

## Menakar Dampak Kompetensi dan Kompensasi pada Kinerja Karyawan

**Fatkuri<sup>1\*</sup>, Nurhasanah<sup>2</sup>, Asep Suherman<sup>3</sup>, Ilham<sup>4</sup>, Roy Setiawan<sup>5</sup>**

<sup>1\*</sup> Program Studi Akutansi Syariah, Fakultas Ekonomi Bisnis, STIES Putera Bangsa Tegal, Kabupaten Tegal, Provinsi Jawa Tengah, Indonesia.

<sup>2</sup> Program Studi Manajemen, STIE IBMI, Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara, Indonesia.

<sup>3</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Provinsi Banten, Indonesia.

<sup>4</sup> Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mujahidin, Kabupaten Tolitoli, Provinsi Sulawesi Tengah, Indonesia.

<sup>5</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra, Kota Surabaya, Provinsi Jawa Timur, Indonesia.

Email: [fatkhuri906@gmail.com](mailto:fatkhuri906@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [sihotangnurhasanah779@gmail.com](mailto:sihotangnurhasanah779@gmail.com)<sup>2</sup>,  
[dosen02438@unpam.ac.id](mailto:dosen02438@unpam.ac.id)<sup>3</sup>, [ilobone88@gmail.com](mailto:ilobone88@gmail.com)<sup>4</sup>, [roy@petra.ac.id](mailto:roy@petra.ac.id)<sup>5</sup>

**Abstrak.** Penelitian ini mengenai analisis dampak kompetensi, kompensasi terhadap kinerja karyawan. Populasi di dalam proses penelitian ini merupakan seluruh karyawan PT KLM di Jakarta. Pada penelitian ini digunakan teknik sampling data random sampling sederhana. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan kompetensi bisa memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT KLM di Jakarta baik secara parsial maupun secara simultan.

**Kata kunci:** Kompetensi; Kompensasi; Kinerja Karyawan.

**Abstract.** This study is about the analysis of the impact of competence, compensation on employee performance. The population in this research process is all employees of PT KLM in Jakarta. This study used simple random sampling data sampling techniques. Data analysis using multiple regression analysis. The results of the study indicate that compensation and competence can provide a positive and significant influence on the performance of PT KLM employees in Jakarta both partially and simultaneously.

**Keywords:** Competence; Compensation; Employee Performance.

## Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) selalu memainkan peran penting dari waktu ke waktu dan menempati posisi strategis dalam aktivitas bisnis perusahaan. SDM memiliki peran yang selaras dengan strategi perusahaan atau organisasi untuk mendukung kelangsungan ekonomi. Pengelolaan SDM yang efektif dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja, yang pada akhirnya meningkatkan efisiensi organisasi (Bahri *et al.*, 2023). Dari sudut pandang *resource-based view*, kompensasi dan kompetensi SDM dianggap sebagai aset potensial yang dapat memperkuat daya saing perusahaan atau organisasi. Ketika kapabilitas SDM berkembang dengan baik, hal ini dapat memberikan kontribusi signifikan dalam meraih keunggulan kompetitif. Praktik manajemen SDM juga berperan dalam meningkatkan orientasi terhadap pelanggan. Pengelolaan SDM yang optimal di tingkat individu, tim kerja, maupun organisasi memiliki keterkaitan erat dengan keberhasilan dalam meningkatkan performa karyawan (Erpina *et al.*, 2014). Sejumlah penelitian telah mengkaji penurunan kinerja sumber daya manusia yang erat kaitannya dengan faktor kompetensi dan kompensasi. Dalam studi tersebut, berbagai aspek manajemen sumber daya manusia dipertimbangkan sebagai bagian dari perilaku organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, terutama yang berkaitan dengan kompetensi dan kompensasi.

Kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang dimiliki individu dan berkaitan erat dengan efektivitas serta performa kerja mereka. Kompetensi menjadi elemen penting dalam pelaksanaan suatu peran dalam organisasi, karena berkontribusi terhadap pencapaian hasil kerja yang memuaskan. Untuk mencapai kesuksesan organisasi, kompetensi karyawan memegang peranan signifikan dalam meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu memberi perhatian serius terhadap kompetensi sumber daya manusianya guna mendukung kualitas setiap aktivitas kerja. Pencapaian tujuan instansi secara efisien dan efektif sangat tergantung pada kontribusi karyawan. Seorang karyawan yang kompeten akan memiliki keterampilan, kecakapan, dan

kemampuan dalam menjalankan tugas, fungsi, serta tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya. Dengan demikian, pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara kompetensi karyawan dan tugas yang diberikan (Razak *et al.*, 2022). Kompensasi merupakan hak yang diperoleh oleh karyawan sebagai bentuk imbalan atas jasa atau kontribusi yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Untuk menciptakan sistem kompensasi yang adil, manajemen perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Evaluasi ini memungkinkan manajemen untuk mempertimbangkan berbagai aspek, seperti keterampilan, upaya, tanggung jawab, serta kompetensi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Menurut Rivai (2014), kompensasi berperan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja karyawan. Senada dengan itu, Sutrisno *et al.* (2022) menyatakan bahwa kompensasi merupakan bentuk timbal balik yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Tujuan utama karyawan dalam bekerja adalah memperoleh kompensasi sebagai bentuk apresiasi atas kinerja yang telah mereka capai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan PT KLM yang berlokasi di Jakarta. Dalam pengambilan sampel, digunakan metode *random sampling* sederhana.

## Tinjauan Literatur

### Kompetensi dan Kinerja

Karyawan akan memiliki kinerja yang tinggi apabila mereka memiliki kompetensi yang tinggi, sementara karyawan yang cenderung tidak memberikan kinerja yang baik umumnya memiliki kompetensi yang rendah (Utomo, 2019). Kompetensi ini ditentukan oleh pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang dimiliki, yang memungkinkan pegawai untuk melaksanakan tugas secara profesional, efektif, dan efisien. Penilaian kinerja karyawan harus dilakukan secara berkala dengan mengacu pada peraturan yang berlaku, agar dapat mengevaluasi sejauh mana karyawan melaksanakan tugasnya dengan baik. Hasil penelitian Rahayu *et al.* (2022) dan Razak *et al.* (2022) menunjukkan bahwa kompetensi

memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. H1: Kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja.

### Kompensasi dan Kinerja

Hasibuan (2020) menyatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya akan menjaga stabilitas karyawan dan menurunkan tingkat pergantian (turnover). Selain itu, dengan pemberian kompensasi yang layak dan sesuai dengan tenaga serta kemampuan yang dikeluarkan, karyawan akan merasa dihargai dan lebih berkomitmen untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, guna mencapai hasil kerja yang lebih baik dan meningkatkan kinerjanya. Kompensasi merupakan salah satu elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM), yang mencakup berbagai bentuk penghargaan yang diberikan kepada individu sebagai imbalan atas pelaksanaan tugas yang diemban oleh perusahaan. Karyawan memperoleh imbalan atas kinerjanya, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial (Sutrisno *et al.*, 2022). Istilah kompensasi digunakan untuk merujuk pada sejumlah imbalan, baik berupa uang maupun barang, yang diberikan secara langsung maupun tidak langsung kepada pekerja sebagai apresiasi atas jasa yang mereka berikan kepada perusahaan.

