

**THE INFLUENCE OF COMPETENCE, MOTIVATION, AND REWARDS ON  
EMPLOYEE PERFORMANCE AND WORK ENTHUSIASM AS AN  
INTERVENING VARIABLE AMONG TECHNICAL SERVICE EMPLOYEES AT  
PT. PLN (PERSERO) ULP. GEBANG**

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN REWARD TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DAN VARIABEL SEMANGAT KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PELAYANAN TEKNIK PT.  
PLN (PERSERO) ULP. GEBANG**

**Yusmardi Akbar<sup>1</sup>, Sri Rahayu<sup>2</sup>, Kiki Farida Ferine<sup>3</sup>**

Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan, Indonesia<sup>1,2,3</sup>

[ryusmardiakbar@gmail.com](mailto:ryusmardiakbar@gmail.com)<sup>1</sup>, [srirahayu@dosen.pancabudi.ac.id](mailto:srirahayu@dosen.pancabudi.ac.id)<sup>2</sup>,

[kikifaridaferinesyarif@gmail.com](mailto:kikifaridaferinesyarif@gmail.com)<sup>3</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to analyse the influence of competence, motivation, and reward on employee performance with work spirit as an intervening variable among technical service employees at PT. PLN (Persero) ULP Gebang. Employee performance is a crucial factor in the success of a company, especially in the electricity industry, which requires speed and accuracy in technical services. This study employs a quantitative method with an associative approach, involving 37 respondents selected using census sampling techniques. Data analysis was conducted using the Partial Least Squares-Structural Equation Modelling (PLS-SEM) method with SmartPLS 4. The results of the study indicate that competence ( $\beta = 0.432$ ,  $p = 0.000$ ), motivation ( $\beta = 0.425$ ,  $p = 0.000$ ), and reward ( $\beta = 0.438$ ,  $p = 0.000$ ) have a positive and significant influence on employee performance. Additionally, competence ( $\beta = 0.437$ ,  $p = 0.000$ ), motivation ( $\beta = 0.411$ ,  $p = 0.001$ ), and reward ( $\beta = 0.521$ ,  $p = 0.000$ ) also positively and significantly influence work enthusiasm. Work enthusiasm itself has been proven to have a significant effect on employee performance ( $\beta = 0.393$ ,  $p = 0.002$ ) and mediates the relationship between competence, motivation, and reward on employee performance. The implications of this study emphasise the importance of strengthening competence through training, increasing work motivation, and implementing an effective reward system to improve employee performance. Thus, PT. PLN (Persero) can optimise its efforts to improve technical service quality and customer satisfaction.*

**Keywords:** Competence, Motivation, Reward, Work Enthusiasm, Employee Performance.

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi, dan reward terhadap kinerja karyawan dengan semangat kerja sebagai variabel intervening pada karyawan pelayanan teknik PT. PLN (Persero) ULP Gebang. Kinerja karyawan merupakan faktor krusial dalam keberhasilan perusahaan, terutama dalam industri ketenagalistrikan yang menuntut kecepatan dan akurasi dalam pelayanan teknis. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, melibatkan 37 responden yang dipilih menggunakan teknik sampling sensus. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi ( $\beta = 0.432$ ,  $p = 0.000$ ), motivasi ( $\beta = 0.425$ ,  $p = 0.000$ ), dan reward ( $\beta = 0.438$ ,  $p = 0.000$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kompetensi ( $\beta = 0.437$ ,  $p = 0.000$ ), motivasi ( $\beta = 0.411$ ,  $p = 0.001$ ), dan reward ( $\beta = 0.521$ ,  $p = 0.000$ ) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Semangat kerja sendiri terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $\beta = 0.393$ ,  $p = 0.002$ ), serta memediasi hubungan antara kompetensi, motivasi, dan reward terhadap kinerja karyawan. Implikasi penelitian ini menekankan pentingnya penguatan kompetensi melalui pelatihan, peningkatan motivasi kerja, serta sistem reward yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, PT. PLN (Persero) dapat lebih optimal dalam meningkatkan kualitas layanan teknis dan kepuasan pelanggan.

**Kata Kunci :** Kompetensi, Motivasi, Reward, Semangat Kerja, Kinerja Karyawan.

## PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk di sektor pelayanan publik seperti PT. PLN (Persero). Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang ketenagalistrikan, PT. PLN memiliki tanggung jawab besar dalam memastikan ketersediaan listrik yang andal bagi masyarakat. Namun demikian, tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawan, khususnya di unit layanan teknik seperti ULP Gebang, tidak terlepas dari berbagai faktor internal dan eksternal. Kompetensi, motivasi, dan reward menjadi tiga aspek penting yang diyakini memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Selain itu, semangat kerja juga seringkali dianggap sebagai faktor antara yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara ketiga aspek tersebut dengan kinerja karyawan.

Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2023 menunjukkan bahwa tingkat produktivitas tenaga kerja Indonesia masih tergolong rendah dibandingkan dengan negara-negara ASEAN lainnya, dengan skor produktivitas hanya mencapai 70,5 dari skala 100. Temuan ini menunjukkan bahwa masih terdapat ruang perbaikan yang besar, terutama dalam sektor strategis seperti energi. Di sisi lain, hasil survei internal PT. PLN (Persero) pada tahun yang sama menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan teknis di beberapa unit kerja, termasuk ULP Gebang, berada pada angka 78 persen, lebih rendah dari target perusahaan sebesar 85 persen. Capaian ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan belum sepenuhnya optimal dalam memenuhi ekspektasi pelanggan.

Masalah utama yang dihadapi oleh PT. PLN (Persero) ULP Gebang berkaitan dengan bagaimana meningkatkan kinerja karyawan dalam

memberikan layanan teknis yang cepat, akurat, dan memuaskan. Kompleksitas tantangan semakin bertambah mengingat tingginya tuntutan dari pelanggan serta meningkatnya persaingan di sektor energi. Faktor internal seperti kompetensi teknis yang masih terbatas, tingkat motivasi kerja yang rendah, dan sistem reward yang belum maksimal turut menjadi kendala yang berkontribusi pada belum optimalnya kinerja pegawai.

