		0,489			
Kom7		0,410			
Kom8		0,759			
Mot1			0,736		
Mot2			0,839		
Mot3			0,681		
Mot4			0,832		
Mot5			0,772		
Mot6			0,662		
Rw1				0,528	
Rw2				0,682	
Rw3				0,653	
Rw4				0,790	
Rw5				0,742	
Sk1					0,755
Sk2					0,724
Sk3					0,861
Sk4					0,742
Sk5					0,787
Sk6					0,832

Sumber: Data diolah Smart PLS 2023

Indikator reflektif cocok digunakan untuk mengukur persepsi sehingga penelitian ini menggunakan indikator reflektif. Pengujian validitas untuk indikator reflektif menggunakan korelasi antara skor item dengan skor variabelnya. Pengukuran dengan indikator reflektif menunjukkan adanya perubahan pada suatu indikator dalam suatu variabel jika indikator lain pada variabel yang sama berubah atau dikeluarkan dari model (di-drop).

Berdasarkan Tabel 2 *Loading Factor (Outerloadings)* tahap pertama di atas diketahui bahwa terdapat nilai loading factor pada indikator dengan kode Kompetensi Kompetensi (Kom) 7 dengan nilai LF sebesar 0,410 di bawah  $< 0,5$ , dan Kom 6 dengan nilai 0,489  $< 0,05$ . Selain itu Kinerja (Kn) diperoleh nilai -0,447 dari model penelitian (di-drop) dan tidak dianalisis untuk tahap selanjutnya. Setelah indikator Kom7 dan Kn 8 dikeluarkan kemudian model di Calculate kembali, sehingga didapatkan model diagram CFA struktural yang sudah baik atau fit sebagai berikut:



**Gambar 3**  
**Hasil Olah Data dengan PLS\_Algorithm\_Tahap Kedua\_Fit**

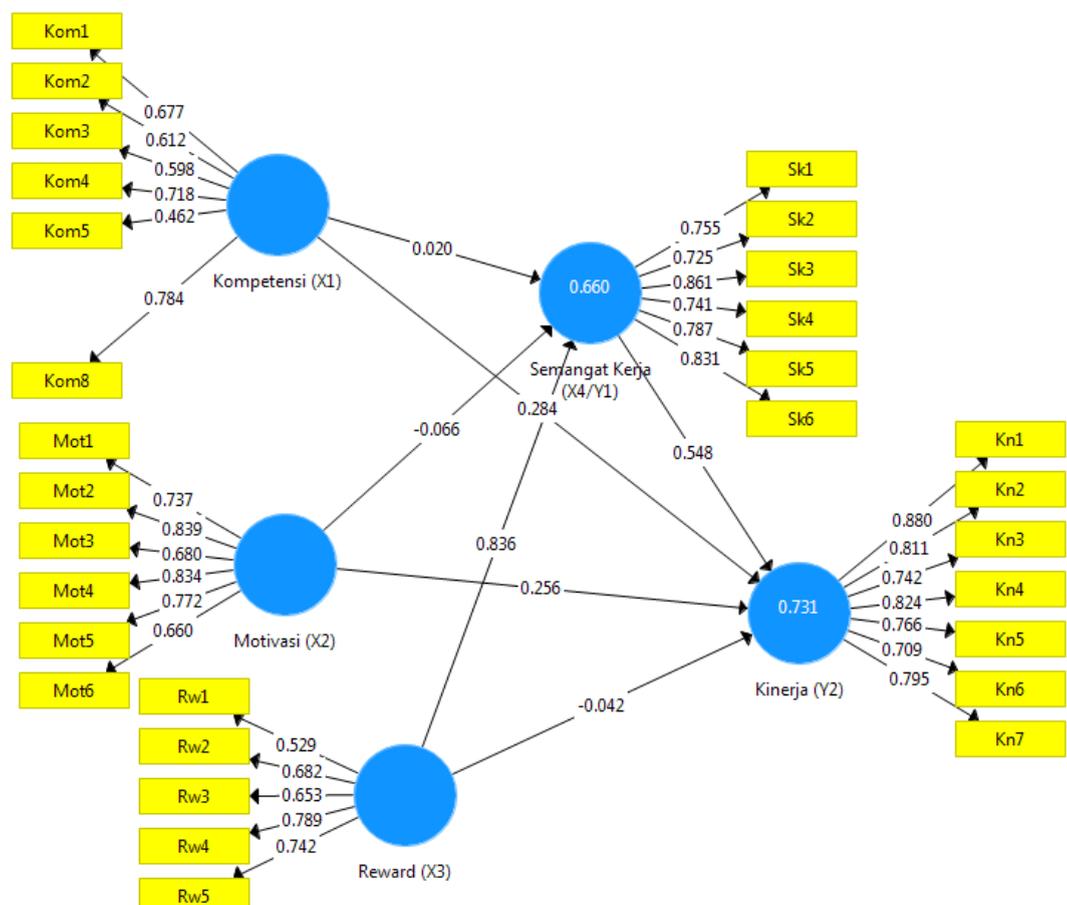
**Tabel 3**  
**Tabel Loading Factor (Outerloadings) Tahap kedua**

