

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH KEPUASAN KOMPENSASI DAN PERSEPSI KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Karyawan UD.Zatriani Furniture)**

Disusun dan diajukan oleh

**MUHAMMAD RAFLY RAIHAN**

**A021201033**



**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024**

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH KEPUASAN KOMPENSASI DAN PERSEPSI KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Karyawan UD.Zatriani Furniture)**

Sebagai salah satu persyaratan untuk  
memperoleh gelar Sarjana Manajemen

Disusun dan diajukan oleh

**MUHAMMAD RAFLY RAIHAN**

**A021201033**



**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024**

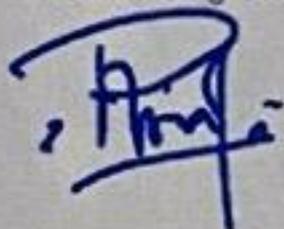
# SKRIPSI

## PENGARUH KEPUASAN KOMPENSASI DAN PERSEPSI KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UD.ZATRIANI

disusun dan diajukan oleh  
**MUHAMMAD RAFLY RAIHAN**  
**A021201033**

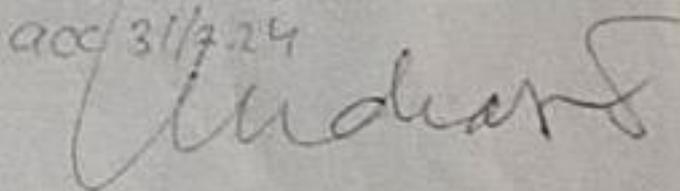
telah diperiksa dan disetujui untuk diuji  
Makassar, 31 Juli 2024

Pembimbing Utama



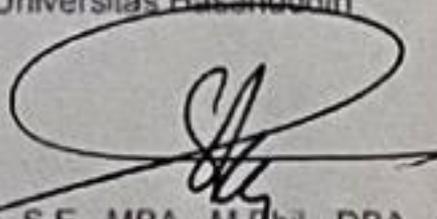
Prof. Dr. Ria Mardiana Y., S.E., M.Si  
NIP. 19670518 199203 2 001

Pembimbing Pendamping

000/31/7/24  


Dr. Hendragunawan S. Thayf., S.E., M.Si., M.Phil  
NIP. 19740731 200012 1 001

Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Andi Aswan, S.E., MBA, M.Phil., DBA, CWM

# SKRIPSI

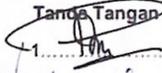
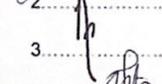
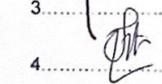
## PENGARUH KEPUASAN KOMPENSASI DAN PERSEPSI KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UD.ZATRIANI

disusun dan diajukan oleh:

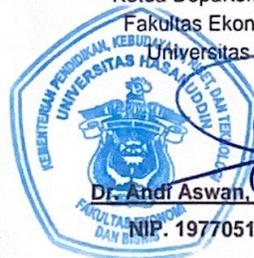
MUHAMMAD RAFLY RAIHAN  
A021202033

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
pada tanggal 28 Agustus 2024  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,  
Panitia Penguji

No.	Nama Penilai	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. Ria Mardiana Y, S.E.,M.Si	Ketua	1. 
2.	Dr. Hendragunawan S.Thayf, S.E.,M.Si.,M.Phil	Sekretaris	2. 
3.	Prof. Dr. Indrianty Sudirman, S.E.,M.Si.,CRMP.,CRGP	Anggota	3. 
4.	Insany Fitri Nurqamar, S.E.,M.M	Anggota	4. 

Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



  
Dr. Andri Aswan, S.E.,MBA.,M.Phil  
NIP. 197705102006041003

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muhammad Rafly Raihan

NIM : A021201033

Departemen / Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan dengan sebenar – benarnya bahwa skripsi saya yang berjudul :

**PENGARUH KEPUASAN KOMPENSASI DAN PERSEPSI KOMPETENSI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UD.ZATRIANI  
(Studi Kasus Pada Karyawan UD.Zatriani Furniture)**

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur – unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku ( UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 04 Desember 2024

membuat pernyataan



Muhammad Rafly Raihan

## PRAKATA

Puji syukur atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini juga tidak lepas dari doa dan dukungan dari berbagai pihak. Dengan segenap rasa syukur dan kerendahan hati, penulis mengucapkan rasa terima kasih dan hormat yang setinggi – tingginya kepada :

1. Tuhan Yang Maha Esa Allah Subhana Wa Taala
2. Kedua orang tua saya, yang telah memberikan penulis segala hal yang dibutuhkan dan diinginkan dengan penuh cinta dan kasih sayang, yang selalu memberi semangat dan dukungan kepada penulis, dan yang dengan sabar mengajari penulis sejak kecil hingga sekarang.
3. Bapak Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, S.E.,M.Si.,CIPM,CWM,CRA.,CRP. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
4. Bapak Dr. Andi Aswan, S.E.,MBA.,M.Phil.,CWM. Dan Ibu Dr. Wahda, S.E., M.Pd., M.Si. Selaku Ketua dan Sekretaris Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
5. Ibu Prof. Dr. Ria Mardiana Y, S.E.,M.Si dan Bapak Dr. Hendragunawan S. Thayf, S.E.,M.Si.,M.Phil. Selaku dosen pembimbing 1 dan 2 atas bimbingan serta berbagai arahan yang diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian.
6. Ibu Prof. Dr. Indrianty Sudirman, S.E.,M.Si.,CRMP.,CRGP dan Ibu Insany Fitri Nurqamar, S.E.,M.M selaku dosen penguji 1 dan 2 dalam seminar proposal dan seminar hasil atas berbagai saran dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian.

7. Bapak Prof. Dr. Musran Munizu, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing akademik serta seluruh dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin atas ilmu yang telah diberikan kepada penulis.
8. Seluruh staf akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah dengan sabar memfasilitasi dan membantu penulis dalam hal administrasi mulai dari penulis menjadi mahasiswa baru tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 ini.
9. Terima kasih sebesar-besarnya untuk diri saya sendiri yang sudah mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik, mengingat ada banyak sekali cobaan dan cerita dibalik pengerjaan ini mulai dari kondisi yang tidak stabil disebabkan banyak hal yang berdampak seperti terhambatnya proses pengerjaan skripsi ini, ada banyak kenangan sedih dan senangnya pada saat pengerjaannya dan saya pribadi bangga karena bisa melewati part itu sambil mengerjakan tugas akhir ini.
10. Seluruh warga 'Sirkel Teladan' yang telah menemani penulis dan menjadi salah satu penyemangat dalam perkuliahan serta dalam penyusunan skripsi ini. Banyak terima kasih untuk teman-teman disini karena sudah banyak membantu, mendengar keluh kesal, dan sharing cerita senang dan sedihnya kita dalam perkuliahan ini sampai sudah ada yang lulus duluan, semoga sukses mentemen, gud luck!
11. For the special one, terima kasih yang sebesar-besarnya for this human being karena sudah temani penulis dari awal penyusunan hingga selesainya tugas akhir ini. Even though, pengerjaan tugas akhir ini kadang terganggu karena ada suatu hal yang berhubungan antara beliau dan penulis tetapi juga banyak peran penting beliau yang betul-betul

12. membuat penulis dapat dengan lancar menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih karena selalu ada dalam menyemangati, mengingatkan dan membantu pada saat kondisi penulis sedang tidak dalam kondisi yang baik. Thank you, mi amour.
13. Buat Halisah Nurmillah dan Alm. Aurelya Zhabina terima kasih sebesar-besarnya untuk dua manusia ini karena sudah menemani penulis dari awal perkuliahan juga dan menjadi teman dekat pertama penulis di kampus, terima kasih sudah mau menjadi one of 911 callnya penulis dikala urgent, terima kasih juga sudah mau dengar cerita up and downnya penulis, semoga bisa sama-sama sukses kedepannya untuk Onty Nurmi dan untuk Zhab semoga tenang di sisi-Nya.
14. Dan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada semua pihak yang telah membantu baik bantuan moril maupun materiil yang tidak dapat penulis sebutkan satu – persatu. Semoga di lain waktu kita dapat dipertemukan kembali.