Hasil-hasil penelitian sebelumnya mengonfirmasi bahwa terdapat hubungan signifikan antara kompetensi karyawan dan kinerja yang dihasilkan. Semakin tinggi tingkat kompetensi karyawan, maka semakin besar pula kontribusinya terhadap peningkatan produktivitas (Lengkong et al., 2023; Nugraha, 2023). Namun demikian, kompetensi saja belum cukup untuk menjamin peningkatan kinerja. Motivasi kerja juga terbukti memainkan peran penting dalam mendorong pencapaian kinerja yang optimal (Hurit et al., 2022; Vanessa & Nawawi, 2022). Dalam konteks PT. PLN, kondisi kerja yang tidak mendukung serta rendahnya kompetensi kerap kali menurunkan tingkat motivasi, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja keseluruhan.

Selain kompetensi dan motivasi, penghargaan atau reward yang diterima karyawan juga terbukti menjadi faktor pendorong penting dalam meningkatkan motivasi dan semangat kerja (Nurlina & Hasan, 2018; Trihudyatmanto & Sukardi, 2023). Penerapan sistem penghargaan yang tepat mampu meningkatkan loyalitas serta kinerja karyawan secara signifikan. Namun sayangnya, sistem reward yang berlaku di banyak organisasi, termasuk di PT. PLN, masih memiliki kekurangan dalam hal kejelasan kriteria, konsistensi, dan relevansi dengan kinerja. Kondisi ini

menunjukkan bahwa reward belum sepenuhnya dimanfaatkan secara strategis untuk mendukung pencapaian kinerja optimal, sehingga diperlukan kajian lebih lanjut.

Dengan memperhatikan kondisi tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna memahami secara mendalam bagaimana peran kompetensi, motivasi, dan reward dalam memengaruhi kinerja karyawan, serta bagaimana semangat kerja berfungsi sebagai variabel intervening dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap kinerja. Beberapa penelitian terdahulu telah mencoba mengkaji pengaruh kompetensi, motivasi, dan reward terhadap kinerja. Misalnya, penelitian oleh Sutrisno (2019) menemukan bahwa kompetensi dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja di sektor jasa. Namun demikian, penelitian tersebut belum memasukkan reward sebagai variabel independen sehingga belum memberikan gambaran secara menyeluruh. Di sisi lain, studi oleh Wahyudi dan Prasetyo (2020) menunjukkan bahwa reward memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun tidak mempertimbangkan peran semangat kerja sebagai variabel intervening. Adanya kesenjangan dalam temuan-temuan tersebut mengindikasikan perlunya penelitian yang lebih holistik untuk memahami dinamika hubungan antarvariabel dalam konteks peningkatan kinerja karyawan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, motivasi terhadap kinerja, serta reward terhadap kinerja di PT. PLN (Persero) ULP Gebang. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi, motivasi, dan reward terhadap semangat kerja, serta untuk

mengidentifikasi peran semangat kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara ketiga faktor tersebut dengan kinerja karyawan. Pemahaman yang komprehensif terhadap keterkaitan variabel-variabel ini diharapkan dapat memberikan dasar bagi pengambilan keputusan yang lebih tepat dalam upaya pengembangan sumber daya manusia.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami secara lebih luas dan mendalam hubungan antara kompetensi, motivasi, reward, semangat kerja, dan kinerja karyawan. Sementara dari sisi praktis, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh manajemen PT. PLN (Persero) ULP Gebang dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kompetensi, pemberian motivasi kerja, serta optimalisasi sistem reward guna meningkatkan semangat kerja dan kinerja karyawan secara menyeluruh.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kinerja**

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan pegawai dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Robbins & Judge, 2016). Teknik yang digunakan oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja adalah penilaian (appraisal). Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi, dan meningkatkan kemampuan di masa mendatang dipengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan diri. Beberapa

indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, yang mencerminkan kontribusi terhadap tujuan organisasi (Rahayu, 2018).

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja, dan kompensasi. Indikator kinerja individu adalah tolok ukur yang digunakan untuk menilai kontribusi dan prestasi kerja karyawan secara personal. Menurut Mangkunegara (2017), indikator kinerja meliputi kualitas kerja yang mencerminkan tingkat ketelitian, kerapian, dan ketepatan dalam melaksanakan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan; kuantitas kerja yang menunjukkan seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan dalam periode waktu tertentu; kehandalan atau kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan konsisten, tanpa kesalahan atau cacat; serta sikap yang meliputi sikap positif terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan organisasi, serta kemampuan untuk bekerja dengan baik dalam tim.

### **Kompetensi**

Kompetensi ialah pedoman yang dapat digunakan perusahaan untuk menunjukkan kepada karyawannya mengenai pekerjaan yang tepat (Arief & Nisak, 2022). Setiap organisasi diciptakan untuk mencapai tujuan tertentu dan bila tercapai dapat dianggap berhasil. Untuk mencapai keberhasilan, perlu landasan yang kuat berupa

kompetensi yang dimiliki karyawan (Bukhari & Pasaribu, 2019). Kompetensi dapat diukur melalui pengetahuan, pemahaman, keterampilan, sikap, dan minat (Aisyah et al., 2021). Kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan tugas pekerjaannya secara efektif (Spencer, 2021).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi pegawai menurut Spencer (2021) adalah motives, yaitu dorongan batin yang mengarahkan perilaku kerja seperti orientasi pencapaian, keinginan untuk memperbaiki diri, dan komitmen jangka panjang; traits, yaitu karakteristik psikologis dan fisik yang stabil seperti ketahanan emosional, fleksibilitas, dan percaya diri; self-concept, yaitu sikap, nilai, identitas diri, dan persepsi diri yang memengaruhi cara pandang terhadap pekerjaan; knowledge, yaitu pengetahuan teknis dan teoritis spesifik pekerjaan yang mudah dilihat dan dilatih; serta skills, yaitu keterampilan praktis seperti problem solving, komunikasi, dan analisis yang dapat diukur melalui tindakan. Indikator kompetensi menurut Spencer (2021) meliputi pengetahuan kerja, keterampilan kerja, sikap profesional, kemampuan adaptasi, dan kemampuan problem solving.