<b>Kn1</b>	<b>0,881</b>			
<b>Kn2</b>	<b>0,809</b>			
<b>Kn3</b>	<b>0,743</b>			
<b>Kn4</b>	<b>0,825</b>			
<b>Kn5</b>	<b>0,767</b>			
<b>Kn6</b>	<b>0,707</b>			
<b>Kn7</b>	<b>0,793</b>			
<b>Kom1</b>		<b>0,674</b>		
<b>Kom2</b>		<b>0,596</b>		
<b>Kom3</b>		<b>0,505</b>		
<b>Kom4</b>		<b>0,632</b>		
<b>Kom5</b>		<b>0,552</b>		
<b>Kom6</b>		<b>0,461</b>		
<b>Kom8</b>		<b>0,769</b>		
<b>Mot1</b>			<b>0,736</b>	
<b>Mot2</b>			<b>0,839</b>	
<b>Mot3</b>			<b>0,680</b>	

<b>Mot4</b>			<b>0,834</b>		
<b>Mot5</b>			<b>0,772</b>		
<b>Mot6</b>			<b>0,660</b>		
<b>Rw1</b>				<b>0,529</b>	
<b>Rw2</b>				<b>0,682</b>	
<b>Rw3</b>				<b>0,653</b>	
<b>Rw4</b>				<b>0,789</b>	
<b>Rw5</b>				<b>0,742</b>	
<b>Sk1</b>					<b>0,755</b>
<b>Sk2</b>					<b>0,726</b>
<b>Sk3</b>					<b>0,861</b>
<b>Sk4</b>					<b>0,741</b>
<b>Sk5</b>					<b>0,787</b>
<b>Sk6</b>					<b>0,831</b>

Sumber: Data yang diolah, Smart PLS 2013

Berdasarkan Tabel 3 *Loading Factor (Outerloadings)* tahap pertama di atas diketahui bahwa terdapat nilai loading factor pada indikator dengan kode Kompetensi (Kom) 6 dengan nilai LF sebesar 0,461 di bawah  $< 0,5$ , karena loading factornya masih dibawah 0,5, maka dilakukan olah data yang ketiga sebagai berikut:



**Gambar 4**  
**Hasil Olah Data dengan PLS\_Algorithm\_Tahap Ketiga\_Fit**

**Tabel 4**  
**Tabel *Loading Factor (Outerloadings)* Tahap ketiga**

<b>Kn1</b>	<b>0,880</b>				
<b>Kn2</b>	<b>0,811</b>				
<b>Kn3</b>	<b>0,742</b>				
<b>Kn4</b>	<b>0,824</b>				
<b>Kn5</b>	<b>0,766</b>				
<b>Kn6</b>	<b>0,709</b>				
<b>Kn7</b>	<b>0,795</b>				
<b>Kom1</b>		<b>0,677</b>			
<b>Kom2</b>		<b>0,612</b>			
<b>Kom3</b>		<b>0,598</b>			
<b>Kom4</b>		<b>0,718</b>			
<b>Kom5</b>		<b>0,462</b>			
<b>Kom8</b>		<b>0,784</b>			
<b>Mot1</b>			<b>0,737</b>		
<b>Mot2</b>			<b>0,839</b>		
<b>Mot3</b>			<b>0,680</b>		
<b>Mot4</b>			<b>0,834</b>		
<b>Mot5</b>			<b>0,772</b>		
<b>Mot6</b>			<b>0,660</b>		
<b>Rw1</b>				<b>0,529</b>	
<b>Rw2</b>				<b>0,682</b>	
<b>Rw3</b>				<b>0,653</b>	
<b>Rw4</b>				<b>0,789</b>	
<b>Rw5</b>				<b>0,742</b>	
<b>Sk1</b>					<b>0,755</b>
<b>Sk2</b>					<b>0,725</b>
<b>Sk3</b>					<b>0,861</b>
<b>Sk4</b>					<b>0,741</b>
<b>Sk5</b>					<b>0,787</b>
<b>Sk6</b>					<b>0,831</b>