Makassar, 01 Agustus 2024

Muh. Rafly Raihan

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH KEPUASAN KOMPENSASI DAN PERSEPSI KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UD.ZATRIANI (Studi Kasus Pada Karyawan UD.Zatriani Furniture)**

Muhammad Rafly Raihan

Ria Mardiana

Hendragunawan S Thayf

Penelitian ini fokus pada pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada UD.Zatriani Furniture. Metode yang digunakan adalah analisis data kuantitatif dengan sampel 67 responden, Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan uji asumsi klasik dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ; kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Kompensasi dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis variabel bebas terhadap variabel terikat menunjukkan bahwa nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) sebesar 0,348.

**Kata Kunci : Kompensasi, Kompetensi, Kinerja Karyawan.**

## **ABSTRACT**

### **THE IMPACT OF COMPENSATION SATISFACTION AND COMPETENCE PERCEPTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT UD.ZATRIANI FURNITURE (Case Study on Employees of UD. Zatriani Furniture)**

Muhammad Rafly Raihan

Ria Mardiana

Hendragunawan S Thayf

*This research focuses on the impact of compensation and competence on employee performance at UD. Zatriani Furniture. The method used is quantitative data analysis with a sample of 67 respondents. The data analysis technique employed is multiple linear regression with classical assumption tests and hypothesis testing. The results show that: compensation affects employee performance, competence affects employee performance, and both compensation and competence simultaneously affect employee performance. The analysis of independent variables on the dependent variable indicates that the coefficient of determination ( $R^2$ ) is 0.348.*

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

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iv
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	v
<b>PRAKATA</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	ix
<b>ABSTRACT</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	6
1.4.2 Manfaat Praktis .....	7
1.5 Sistematis Penulisan .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	9
2.1.2 Kinerja Karyawan .....	14
2.1.3 Kompensasi .....	24
2.1.4 Kompetensi .....	32
2.2 Tinjauan Empirik.....	38
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL / PIKIR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b> .....	45
3.1 Kerangka Konseptual / Pemikiran.....	45
3.2 Hubungan Antar Variabel.....	47
3.2.1 Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	47
3.2.2 Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan .....	48
3.3 Hipotesis Penelitian .....	48
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b> .....	51
4.1 Jenis dan Rancangan Penelitian .....	51
4.2 Tempat dan Waktu Penelitian .....	52
4.3 Populasi dan Sampel.....	52
4.4 Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	53
4.5 Teknik Pengumpulan Data.....	53