### **Motivasi**

Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang menyebabkan seseorang bertindak atau berperilaku dalam mencapai tujuan tertentu di tempat kerja (Kasmir, 2017). Pengertian motivasi kerja menurut Handoko (2020) adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan organisasi. Selain itu, motivasi merupakan kondisi yang

menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017). Indikator motivasi kerja adalah tanggung jawab, prestasi kerja, peluang untuk maju, pengakuan atas kinerja, dan pekerjaan yang menantang (Mangkunegara, 2017).

Menurut Kasmir (2017), motivasi kerja dipengaruhi oleh kebutuhan finansial seperti gaji dan bonus, kesempatan berprestasi, pengembangan karier, pengakuan atas prestasi, dan lingkungan kerja. Indikator motivasi kerja menurut Kasmir (2017) adalah keinginan untuk berprestasi, keinginan untuk mendapatkan penghargaan, keinginan untuk mendapatkan penghasilan dan tunjangan, keinginan untuk mendapatkan pengembangan diri, serta keinginan untuk mendapatkan rasa aman.

### **Reward**

Reward dibagi menjadi dua jenis yaitu penghargaan ekstrinsik yang merupakan suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut serta penghargaan intrinsik yaitu suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri (Saputra, 2017). Reward diukur dengan upah, gaji, insentif, tunjangan, penghargaan interpersonal, dan promosi (Saputra, 2017). Menurut Wibowo (2022), reward mencakup kompensasi finansial maupun non-finansial yang diberikan untuk menghargai pencapaian pegawai. Reward memiliki fungsi motivasional dan retensional.

Faktor-faktor yang mempengaruhi reward menurut Wibowo (2022) adalah insentif finansial seperti gaji pokok, bonus, tunjangan, dan tambahan kompensasi lainnya; serta insentif non-finansial seperti pengakuan, apresiasi, promosi, lingkungan kerja kondusif, dan penghargaan sosial. Indikator reward menurut Wibowo (2022) dibagi menjadi dua jenis utama, yaitu reward finansial

dan reward non-finansial. Reward finansial meliputi gaji pokok, tunjangan, bonus, komisi, dan insentif lainnya seperti lembur. Sementara itu, reward non-finansial meliputi pengakuan, kesempatan promosi, pemberian tanggung jawab lebih, lingkungan kerja yang nyaman, serta peningkatan kompetensi melalui pelatihan atau pengembangan diri.

### **Semangat Kerja**

Semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik di sebuah perusahaan (Badriyah, 2015). Semangat kerja juga diartikan sebagai sikap individu untuk bekerja sama dengan disiplin dan rasa tanggung jawab terhadap kegiatannya (Agustini, 2011). Variabel semangat kerja dapat diketahui dari indikator seperti disiplin, kerja sama, kepuasan kerja, dan tanggung jawab (Agustini, 2011).

Teori semangat kerja berkaitan dengan motivasi individu untuk bekerja dengan penuh energi dan komitmen. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa semangat kerja sangat dipengaruhi oleh faktor internal seperti penghargaan pribadi, pengakuan, dan rasa pencapaian, serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Mereka mengemukakan bahwa semangat kerja dapat menjadi kekuatan pendorong yang signifikan dalam pencapaian tujuan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja antara lain motivasi, kepuasan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, reward dan pengakuan, serta kesempatan pengembangan karier.

Indikator semangat kerja menurut Robbins & Judge (2017) mencakup antusiasme dalam menyelesaikan tugas, kehadiran dan ketepatan waktu, inisiatif

dan proaktivitas, kesediaan untuk bekerja sama, ketekunan dan konsistensi, komitmen terhadap organisasi, serta tingkat kepuasan terhadap pekerjaan.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Tujuannya adalah untuk menganalisis hubungan antar variabel, yaitu kompetensi, motivasi, reward, semangat kerja, dan kinerja karyawan.

**Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian dilaksanakan pada bulan Januari hingga Maret 2025 di PT. PLN (Persero) ULP Gebang, Sumatera Utara.

**Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Sumber data berasal langsung dari karyawan bagian pelayanan teknik PT. PLN (Persero) ULP Gebang. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan SmartPLS 4. Penentuan populasi dalam penelitian ini yaitu keseluruhan objek/subjek penelitian (Sugiyono, 2022).

**Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian pelayanan teknik di PT. PLN (Persero) ULP Gebang yang berjumlah 37 orang. Karena jumlah populasi kurang dari 100, maka digunakan teknik sensus. Dengan demikian, seluruh populasi dijadikan sampel (37 responden).

**Definisi Operasional**

Definisi operasional adalah penjabaran rinci dan terukur dari suatu konsep atau variabel dalam penelitian agar dapat diobservasi dan diukur secara empiris. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa setiap variabel yang diteliti dapat dikenali, diukur, dan dianalisis secara objektif berdasarkan indikator-indikator tertentu. Definisi ini menjadi dasar dalam penyusunan instrumen penelitian seperti kuesioner. Berikut adalah definisi operasional variabel dalam penelitian "Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Reward terhadap Kinerja Karyawan dengan Semangat Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Pelayanan Teknik PT. PLN (Persero) ULP Gebang":