**Sumber: Data diolah Smart PLS 2023**

Pada Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai *loading factor* (LF) untuk semua indikator semua Variabel penelitian sudah berada di atas Nilai yang disarankan yaitu  $> 0,5$ . Berdasarkan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *Convergent Validity*.

#### **Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas data adalah untuk mengetahui apakah data yang digunakan dalam penelitian mempunyai keandalan yang baik. Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi dan stabilitas dari skor (skala pengukuran) dari sebuah instrumen dalam mengukur konsep dari sebuah instrumen pengukuran. Uji Reliabilitas data dilakukan dengan melihat nilai *Composite Reliability* (CR) atau nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang dihasilkan dari

perhitungan program komputer Smart-PLS dari variabel penelitian: Kepemimpinan (KN), Motivasi Kerja (MK), Disiplin Kerja (DK), Kinerja Pegawai (KP).

Validitas dari masing masing konstruk diuji dengan *Composite Reliability* yang masing masing konstruk sangat baik karena bernilai di atas 0,80, disamping itu juga dapat dilihat dari nilai *cronbach alpha* bernilai di atas 0,70. (Ghozali, 2015). Hasil pengujian reliabilitas dapat diambil dari output pada program, Smar-PLS, dan koefisien reliabilitas untuk semua variabel yang diteliti, peneliti membuat rangkuman dan tabulasi datanya disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 5**  
**Uji Reliabilitas**

No.	Variabel	Composite Reliability	Cronbach Alpha
(1)	(2)	(4)	(5)
1	Kompetensi (Kom)	0.811 (reliabel)	0.747 (reliabel)
2	Motivasi (Mo)	0.888 (reliabel)	0.852 (reliabel)
3	Reward (Rw)	0.813 (reliabel)	0.733 (reliabel)
4	Semangat Kerja (SP)	0.906 (reliabel)	0.874 (reliabel)
5	Kinerja (Kn)	0,921 (reliabel)	0,901 (reliabel)

Sumber: Data primer diolah peneliti dengan SmartPLS, 2023

Dari hasil Uji Reliabilitas di atas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian sudah menunjukkan sebagai pengukur yang fit, dan dapat dikatakan semua variabel yang diteliti dari semua item pertanyaan yang digunakan memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Validitas dari masing masing konstruk diuji dengan *Composite Reliability* yang masing masing konstruk sangat baik karena bernilai di atas 0,80, disamping itu juga dapat dilihat dari nilai *Cronbach Alpha* bernilai di atas 0,70.

### Mengukur Nilai *Inner Model* dan *Structural Model*

Pengujian *Inner Model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel, nilai signifikansi dan nilai *R-Square* dari model penelitian. Pada tahap awal, model penelitian atau model *structural* dievaluasi menggunakan nilai *R-Square* untuk variabel dependen. Dan berikut ini adalah nilai R-Square berdasarkan output dari Smart-PLS.

**Tabel 6**  
**R Square**

Variabel	R Square
(1)	(2)
Semangat Kerja (X4/Y1)	0,686
Kinerja (Y2)	0,619

Sumber: Data primer diolah peneliti dengan SmartPLS, 2023

Berdasarkan Tabel 6. *R-Square* di atas dapat diketahui bahwa nilai *R-Square* variabel Semangat Kerja (X4/Y1) sebesar 0.686 artinya variabilitas disiplin kerja yang dapat dijelaskan oleh konstruk/variabel Kompetensi, Motivasi dan Reward adalah sebesar 0,686 atau 68,6%. Sedangkan untuk nilai *R-Square* variabel kinerja pegawai adalah sebesar 0.619, hal ini mempunyai arti bahwa variabilitas kinerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh konstruk/variabel Kompetensi, Motivasi, Reward dan Semangat Kerja sebesar 0,619 atau 61,9%. Pengujian pada *R-Square* ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi nilai *R-Square*, maka semakin besar kemampuan variabel independen tersebut dapat menjelaskan variabel dependen sehingga semakin baik pengaruh yang diberikan.

### Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini didasarkan pada nilai yang terdapat pada *Analisis Structural Model*. Tingkat signifikansi *Path Coefficient* didapat dari Nilai-T dan Nilai *Standardized Path Coefficient*. Batas nilai pengujian hipotesis yaitu Nilai-T muatan faktornya (*Factor Loadings*) lebih besar dari nilai kritis ( $\geq 1.664$ ), dengan nilai p value sebesar (0,10), berdasarkan pengujian dua arah (*two-tailed*). Adapun untuk mendapatkan Nilai T tabel dapat dilakukan dengan rumus:

$$df = (n - k)$$

dimana:

df = degree of freedom

n = sampel penelitian

k = jumlah variabel penelitian

$$df = (29 - 4)$$

$$= 25$$

Sehingga diketahui nilai df adalah = 25. Dengan taraf signifikansi 0,05 (*one-tailed*) atau 0,10 (*two-tailed*), dan didapatkan Nilai T tabel sebesar 1,664. Adapun untuk tabel t statistik dapat dilihat pada lampiran.

**Tabel 7**  
**Hasil Evaluasi Terhadap Koefisien Model Struktural (*Standardized*)**

No	Path	Original Sample	Standar Error	T-value	P-value	Kesimpulan
1.	Kompetensi → Semangat Kerja	0,020	0,132	0,153	0,879	Tidak Signifikan
2.	Motivasi → Semangat Kerja	-0,066	0,160	0,414	0,679	Tidak Signifikan
3.	Reward → Semangat Kerja	0,836	0,107	7,806	0,000	Signifikan
4.	Kompetensi → Kinerja	0,284	0,189	1,501	0,134	Tidak Signifikan
5.	Motivasi → Kinerja	0,256	0,148	1,727	0,085	Tidak Signifikan
6.	Reward → Kinerja	-0,042	0,194	0,215	0,830	Signifikan
7.	Semangat Kerja → Kinerja	0,548	0,203	2,695	0,007	Signifikan

Sumber: Data primer diolah peneliti dengan SmartPLS, 2023

Berdasarkan Tabel 7. di atas selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan pada bab sebelumnya. Pengujian dilakukan terhadap 7 hipotesis penelitian. Pengujian terhadap seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis pertama, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo tidak terbukti kebenarannya. Hal ini dikarenakan dari hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 0,153 dengan taraf signifikannya 0,879. Dikarenakan tingkat signifikannya  $0,879 > 0,05$ , maka variabel kompetensi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo

Hipotesis kedua, yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh terhadap semangat kerja tidak terbukti kebenarannya. Hal ini dikarenakan dari hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 0,414 dengan taraf signifikannya 0,679. Dikarenakan tingkat signifikannya  $0,679 > 0,05$ , maka variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo

Hipotesis ketiga, yang menyatakan Reward berpengaruh terhadap semangat kerja terbukti kebenarannya. Hal ini dikarenakan dari hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 7,806 dengan taraf signifikannya 0,000. Dikarenakan tingkat signifikannya  $7,806 < 0,05$ , maka variabel Reward berpengaruh terhadap semangat kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo

Hipotesis keempat, yang menyatakan Semangat Kerja berpengaruh terhadap Kinerja terbukti kebenarannya. Hal ini dikarenakan dari hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 2,695 dengan taraf signifikannya 0,007. Dikarenakan tingkat signifikannya  $0,007 < 0,05$ , maka variabel Semangat Kerja berpengaruh terhadap sKinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo

Hipotesis kelima, yang menyatakan Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja tidak terbukti kebenarannya. Hal ini dikarenakan dari hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 1,501 dengan taraf signifikannya 0,134. Dikarenakan tingkat signifikannya  $0,134 > 0,05$ , maka variabel Kompetensi tidak berpengaruh terhadap sKinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo

Hipotesis keenam, yang menyatakan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja tidak terbukti kebenarannya. Hal ini dikarenakan dari hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 1,727 dengan taraf signifikannya 0,085. Dikarenakan tingkat signifikannya  $0,085 > 0,05$ , maka variabel Motivasi tidak berpengaruh terhadap sKinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo

Hipotesis ketujuh yang menyatakan Reward berpengaruh terhadap Kinerja tidak terbukti kebenarannya. Hal ini dikarenakan dari hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 0,215 dengan taraf signifikannya 0,830. Dikarenakan tingkat signifikannya  $0,830 > 0,05$ , maka variabel Reward tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo

Untuk mengetahui peran variabel intervening, dapat dilihat tabel sebagai berikut:

**Tabel 8**  
**Pengaruh Variabel Intervening**

Pengaruh variabel intervening	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Kompetensi (X1) -> Semangat Kerja (X4/Y1) -> Kinerja (Y2)	0,011	0,021	0,077	0,144	<b>0,885</b>
Motivasi (X2) -> Semangat Kerja (X4/Y1) -> Kinerja (Y2)	-0,036	-0,021	0,082	0,443	<b>0,658</b>
Reward (X3) -> Semangat	0,458	0,431	0,172	2,656	<b>0,008</b>

<b>Kerja (X4/Y1) -&gt; Kinerja (Y2)</b>					
---	--	--	--	--	--

**Sumber: Data diolah Smart PLS 2023**

Dari hasil olah data tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

Hipotesis kedelapan terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo tidak terbukti kebenarannya, karena nilai variabel intervening yaitu semangat kerja sebesar 0,144 dengan taraf signifikan  $0,885 > 0,05$ . Hal ini berarti semangat kerja secara tidak langsung tidak mempengaruhi kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

Hipotesis ke sembilan berbunyi terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo tidak terbukti kebenarannya. Hal ini dikarenakan nilai variabel intervening yaitu semangat kerja sebesar 0,443 dengan taraf signifikan  $0,658 > 0,05$ . Hal ini berarti semangat kerja secara tidak langsung tidak mempengaruhi Motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

Hipotesis kesepuluh Terdapat pengaruh Reward terhadap Kinerja karyawan dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo terbukti kebenarannya. Hal ini dikarenakan nilai variabel intervening yaitu semangat kerja sebesar 2,656 dengan taraf signifikan  $0,008 < 0,05$ . Hal ini berarti semangat kerja secara tidak langsung mempengaruhi kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

**Pembahasan Hasil Penelitian**

Tidak terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo. Hal ini dikarenakan dari hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 0,153 dengan taraf signifikannya 0,879. Dikarenakan tingkat signifikannya  $0,879 > 0,05$ , maka variabel kompetensi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo. Berdasarkan analisis deskripsi diketahui bahwa kompetensi kerja pegawai di Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo perlu diperhatikan. Pengawasan melekat kepada pegawai perlu ditingkatkan agar apa yang menjadi tujuan organisasi bisa tercapai.

Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja. Hal ini dikarenakan .dari hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 0,414 dengan taraf signifikannya 0,679. Dikarenakan tingkat signifikannya  $0,679 > 0,05$ , maka variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo. Untuk memenuhi unsur motivasi kerja supaya lebih meningkat, sebaiknya instansi memberikan tambahan income bagi para pegawai berupa insentif maupun adanya penghargaan bagi pegawai yang berprestasi

Reward berpengaruh terhadap semangat kerja terbukti kebenarannya. Hal ini dikarenakan .dari hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 7,806 dengan taraf signifikannya 0,000. Dikarenakan tingkat signifikannya  $0,000 < 0,05$ , maka variabel Reward berpengaruh terhadap semangat kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo. Adanya reward atau penghargaan bagi pegawai tentunya menambah semangat pegawai dalam bekerja.

Semangat Kerja berpengaruh terhadap Kinerja. Hal ini dikarenakan .dari hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 2,695 dengan taraf signifikannya 0,007. Dikarenakan tingkat signifikannya  $0,007 < 0,05$ , maka variabel Semangat Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo. Adanya semangat kerja yang tinggi, maka kinerja pegawai secara otomatis akan meningkat.

Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja. Hal ini dikarenakan .dari hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 1,501 dengan taraf signifikannya 0,134. Dikarenakan

tingkat signifikannya  $0,134 > 0,05$ , maka variabel Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo. Hal ini dapat dijelaskan jika masih kurangnya kompetensi yang ada pada diri pegawai. Terkadang masih adanya pegawai yang dalam bekerja menjadi kurang fokus, dikarenakan pekerjaan yang dijalankan tidak sesuai dengan ketrampilan yang dimilikinya.

Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja. Hal ini dikarenakan .dari hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 1,727 dengan taraf signifikannya 0,085. Dikarenakan tingkat signifikannya  $0,085 > 0,05$ , maka variabel Motivasi tidak berpengaruh terhadap sKinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo. Jika motivasi rendah, maka kinerja pegawai menjadi rendah juga.

Hipotesis ketujuh yang menyatakan Reward berpengaruh terhadap Kinerja tidak terbukti kebenarannya. Hal ini dikarenakan .dari hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 0,215 dengan taraf signifikannya 0,830. Dikarenakan tingkat signifikannya  $0,830 > 0,05$ , maka variabel Reward tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo

Tidak terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo. Hal ini dikarenakan nilai variabel intervening yaitu semangat kerja sebesar 0,144 dengan taraf signifikan  $0,885 > 0,05$ . Hal ini berarti semangat kerja secara tidak langsung tidak mempengaruhi kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo. Jadi untuk dapat mewujudkan kompetensi menjadi lebih baik, maka unsur motivasi yang berada di lingkungan pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo perlu diperhatikan dan ditingkatkan lagi.

Tidak terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo. Hal ini dikarenakan nilai variabel intervening yaitu semangat kerja sebesar 0,443 dengan taraf signifikan  $0,658 > 0,05$ . Hal ini berarti semangat kerja secara tidak langsung tidak mempengaruhi Motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

Terdapat pengaruh Reward terhadap Kinerja karyawan dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo. Hal ini dikarenakan nilai variabel intervening yaitu semangat kerja sebesar 2,656 dengan taraf signifikan  $0,008 < 0,05$ . Hal ini berarti semangat kerja secara tidak langsung mempengaruhi kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo. Pemenuhan akan reward selalu dinantikan para pegawai. Hal ini dapat mengakibatkan semangat kerja meningkat, dan jika semangat kerja meningkat maka akan menimbulkan dampak pada peningkatan kinerja pegawai.

## 5. KESIMPULAN

1. Variabel kompetensi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo
2. Variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo
3. Reward berpengaruh terhadap semangat kerja pada Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo
4. Variabel Semangat Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo
5. Variabel Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo

6. Variabel Reward tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo
7. Variabel Reward tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo
8. Semangat kerja secara tidak langsung tidak mempengaruhi kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.
9. Semangat kerja secara tidak langsung tidak mempengaruhi Motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.
10. Semangat kerja secara tidak langsung mempengaruhi kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pangan Kabupaten Sukoharjo.

### Saran

1. Kompetensi  
Peningkatan kompetensi pegawai terus ditingkatkan, melalui bimbingan dan pelatihan pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsi
2. Motivasi  
Pemenuhan unsur motivasi seperti insentif dan penghargaan ditingkatkan lagi demi menunjang kinerja pegawai
3. Reward  
Pemberian reward berupa financial maupun non financial terus ditingkatkan
4. Semangat Kerja  
Adanya lingkungan kerja yang baik serta peralatan kerja yang memadai membuat pegawai lebih semangat lagi

### DAFTAR PUSTAKA

Abdurrahmat, Fathoni. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.

Ananda. 2019. *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Pelaksana di PT Perkebunan Nusantara III (Persero)*. Agricra (Jurnal Agribisnis Sumatera Utara) Vol.12 No.2/Oktober 2019

Ardana. 2009. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Erlangga

Arikunto Suharsimi, 2012. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.

Arikunto Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.

Baharudin. 2017. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Fajar. Interpretama

Enno. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun*. Asset: Jurnal Pendidikan dan Akuntansi

Fathoni. 2006. *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan*. Skripsi. Jakarta: PT Rineka Cipta

Faustino Cardoso Gomes. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset, Yogyakarta.