4.5.1	Penyebaran Angket atau Kuisisioner .....	54
4.5.2	Penelitian Kepustakaan ( <i>Library Research</i> ) .....	54
4.6	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	54
4.7	Instrumen Penelitian .....	58
4.8	Teknik Analisis Data.....	59
4.8.1	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	60
4.8.2	Uji Asumsi Klasik.....	61
4.8.3	Analisis Regresi Linear Berganda .....	64
4.8.4	Pengujian Hipotesis .....	64
4.9	Rancangan Jadwal Penelitian .....	66
<b>BAB V</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN</b> .....	<b>68</b>
5.1	Analisis Karakteristik Responden .....	68
5.1.1	Analisis Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	68
5.1.2	Analisis Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ..	69
5.1.3	Analisis Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	69
5.2	Analisis Deskripsi Variabel.....	71
5.2.1	Analisis Deskripsi Variabel Kompensasi (X1) .....	72
5.2.2	Analisis Deskripsi Variabel Kompetensi (X2) .....	76
5.2.3	Analisis Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	80
5.3	Hasil Peneltiian.....	84
5.3.1	Uji Validitas dan Uji Realibilitas .....	84
5.3.2	Uji Asumsi Klasik.....	87
5.3.3	Uji Regresi Linear Berganda .....	89
5.4	Pengujian Hipotesis.....	90
5.4.1	Uji Parsial (Uji t) .....	90
5.4.2	Uji Simultan (Uji f) .....	92
5.4.3	Uji Koefisien Determinasi (Uji R <sup>2</sup> ) .....	93
5.5	Pembahasan .....	94
<b>BAB VI</b>	<b>PENUTUP</b> .....	<b>96</b>
6.1	Kesimpulan .....	96
6.2	Saran .....	96
6.3	Keterbatasan Penelitian .....	97
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	<b>98</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Karyawan Tahun 2021 – 2023.....	3
Tabel 1. 2 Tingkatan Penjualan Berdasarkan Kinerja Karyawan .....	4
Tabel 2. 1 Dimensi Kompetensi.....	37
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu .....	43
Tabel 4. 1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	55
Tabel 4. 2 Contoh Pedoman Pemberian Skor Skala Likert.....	59
Tabel 5. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	68
Tabel 5. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	69
Tabel 5. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	69
Tabel 5. 4 Rentang Skala .....	71
Tabel 5. 5 Analisis Deskripsi Variabel Kompensasi (X1).....	72
Tabel 5. 6 Analisis Deskripsi Variabel Kompetensi (X2).....	76
Tabel 5. 7 Analisis Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	80
Tabel 5. 8 Hasil Uji Validitas .....	84
Tabel 5. 9 Hasil Uji Realibilitas .....	86
Tabel 5. 10 Hasil Uji Normalitas .....	87
Tabel 5. 11 Hasil Uji Multikolinearitas .....	88
Tabel 5. 12 Hasil Uji Heteroskedastitas .....	89
Tabel 5. 13 Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	89
Tabel 5. 14 Hasil Uji Parsial (Uji t).....	91
Tabel 5. 15 Hasil Uji Simultan (Uji f).....	93
Tabel 5. 16 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Uji R <sup>2</sup> ).....	93

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Kerangka Pikiran.....	45
Gambar 4. 1 Alur Rancangan Jadwal Penelitian .....	67

## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Biodata Peneliti.....	103
LAMPIRAN 2 Kuesioner Penelitian.....	104
LAMPIRAN 3 Hasil Data Kuesioner Responden.....	109
LAMPIRAN 4 Hasil Uji Data.....	117
LAMPIRAN 5 Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian.....	120
LAMPIRAN 6 Hasil Cek Plagiasi (Turnitin).....	121

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai tujuan penelitian.

### **1.1 Latar Belakang**

Setiap pelaku bisnis umumnya memiliki visi dan tanggung jawab yang jelas untuk mencapai target dan tujuan perusahaan. Hubungan antara karyawan dan perusahaan bersifat saling membutuhkan dan saling memengaruhi. Keberhasilan perusahaan atau organisasi sangat bergantung pada kinerja tim yang ada di dalamnya. Pengelolaan sumber daya yang baik akan memberikan keuntungan besar bagi perusahaan. Oleh karena itu, mutu kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh sikap dan perilaku mereka sendiri.

Menurut Hasibuan (2017:118), kompensasi diartikan sebagai seluruh bentuk imbalan, baik berupa uang maupun barang, yang diterima karyawan sebagai balas jasa dari perusahaan. Untuk mengoptimalkan kinerja karyawan, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus pada aspek kompensasi. Hal ini penting karena kompensasi merupakan pendapatan yang diterima pegawai melalui barang atau jasa yang diberikan oleh perusahaan. Kompensasi yang memadai tidak hanya berpengaruh pada kondisi fisik karyawan, tetapi juga memotivasi mereka untuk bekerja lebih giat dan berinisiatif dalam menyelesaikan tugas.