**Tabel 1. Operasional Variabel**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan hasil kerja kualitas kuantitas dicapai seseorang melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Kehandalan 4. Sikap 5. Mangkunegara (2017).	Likert

	diberikan. Menurut Mangkunegara (2017).		
Kompetensi (X1)	Kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan tugas pekerjaannya secara efektif (Spencer, 2021).	(Spencer, 2021): 1. Pengetahuan kerja 2. Keterampilan kerja 3. Sikap profesional 4. Kemampuan adaptasi Kemampuan problem solving	Likert
Motivasi (X2)	Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang menyebabkan seseorang bertindak atau berperilaku dalam mencapai tujuan tertentu di tempat kerja. Kasmir, (2017).	1. Keinginan untuk Berprestasi 2. Keinginan untuk Mendapatkan Penghargaan 3. Keinginan untuk Mendapatkan Penghasilan dan Tunjangan 4. Keinginan untuk Mendapatkan Pengembangan Diri 5. Keinginan untuk Mendapatkan Rasa Aman 6. Kasmir 2017	Likert
Reward (X3)	Menurut Wibowo (2022), reward mencakup kompensasi finansial maupun non-finansial yang diberikan untuk menghargai pencapaian pegawai. Reward memiliki fungsi motivasional dan retensional.	1. Reward Finansial 2. Reward Non Finansial 3. Wibowo (2022)	Likert

Semangat Kerja (Z)	Robbins dan Judge (2017), menjelaskan bahwa semangat kerja sangat dipengaruhi oleh faktor internal seperti penghargaan pribadi, pengakuan, dan rasa pencapaian, serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan hubungan dengan rekan kerja.	1. Antusiasme dalam Menyelesaikan Tugas 2. Kehadiran dan Ketepatan Waktu 3. Inisiatif dan Proaktivitas 4. Kesiediaan untuk Bekerja Sama 5. Ketekunan dan Konsistensi 6. Komitmen terhadap Organisasi 7. Tingkat Kepuasan terhadap Pekerjaan 8. Robbins dan Judge (2017)	Likert
--------------------	--	--	--------

Sumber: Data Diolah peneliti (2025)

**HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

**Hasil Penelitian**

**Tabel 2. Karakteristik Responde**

Karakteristik	Total	Total	
Jenis Kelamin	Laki-laki	20	37
	Perempuan	17	
Umur	25 - 35 Tahun	15	37
	35 - 45 Tahun	17	
	45 - 60 Tahun	5	
Pendidikan	D3	5	37
	S1	28	
	S2	4	
Masa Kerja	1 - 5 Tahun	12	37
	6-10 Tahun	20	
	11-20 Tahun	5	

Sumber: Data Diolah penulis (2025)

Berdasarkan Tabel 2. Penelitian ini melibatkan 37 responden yang terdiri dari berbagai kategori berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Dari segi jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki

sebanyak 20 orang, sedangkan perempuan berjumlah 17 orang. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi dalam penelitian ini cukup berimbang antara laki-laki dan perempuan.

Dari sisi usia, sebagian besar responden berada dalam rentang 35 – 45 tahun, yaitu sebanyak 17 orang. Kelompok usia 25 – 35 tahun sebanyak 15 orang, sementara yang berusia 45 – 60 tahun hanya berjumlah 5 orang. Distribusi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada dalam kelompok usia produktif, yang umumnya memiliki pengalaman dan keterampilan yang cukup dalam pekerjaan mereka.

Berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki pendidikan Strata 1 (S1) sebanyak 28 orang, sementara yang berpendidikan Diploma 3 (D3) sebanyak 5 orang, dan Strata 2 (S2) sebanyak 4 orang. Ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki latar belakang

pendidikan tinggi, yang dapat berkontribusi pada kompetensi dan profesionalisme mereka di tempat kerja.

Dari aspek masa kerja, sebanyak 20 orang memiliki pengalaman kerja antara 6 – 10 tahun, yang merupakan kelompok terbanyak dalam penelitian ini. Responden dengan pengalaman kerja 1 – 5 tahun sebanyak 5 orang, sedangkan mereka yang telah bekerja 11 – 20 tahun juga berjumlah 5 orang. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup panjang, yang

berpotensi memengaruhi pola kerja dan kinerja mereka.

Secara keseluruhan, data karakteristik responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas peserta adalah individu dengan usia produktif, berpendidikan tinggi, serta memiliki pengalaman kerja yang cukup. Karakteristik ini menjadi faktor penting dalam memahami keterlibatan mereka dalam penelitian dan dapat memberikan perspektif yang lebih dalam terhadap variabel yang diteliti.

**Tabel 3. Validitas dan Reliabilitas Konstruk**

Variabel Konstruksi	Variabel Laten	Loading (>0.70)	Cronbach's Alpha	Composite reliability (rho_c)	AVE (>0,5)
Semangat Kerja	Z1	0,906	0,945	0,961	0.805
	Z2	0.913			
	Z3	0.763			
	Z4	0,858			
Kinerja Karyawan	Y1	0.831	0,938	0.941	0,676
	Y2	0.723			
	Y3	0.806			
	Y4	0.821			
	Y5	0,825			
Kompetensi	X1.1	0.890	0.931	0.922	0.717
	X1.2	0.721			
	X1.3	0.821			
	X1.4	0.845			
	X1.5	0.832			
Motivasi	X2.1	0.836	0,914	0,931	0.700
	X2.2	0.821			
	X2.3	0.776			
	X2.4	0.837			
	X2.5	0.812			
Reward	X3.1	0,835	0.922	0.825	0.815
	X3.2	0.831			
	X3.3	0,928			
	X3.4	0,921			
	X3.5	0.790			
	X3.6	0.810			

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2025

Berdasarkan Tabel 2 hasil analisis yang dilakukan, seluruh nilai loading konstruk menunjukkan angka di atas 0.70. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap indikator yang digunakan dalam penelitian memiliki kontribusi yang kuat terhadap konstruk yang diukur. Selain

itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk seluruh variabel juga berada di atas 0.50, yang berarti bahwa setiap konstruk memiliki tingkat validitas konvergen yang baik dan mampu menjelaskan varians dari indikator-indikatornya secara memadai.

Lebih lanjut, perhitungan nilai loading faktor dan Average Variance Extracted (AVE) menunjukkan bahwa semua variabel dan indikator yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas yang disyaratkan. Dengan demikian, model penelitian dapat digunakan untuk pengujian lebih lanjut tanpa perlu adanya modifikasi atau perbaikan dalam aspek validitas konstruk.