- Ferdy. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan, Pembagian Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Danamon Cabang Manado*. JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi).
- Fred Luthans. 2006. *Perilaku Organisasi*. Andi, Yogyakarta.
- Ghozali, I.2004. *Aplikasi Analisa Multivariate dengan SPSS*. Semarang Badan Penerbit UNDIP Semarang.
- Hasibuan. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi revisi cetakan ke tiga belas)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Henry Sumanora, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Hosnawati. 2016. *Motivation and Personality*. Jakarta: Rajawali
- Ilyas. 2005. *Kinerja Teori, Penilaian dan Penelitian*, Jakarta: Pusat Kajian. Ekonomi
- Imam Ghozali. 2005. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada
- Luthfans. 2006. *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*, Yogyakarta: PT. Andi.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Mangkunegara, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Instansi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Marquis. 2010. *Kepemimpinan dan manajemen keperawatan*. Jakarta: Salemba Medika
- Matindas. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia; lewat Konsep AKU. (ambisi, kenyataan dan usaha)*. Jakarta: Utama Grafiti
- Muluk. 1999. *Pengantar Perencanaan dan Pembangunan Ekonomi. Daerah*. Jakarta: Lincoln
- Mulyasa. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implikasi*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nasir. 2005. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ndraha. 2012. *Pengantar teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Nesmi. 2020. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Kota Tomohon*. SEO : Jurnal ekonomi dan Manajemen.

- Newstrom dalam Asmiarsih. 2006. *Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi Pabrik Keramik*. Jakarta. Jurnal Psyche,1(2).
- Notoatmodjo. 2003. *Ilmu Kesehatan Masyarakat*. Jakarta: Rineka Cipta
- Pasolong. 2013. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung : CV.Afabeta
- Prawirosentono, Suyadi. 2016. MSDM “Kebijakan Kinerja Karyawan”. Yogyakarta: Yogyakarta.
- Pribadi. 2016. *Peran Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai Direktorat Produksi PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Cilegon*. Bandung: UIN. Jurnal Ilmiah
- Ranupandojo. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Rivai. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Instansi : dari Teori Ke Praktik, Edisi Pertama*. Jakarta: Penerbit PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins. 2004. *Manajemen, Edisi Ketujuh, Edisi Indonesia, Jilid Kesatu*. Jakarta : PT. Indeks Group Gramedia.
- Ruky. 2006. *istem Manajemen Kenerja*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka
- Santoso. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* . Jakarta: Gramedia
- Samsudin. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia
- Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, 2020. *Buku Pedoman Penulisan Skripsi*. Surakarta. Wijaya Mulya
- Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2*. Yogyakarta: STIE. YKPN.
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*,Alfabeta, Bandung.
- Suharsimi Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Suprpto.2005. *Statistik Teori dan Aplikasi*. Edisi ke Lima Erlangga. Jakarta
- Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Stehpeh P. Robbins dalam Wibowo. (2011). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh, Jilid kedua. Jakarta: Penerbit Prinhallindo.
- Sadili Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Singgih Santoso dan Fandy Tjiptono. 2002. *Riset Pemasaran*. Jakarta. Elex Multimedia

Soewarna Handyaningrat. 1996. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan. Manajemen*. Jakarta: CV. Haji Masagung

Sugiyono. 2009. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta.

Supranto, J. 2010. *Statistik 2*. Jilid 2. Jakarta. Erlangga

Sutarto. 2006. *Buku Ajar Manajemen Pelatihan*, Semarang, Universitas Negeri Semarang.

Syaiful. 2017. *Human Capital: Membangun Modal Sumber Daya. Manusia Berkarakter Unggul Melalui Pendidikan Berkualitas*. Depok: Kencana

Syarkani. 2017. *Engaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Panca Konstruksi di Kabupaten Banjar*. Banjarmasin: Jurnal Ekonomi dan Bisnis STIE Pancasetia.

T. Hani Handoko. 2003. *Manajemen*. BPF, Yogyakarta.

Yaslis Ilyas. 2005. *Kinerja Teori, Penilaian dan Penelitian*. Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Ind, Jakarta.

Wibowo. 2011. *Perilaku organisasi*. Jakarta : Indeks

Winardi. 2002. *Motivasi dan Pemasangan dalam Manajemen* . Jakarta : PT. Raja Grafindo

Wirawan. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Salemba Empat