Penyusunan strategi kompensasi yang tepat sangat penting dalam MSDM karena dapat membantu menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang kompeten. Selain itu, struktur kompensasi juga berperan dalam mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan (Putri & Anisa, 2022). Salah satu wujud pemanfaatan fungsi MSDM adalah pemberian kompensasi sebagai bentuk penghargaan atas tanggung jawab yang dijalankan oleh karyawan. Gaji yang diterima

karyawan atas kerja keras mereka menjadi salah satu faktor utama dalam keputusan seseorang memilih bekerja di suatu perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan gaji yang layak agar karyawan merasa dihargai, yang pada gilirannya akan berdampak positif terhadap motivasi dan kinerja mereka. Kompensasi bisa berbentuk tunai maupun non-tunai, yang diberikan secara langsung atau tidak langsung sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan terhadap perusahaan (Azzaakiyyah *et al.*, 2022). H2: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

### Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan metode survei dan analisis regresi berganda. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 75 karyawan PT KLM yang berlokasi di Jakarta, dengan data sekunder yang diperoleh dari perusahaan. Analisis data dilakukan dengan memastikan bahwa model regresi memenuhi asumsi residual yang terdistribusi normal. Selain itu, dilakukan pula uji multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan pengujian hipotesis. Uji hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$ ,  $t$  hitung, dan  $F$  hitung dengan nilai tabel pada tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$  untuk menentukan signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

### Hasil dan Pembahasan

#### Hasil

Analisis regresi berganda menunjukkan pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT KLM, Jakarta.

Tabel 1. Hasil Regresi Berganda

Model	Standard Coef	T	Sig.
	Beta		
Constant		-0.054	.841
Kompetensi	.621	10.384	.000
Kompensasi	.758	12.803	.000

Dari hasil analisis di atas, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Karyawan} = 0,621 \text{ Kompetensi} + 0,758 \text{ Kompensasi} + e$$

Variabel kompetensi dan kompensasi menunjukkan pengaruh yang signifikan dan

cukup besar terhadap kinerja karyawan, yang tercermin dalam uji t dengan tingkat signifikansi  $< 0,05$ . Sementara itu, untuk koefisien determinasi, pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada data berikut:

Tabel 2. Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary					
Model	R	R Square	Adj R Square	Std. Error of Estimate	
1	.918 <sup>a</sup>	.814	.809		7.425
a. Predictors Constant, Kompensasi, kompetensi					

Pengaruh kedua variabel ini terhadap kinerja karyawan lebih tercermin pada kolom Adjusted R Square, yang menunjukkan nilai sebesar 80,9%. Sisa 19,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel tersebut. Berikut

adalah beberapa data yang menggambarkan pengaruh simultan dari faktor kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, yang disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3. Hasil ANOVA

ANOVA <sup>b</sup>						
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	32171.41	2	12529.247	256.372	.001 <sup>a</sup>
	Residual	61919.35	72	70.538		
	Total	93190.76	74			
a. Predictors: Constant, Kompensasi, Kompetensi						
b. Dependent Variable – Kinerja Karyawan						

Dari data di atas, dapat diketahui bahwa nilai df1 dan df2 yang diambil dari F Tabel pada  $\alpha = 0,05$  dengan nilai sebesar 3,0718, menunjukkan bahwa perbandingan nilai F hitung  $>$  F tabel dengan tingkat signifikansi yang lebih kecil dari 0,05. Dari sisi kompetensi, pengaruhnya terhadap kinerja karyawan menunjukkan kontribusi secara langsung meskipun pengaruhnya relatif kecil. Kedua faktor, yaitu kompetensi dan kompensasi, memiliki peran yang sama dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Namun, pengaruh kompensasi lebih dominan dibandingkan dengan kompetensi. Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa PT KLM di Jakarta telah memberikan kompensasi yang sesuai dengan regulasi dan peraturan yang berlaku. Meskipun demikian, terdapat ketidakpuasan dari karyawan terhadap kompensasi yang diberikan. Ketidakpuasan ini dianggap belum cukup untuk meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan. Hal ini menyebabkan motivasi karyawan di PT KLM

Jakarta masih tergolong rendah, yang pada gilirannya berpengaruh signifikan terhadap kinerja mereka. Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

## Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data, kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT KLM di Jakarta, terbukti dengan perolehan nilai t-statistik yang menunjukkan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Karyawan dengan kompetensi yang tinggi cenderung memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan mencapai target organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan semangat kerja mereka dan memperbaiki kinerja. Sebaliknya, karyawan dengan kompetensi rendah cenderung tidak memiliki keterampilan dan kemampuan yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik, yang berpengaruh negatif terhadap kinerja organisasi. Karyawan PT KLM di Jakarta memiliki karakteristik individu, kemampuan,

dan keahlian yang berbeda, dan tidak semua karyawan mengikuti pendidikan atau pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensi mereka. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Rahayu *et al.* (2022) dan Razak *et al.* (2022), yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan PT KLM di Jakarta, pengembangan kompetensi karyawan perlu mendapatkan perhatian lebih. Selain itu, hasil analisis juga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang diterima dengan tepat dan sesuai akan meningkatkan kinerja karyawan di PT KLM Jakarta. Penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Sutrisno *et al.* (2022), yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kompensasi mencerminkan hubungan profesional, di mana tujuan utama karyawan bekerja adalah untuk memperoleh imbalan yang cukup guna memenuhi kebutuhan mereka, sementara perusahaan memberikan kompensasi agar karyawan dapat melaksanakan tugas sesuai dengan harapan perusahaan, dengan tujuan untuk memajukan usaha perusahaan.

## Kesimpulan

Sumber daya manusia (SDM) yang dikelola dengan baik akan berdampak positif pada kinerja, sehingga berkontribusi pada peningkatan efisiensi organisasi. Kompetensi dan kompensasi, baik secara parsial maupun simultan, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT KLM di Jakarta. Pengaruh kedua variabel ini terhadap kinerja karyawan lebih tercermin pada kolom Adjusted R Square, yang menunjukkan nilai sebesar 80,9%, sementara sisa 19,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel tersebut.

## Daftar Pustaka

Akhmad, A. (2017). Studi Pengembangan Kemampuan Sumber Daya Manusia Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Pelayanan Terpadu Kabupaten

Jeneponto. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 6(2), 136849. <https://doi.org/10.1515/9783110564921-014>.

Akmal, Z., Lubis, A. R., & Yunus, M. (2012). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi dan Disiplin Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Sekertariat Daerah Aceh Unsyiah. *Fakultas Ekonomi Universitas Syiah Kuala Banda Aceh, Aceh, Indonesia*.

Ayuningrum, W. (2010). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan di PT PP London Sumatra Tbk Medan* (Doctoral dissertation, Universitas Sumatera Utara). <https://repository.usu.ac.id/handle/123456789/60532>.

Az-zaakiyyah, H. K., Hidayat, F., Ausat, A. M. A., & Suherlan, S. (2022). Islamic rural bank employee performance: role of motivation, compensation, and work environment. *EkBis: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(1), 44-58. <https://doi.org/10.14421/EkBis.2022.6.1.1551>.

Dhermawan, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, 6(2), 173-184.

Haryanto, W. M. (2012). Analisis pengaruh motivasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (studi kasus pt bank dki).

Hasibuan, M. S., & Hasibuan, H. M. S. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi aksara.

Putri, E., & Anisa, F. (2022). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 12(2), 194-205.

- https://doi.org/10.12928/fokus.v12i2.6665.
- Rahayu, S., Mania, S., & Sola, E. (2022). Pengaruh Kompetensi Sosial dan Kompetensi Profesional Pegawai Terhadap Pelayanan Administrasi. *Nazzama: Journal of Management Education*, 2(1), 100-112. <https://doi.org/10.24252/jme.v2i1.31688>.
- Razak, M., Firman, A., & Amin, M. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Melalui Kualitas Pelayanan Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Takalar. *AkMen Jurnal Ilmiah*, 19(1), 64-77.
- Rivai, V. (2016). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan.
- Rusydi, M., Firman, A., & Mustaking, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 2(3), 473-482.
- Sutrisno, S., Herdiyanti, H., Asir, M., Yusuf, M., & Ardianto, R. (2022). Dampak Kompensasi, motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan: Review Literature. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(6), 3476-3482.