Dari segi reliabilitas, nilai Cronbach's Alpha untuk seluruh variabel lebih besar dari 0.70, yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi. Selain itu, nilai Composite Reliability juga melebihi 0.70 untuk seluruh variabel, yang semakin memperkuat bukti bahwa instrumen penelitian

memiliki reliabilitas yang baik dalam mengukur konstruk yang dimaksud.

Berdasarkan hasil perhitungan Construct Reliability, baik dari nilai Cronbach's Alpha maupun Composite Reliability, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel yang dianalisis telah memenuhi kriteria reliabilitas yang ditetapkan. Selain itu, hasil pengukuran Outer Loading, AVE, dan Composite Reliability juga telah memenuhi standar yang ditentukan. Dengan mempertimbangkan keseluruhan hasil analisis ini, dapat disimpulkan bahwa model penelitian yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas yang memadai sehingga dapat digunakan untuk tahap pengujian selanjutnya.

**Tabel 4. Fornell Locker Critetion**

	<b>Semangat Kerja</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Kompetensi</b>	<b>Motivasi</b>	<b>Reward</b>
Semangat Kerja	0.892				
Kinerja Karyawan	0.628	0.814			
Kompetensi	0.436	0.608	0.834		
Motivasi	0.332	0.575	0.755	0.795	
Reward	0.311	0.521	0.712	0.691	0.787

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2025

Diskriminan dinilai menggunakan uji Fornell dan Larcker Kriteria dan Cross loading, yang mengharuskan akar kuadrat skor Average Variance

Extracted (AVE) lebih tinggi daripada korelasi antar komponen, seperti ditunjukkan pada Tabel 2.

**Tabel 5. Cross Loading**

	<b>Semangat Kerja</b>	<b>Kinerja karyawan</b>	<b>Reward</b>	<b>Motivasi</b>	<b>Kompetensi</b>
X1.1	0.372	0.775	0.641	0,518	0.867
X1.2	0.319	0.811	0.532	0.453	0.831
X1.3	0.322	0.672	0.633	0.435	0.786
X1.4	0.450	0.793	0.622	0.603	0.867
X1.5	0.273	0.755	0.654	0,389	0.832
X2.1	0.302	0.732	0.644	0,835	0,585
X2.2	0,491	0.721	0.643	0.831	0.647
X2.3	0.483	0.611	0.544	0.723	0.497
X2.4	0.353	0.632	0.342	0.807	0.477
X2.5	0.573	0.651	0.632	0.800	0.472
X3.1	0,446	0.744	0,865	0,765	0.407

X3.2	0,654	0.643	0,891	0,629	0,536
X3.3	0.472	0.553	0.761	0.562	0.401
X3.4	0,575	0.532	0.841	0.740	0.487
X3.5	0,707	0.632	0.822	0.622	0.336
X3.6	0.723	0.324	0,907	0,585	0.436
Y1	0.693	0.793	0.653	0.531	0.407
Y2	0,718	0,878	0.513	0,546	0.289
Y3	0,729	0,929	0.521	0,597	0.454
Y4	0.741	0.851	0.544	0.498	0.34
Y5	0,818	0,938	0.615	0,566	0.453
Z1	0.821	0.514	0.441	0,554	0,389
Z2	0.921	0.522	0.512	0.764	0.721
Z3	0.933	0.314	0.772	0.714	0.732
Z4	0.841	0.721	0.622	0.701	0.764

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2025

Berdasarkan tabel 5 diatas, Semua indikator pemuatan untuk konstruk lebih tinggi daripada pemuatan silang, sehingga model ini telah memenuhi persyaratan validitas diskriminan.

**Tabel 6. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Variabel Laten	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Adjusted
Semangat Kerja	0.632	0.675
Kinerja Karyawan	0.741	0,752

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2025

Berdasarkan Berdasarkan tabel 6 diatas dapat diketahui informasi akurasi pendugaan model R<sup>2</sup> Modal Psikologis 0.632. Berdasarkan nilai tersebut memiliki pendugaan akurasis yang Besar. Dengan kata lain, Kompetensi, Motivasi, *Reward* mempengaruhi sebesar 63.2%

sedangkan sisanya 36.8% dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian. akurasi pendugaan model R<sup>2</sup> Kinerja Karyawan 0.741. Berdasarkan nilai tersebut memiliki pendugaan akurasi yang Besar. Dengan kata lain, Kompetensi, Motivasi, *Reward* dan Semangat Kerja mempengaruhi sebesar 74.1% sedangkan sisanya 25.9% dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian.

Analisis koefisien model struktural digunakan untuk menguji hipotesis dengan cara mengetahui hubungan mana yang berpengaruh secara signifikan. Jika nilai p-value < a (0,05) maka hubungan tersebut signifikan, sebaliknya jika nilai p-value > a (0,05) maka hubungan tersebut tidak signifikan (Hair et al., 2022)

**Tabel 7. Uji Hipotesis Model Penelitian**

Hipotesis	Koefisien Jalur	Original Sample (O)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Keterangan
H1	Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0.432	7.007	0.000	Diterima
H2	Motivasi -> Kinerja Karyawan	0.425	8.949	0.000	Diterima
H3	<i>Reward</i> -> Kinerja Karyawan	0.438	6.194	0.000	Diterima
H4	Kompetensi -> Semangat Kerja	0.437	7.332	0.000	Diterima
H5	Motivasi -> Semangat Kerja	0.411	7.122	0.001	Diterima
H6	<i>Reward</i> -> Semangat Kerja	0.521	6.234	0.000	Diterima
H7	Semangat Kerja -> Kinerja Karyawan	0.393	8.122	0.002	Diterima
H8	Kompetensi-> Semangat Kerja-> Kinerja karyawan	0.411	7.251	0.000	Diterima
H9	Motivasi-> Semangat Kerja-> Kinerja karyawan	0.437	7.432	0.001	Diterima
H10	<i>Reward</i> -> Semangat Kerja-> Kinerja karyawan	0.423	7.322	0.000	Diterima

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui informasi sebagai berikut:

1. Kompetensi -> Kinerja Karyawan memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.432 dan P Values 0.000 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan. Maka H1 Diterima dan H0 ditolak.
2. Motivasi -> Kinerja Karyawan memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.425 dan P Values 0.000 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan. Maka H2 Diterima dan H0 ditolak.
3. *Reward* -> Kinerja Karyawan memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.438 dan P Values 0.000 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan. Maka H3 Diterima dan H0 ditolak.
4. Kompetensi -> Semangat Kerja memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.437 dan P Values 0.000 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan. Maka H4 Diterima dan H0 ditolak.
5. Motivasi -> Semangat Kerja memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.411 dan P Values 0.001 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan. Maka H5 Diterima dan H0 ditolak.
6. *Reward* -> Semangat Kerja memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.521 dan P Values 0.000 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan. Maka H6 Diterima dan H0 ditolak.
7. Semangat Kerja -> Kinerja Karyawan memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.393 dan P Values 0.002 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan

nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan. Maka H7 Diterima dan H0 ditolak.

8. Kompetensi-> Semangat Kerja-> Kinerja karyawan memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.411 dan P Values 0.000 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan. Maka H8 Diterima dan H0 ditolak.
9. Motivasi-> Semangat Kerja-> Kinerja karyawan memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.437 dan P Values 0.001 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan. Maka H9 Diterima dan H0 ditolak.
10. *Reward*-> Semangat Kerja-> Kinerja karyawan memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.423 dan P Values 0.000 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan. Maka H10 Diterima dan H0 ditolak.

## PEMBAHASAN

Hasil menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi karyawan secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja mereka. Kompetensi mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, pemahaman, sikap, dan minat (Aisyah et al., 2021), yang semuanya berperan dalam efektivitas individu dalam menyelesaikan tugasnya.

Dalam konteks penelitian ini, karyawan yang memiliki kompetensi lebih tinggi di bidang pelayanan teknik di PT. PLN (Persero) ULP Gebang cenderung lebih mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat, akurat, dan sesuai standar. Hal ini juga sejalan dengan studi yang menunjukkan bahwa kompetensi berkorelasi positif dengan

produktivitas tenaga kerja (Lengkong et al., 2023; Nugraha, 2023).

Berdasarkan hasil penelitian, motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai Original Sample (O) sebesar 0.425 dan P Values 0.000. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi karyawan, semakin baik pula kinerja mereka. Hasil ini sejalan dengan teori Herzberg (1968) yang menekankan bahwa faktor-faktor motivasional seperti pencapaian dan pengakuan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas individu (Herzberg, 1968). Dalam teori Self-Determination juga menguatkan temuan ini dengan menyatakan bahwa motivasi intrinsik memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan (Ryan & Deci, 2000).

*Reward* juga terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai Original Sample (O) sebesar 0.438 dan P Values 0.000. Hasil ini mengindikasikan bahwa pemberian *Reward* yang sesuai dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong produktivitas karyawan. Studi menyatakan bahwa sistem kompensasi yang baik mampu meningkatkan loyalitas dan kinerja pegawai (Milkovich & Newman, 2010). Temuan ini juga diperkuat oleh penelitian yang menunjukkan bahwa insentif yang tepat dapat meningkatkan motivasi serta hasil kerja karyawan (Wahyudi & Prasetyo, 2020).

Kompetensi karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap semangat kerja dengan nilai Original Sample (O) sebesar 0.437 dan P Values 0.000. Artinya, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula semangat kerja mereka. Hasil ini mendukung teori yang menyatakan bahwa kompetensi karyawan berperan dalam meningkatkan motivasi dan komitmen mereka dalam

bekerja (Boyatzis, 2008). Studi lain juga menekankan bahwa karyawan dengan keterampilan tinggi lebih cenderung memiliki semangat kerja yang lebih besar (Putri et al., 2022).

Motivasi terbukti berpengaruh positif terhadap semangat kerja dengan nilai Original Sample (O) sebesar 0.411 dan P Values 0.001. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung memiliki energi yang lebih besar dalam menjalankan tugasnya. Motivasi menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan dan keterlibatan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada semangat kerja mereka (Robbins & Judge, 2016).

*Reward* memiliki pengaruh terbesar terhadap semangat kerja dengan nilai Original Sample (O) sebesar 0.521 dan P Values 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang baik dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan bersemangat. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang menyatakan bahwa insentif finansial dan non-finansial dapat meningkatkan semangat kerja secara signifikan (Nurlina & Hasan, 2018).

Semangat kerja terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai Original Sample (O) sebesar 0.393 dan P Values 0.002. Karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi lebih cenderung menunjukkan produktivitas dan dedikasi yang lebih besar dalam bekerja. Semangat kerja yang tinggi berkontribusi pada peningkatan kualitas dan efektivitas kerja (Citra et al., 2023).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja dengan nilai Original Sample (O) sebesar 0.411 dan P Values 0.000. Artinya, karyawan dengan kompetensi

tinggi akan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja mereka. Temuan ini sesuai dengan penelitian yang menekankan bahwa semangat kerja dapat menjadi faktor penghubung antara keterampilan dan produktivitas (Wardoyo et al., 2021).

Semangat kerja juga berperan sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi dan kinerja dengan nilai Original Sample (O) sebesar 0.437 dan P Values 0.001. Hasil ini mendukung penelitian yang menemukan bahwa karyawan yang termotivasi akan memiliki semangat kerja yang lebih besar, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka (Jayanti et al., 2021).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *Reward* dan kinerja karyawan dengan nilai Original Sample (O) sebesar 0.423 dan P Values 0.000. Ini berarti bahwa *Reward* yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan semangat kerja mereka, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa *Reward* tidak hanya meningkatkan motivasi tetapi juga menciptakan keterlibatan emosional yang lebih besar dalam pekerjaan (Anand & Kankanhalli, 2017). Studi juga menegaskan bahwa *Reward* yang diberikan secara konsisten mampu meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan secara signifikan (Widyasari & Supriyanto, 2021).

Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa *Reward* yang tidak hanya bersifat finansial tetapi juga mencakup penghargaan non-finansial seperti pengakuan dan promosi dapat lebih efektif dalam meningkatkan kinerja jangka Panjang (Sudama, 2022). Oleh karena itu, organisasi harus merancang

sistem *Reward* yang tidak hanya berbasis materi tetapi juga memperhatikan aspek psikologis karyawan agar dapat memaksimalkan dampak positif terhadap semangat kerja dan kinerja mereka.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai Original Sample sebesar 0.432 dan P Values 0.000, sehingga H1 diterima. Motivasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai Original Sample 0.425 dan P Values 0.000, sehingga H2 diterima. *Reward* menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan dengan nilai Original Sample 0.438 dan P Values 0.000, sehingga H3 diterima. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, dengan nilai Original Sample 0.437 dan P Values 0.000 (H4 diterima). Begitu pula motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja dengan nilai Original Sample 0.411 dan P Values 0.001, sehingga H5 diterima. *Reward* juga menunjukkan pengaruh positif terhadap semangat kerja dengan nilai Original Sample 0.521 dan P Values 0.000 (H6 diterima). Semangat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai Original Sample 0.393 dan P Values 0.002 (H7 diterima). Selanjutnya, terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja sebagai variabel intervening dengan nilai Original Sample 0.411 dan P Values 0.000 (H8 diterima). Motivasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja

melalui semangat kerja dengan nilai Original Sample 0.437 dan P Values 0.001 (H9 diterima). Terakhir, reward memiliki pengaruh positif terhadap kinerja melalui semangat kerja, ditunjukkan oleh nilai Original Sample 0.423 dan P Values 0.000 (H10 diterima). Seluruh temuan ini menunjukkan pentingnya penguatan kompetensi, motivasi, dan sistem reward dalam membentuk semangat kerja serta mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, disarankan agar PLN ULP Gebang meningkatkan kompetensi teknis dan soft skill karyawan melalui pelatihan berkala, sertifikasi profesi, serta pembinaan lapangan guna memastikan tugas pelayanan teknik dapat diselesaikan secara efisien dan sesuai standar. Manajemen juga perlu memperhatikan faktor intrinsik dan ekstrinsik dalam memotivasi karyawan, antara lain dengan memberikan pengakuan atas prestasi kerja, menyediakan jenjang karier yang jelas, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan diri. Sistem penghargaan (reward) sebaiknya dirancang secara adil, terukur, dan transparan, serta dikaitkan langsung dengan pencapaian kinerja agar mampu mendorong karyawan untuk berkontribusi secara optimal. Untuk meningkatkan semangat kerja, perusahaan perlu membangun budaya kerja yang positif, memperkuat relasi antar rekan kerja dan atasan, serta memberikan dukungan emosional bagi karyawan dalam menghadapi tantangan teknis di lapangan. Kinerja karyawan akan optimal bila didukung oleh kompetensi yang memadai, motivasi kerja yang tinggi, dan sistem reward yang efektif. Oleh karena itu, penguatan pada ketiga aspek tersebut secara simultan menjadi kunci dalam

meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan teknik di PLN ULP Gebang.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, Et Al. (2021). Pengaruh Pengalaman Dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja. *Journal Of Accounting And Business Management (Rjabm)*.
- Agustini, Fauzia. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Medan : Madenatera.
- Amanah, S. (2020). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Bank Negara Indonesia (Persero) TBK Kantor Wilayah Jakarta Senayan. *Sebatik*, 24(2).  
<https://doi.org/10.46984/sebatik.v24i2.1139>
- Arief, M. Y., & Nisak, M. (2022). Pengaruh Prosedur Kerja, Kompetensi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Sains*, 7(1)
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 1. . Bandung: CV Pustaka Setia
- Batviano, M. Z., Tewal, B., & Sumarauw, J. S. B. (2023). Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Dan Kompetensi Karyawan Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada Cv. Kombos Manado. *Jurnal Emba Jurnal Riset Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 1247–1257.  
<https://doi.org/10.35794/emba.v11i3.50872>
- Boyatzis, R. E. (2008). *Competencies in the 21st Century*. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12.
- Bukhari, B., & Pasaribu, S. E. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah*

- Magister Manajemen, 2(1), 89–103.  
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3365>
- Candika, J., & Chairael, L. (2018). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt. Lembah Karet Padang. *Jurnal Benefita*, 3(2), 248. <https://doi.org/10.22216/benefita.v3i2.3105>
- Citra, N., Saleh, M. Y., & Said, M. (2023). Analisis Kesesuaian Kompensasi Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar Melalui Komitmen Organisasi. *Indonesian Journal of Business and Management*, 6(1), 152–161. <https://doi.org/10.35965/jbm.v6i1.3796>
- Citra, A., Santoso, B., & Wijaya, R. (2023). *Employee Morale and Organizational Commitment*. *Human Resource Journal*, 18(2), 115-130.
- Dicky Saputra, N. L. (2017). Pengaruh Reward (Penghargaan) Dan Punishment (Sanksi) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Divisi Regional II Sumatera Barat. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Volume 8, Nomor 1, Januari 2017 ISSN:2086-5031, 1-14
- Fahmi, S. (2017). Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Pt. Omega Mas Pasuruan. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 12(3), 107. <https://doi.org/10.21067/jem.v12i3.1462>
- Falah, A. M., & Ayuningtias, H. G. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Xyz. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(6), 990–1001. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v4i6.417>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem) Third Edition*. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. (Third Edit, Issue Mi). SAGE Publications, Inc.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. BPFE.
- Herzberg, F. (1968). *One More Time: How Do You Motivate Employees?*. *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62.
- Hurit, A. A., Leba, S. M. R., & Werang, B. R. (2022). Kepuasan, Semangat, Dan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Di Distrik Mindiptana, Selatan Papua. *Musamus Journal of Primary Education*, 5(1), 1–10. <https://doi.org/10.35724/musjpe.v5i1.3887>
- Jayanti, I. F. Y. W., Suci, R. P., & Purwanto, A. (2021). Semangat Kerja Sebagai Mediasi: Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Komitmen Pegawai Dinas Pariwisata Kota Batu. *Tamwil*, 7(1), 31. <https://doi.org/10.31958/jtm.v7i1.3171>
- Jayanti, S., Prasetyo, H., & Suharto, B. (2021). *The Impact of Work Motivation on Employee Performance*. *International Business Review*, 22(4), 329-347
- Lengkong, S., Lengkong, V. P. K., & Pondaag, J. J. (2023). Pengaruh Burnout, Komitmen Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pendapatan Daerah Kabupaten

- Minahasa Utara. *Jurnal Emba Jurnal Riset Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 196–207. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i3.49638>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2010). *Compensation*. McGraw-Hill.
- Nadeak, M. F. R. I. J. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediating Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Journal Economy and Currency Study (Jecs)*, 4(2), 60–76. <https://doi.org/10.51178/jecs.v4i2.716>
- Nugraha, D. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Personel Kepolisian Di Polres Berau Kaltim Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Kepolisian*, 17(2), 22. <https://doi.org/10.35879/jik.v17i2.395>
- Nurlina, & Hasan, R. (2018). *The Role of Financial Incentives in Increasing Employee Morale*. *Journal of Management Research*, 14(3), 78–95.
- Nurlina, N., & hasan, lenny. (2018). *Pengaruh Reward (Penghargaan) Dan Punishment (Sanksi) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional Ii Sumatera Barat*. <https://doi.org/10.31227/osf.io/wz5xe>
- Octaviani, L. P., & Suana, I. W. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bello Desain Di Singaraja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(12), 7115. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i12.p11>
- Oktaviano, D. R., Hidayati, R. R. S., & Hudzafidah, K. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Amak Firdaus Utomo Kota Probolinggo. *Jumad Journal Management Accounting & Digital Business*, 1(5), 711–720. <https://doi.org/10.51747/jumad.v1i5.1471>
- Pancasasti, R., Putra, Y. I. A., Surifah, A., & Pratama, K. E. B. (2022). Pengaruh Promosi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Alumni Instrumentasi Bandung Di Lingkungan Perusahaan Kota Cilegon. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(02), 232–245. <https://doi.org/10.47080/jmb.v4i02.2179>
- Prasetya, I., Prasetyo, I., & Budiarto, W. (2021). Pengaruh Reputasi Perusahaan Dan Kompensasi Jaminan Sosial Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Karyawan Pt. Cipta Mapan Logistik Surabaya. *Jurnal Mitra Manajemen*, 5(3), 133–147. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v5i3.517>
- Putri, S. A. N., Hidayat, W., & Pinem, R. J. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik PT Indonesia Steel Tube Works Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 11(3), 483–491. <https://doi.org/10.14710/jiab.2022.35339>
- Putri, R., Setiawan, B., & Nugroho, A. (2022). *The Effect of Employee*

- Competency on Performance in Digital Era*. *Journal of Business and Economics*, 17(1), 89-110.
- Ristianey, F., Harapan, E., & Destiniar, D. (2020). Pengaruh Sertifikasi Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan)*, 6(1). <https://doi.org/10.31851/jmksp.v6i1.3950>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Organizational Behavior* (16th ed.). Pearson Education.
- Rahayu, S. (2018). *Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Langkat Nusantara Kepong Kabupaten Langkat*. *JUMANT*, 9(1), 115–132.
- Rahayu, Sri. "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Unit Desa di Lau Gumba Brastagi Sumatera Utara." *Jurnal Manajemen Tools* 12, no. 1 (2020): 51.
- Rahayu, S. (2020). The Effect of Transformational Leadership on Work Discipline and Employee Performance. *International Journal for Innovative Research in Multidisciplinary Field*, 6(2), 250-253.
- Sabililah, A. M., & Hidayat, A. (2024). Gaya Kepemimpinan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Jackpot Pancing Surabaya. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 8(2), 856–868. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v8i2.1888>
- Sari, S. M., & Evyanto, W. (2023). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Polresta Barelang Batam. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(2), 1500–1508. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1088>
- Sudama, I. K. (2022). Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan LPK Monarch Bali. *Jurnal Ilmiah Hospitality Management*, 13(1), 7–17. <https://doi.org/10.22334/jihm.v13i1.215>
- Sutrisno, E. (2019). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Sektor Jasa*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(2), 45-60.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian dan Pengembangan (Research and Development)* (sofia yustiani Suryandari (ed.); 5th ed.). Alfabeta.
- Tampubolon, R. (2022). Analisis Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Era Digital. *Essence Entrepreneurship and Small Business Research for Economic Resilience*. <https://doi.org/10.53698/essence.v1i2.11>
- Trihudiyatmanto, M., & Sukardi, S. (2023). Sistem Penghargaan (Rewards) Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Perusahaan Swasta. *Serat Acitya*, 12(1), 45–54. <https://doi.org/10.56444/sa.v12i1.554>
- Vanessa, V., & Nawawi, M. T. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(2), 497. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i2.18257>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-*

- being*. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Wardoyo, E. E. R., Kartika, C., & Indrawati, M. (2024). Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Pegawai. *Jurnal Inspirasi Ilmu Manajemen*, 2(2), 72.  
<https://doi.org/10.32897/jiim.2024.2.2.2847>
- Wardoyo, A., Kusuma, D., & Santoso, J. (2021). *Competency, Work Morale, and Employee Performance in Service Industry*. *Journal of Management Science*, 19(3), 140-157.
- Wahyudi, A., & Prasetyo, B. (2020). *Dampak Reward terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(3), 78-92.
- Wiratama, B. N. H. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Dan Peran Pemimpin Terhadap Semangat Kerja Karyawan Non Medis RSUD Purbowangi Kabupaten Kebumen. *Reslaj Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(3), 1072–1085. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v6i3.4766>
- Yanti, E. E., & Saroyo. (2024). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mega Finance Cabang Tanjung. *Japb*, 7(2), 1129–1141.  
<https://doi.org/10.35722/japb.v7i2.1068>