Selain kompensasi, aspek lain yang turut memengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi kerja. Kompetensi mencakup kemampuan untuk mentransfer keterampilan dari satu individu ke individu lain, memungkinkan mereka untuk maju

dan meningkatkan produktivitas. Dalam upaya mencapai tujuan perusahaan, diperlukan keterampilan yang baik dan berkualitas guna meningkatkan kinerja karyawan serta menyediakan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan layanan. Menurut Mufidah (2018:1341), kompetensi didefinisikan sebagai kombinasi perilaku yang mencakup keahlian, pengalaman, dan karakter karyawan. Keterampilan ini dapat digunakan untuk memprediksi pencapaian, yakni bagaimana seseorang bekerja sesuai dengan kriteria atau standar yang diterapkan, meskipun tidak selalu menunjukkan kemampuan terbaiknya.

Mangkunegara (2011:9) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil kerja yang mencakup kualitas, kuantitas, dan kerja sama yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.

Dalam upaya memengaruhi dan meningkatkan kinerja pegawai, faktor kompensasi dan kompetensi karyawan memainkan peran penting. Di UD. Zatriani Furniture, pemberian kompensasi dirancang untuk mendorong produktivitas kerja tenaga kerja. Sistem kompensasi yang diterapkan memiliki variasi, di mana karyawan yang memiliki kompetensi atau kinerja baik maupun kurang baik tetap menerima gaji tetap, sedangkan insentif tambahan diberikan saat perusahaan memperoleh keuntungan lebih. Insentif ini mencakup bonus, uang lembur, atau tunjangan pada hari-hari tertentu. Strategi pemberian kompensasi ini berfungsi sebagai alat utama untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih keras dalam meningkatkan produksi maupun pemasaran produk.

UD. Zatriani Furniture adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri furnitur yang berlokasi di Pangkep. Perusahaan ini memasarkan berbagai produk perabotan rumah tangga, seperti kursi, meja, lemari, tempat tidur, rak, dan lainnya.

Dengan visi untuk menjadi salah satu distributor furnitur terbesar di Sulawesi Selatan, perusahaan ini berkomitmen untuk memenuhi kepuasan konsumen melalui layanan yang optimal.

UD. Zatriani Furniture adalah perusahaan yang memasarkan berbagai merek furnitur ternama, seperti Active, Central, American, Siantano, Napolly, Singer, dan lainnya. Perusahaan ini terus berkembang dengan didukung oleh tenaga kerja yang andal. Berikut adalah data jumlah karyawan UD. Zatriani Furniture dari tahun 2021 hingga 2023, yang akan disajikan pada tabel di halaman berikutnya.

**Tabel 1. 1 Jumlah Karyawan Tahun 2021 – 2023**

Bulan	Tahun		
	2021	2022	2023
Januari	25	40	54
Februari	-	3	-
Maret	2	-	2
April	-	2	2
Mei	-	2	-
Juni	3	-	2
Juli	-	2	3
Agustus	2	-	-
September	-	1	2
Oktober	3	4	-
November	-	-	2
Desember	5	-	-
<b>JUMLAH</b>	<b>40</b>	<b>54</b>	<b>67</b>

Sumber : Manajemen UD.Zatriani Furniture (2024)

UD. Zatriani Furniture merasa bahwa kinerja karyawannya belum memberikan dampak yang signifikan bagi perkembangan perusahaan. Meskipun

telah memberikan kompensasi berupa upah dan insentif, karyawan masih mengeluhkan bahwa upah yang diterima dianggap tidak seimbang atau adil dengan beban kerja yang harus ditanggung. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan dapat mempertimbangkan program kesejahteraan sosial, seperti asuransi kesehatan, fasilitas kantor, serta cuti hari raya dan cuti tahunan. Faktor-faktor ini dapat meningkatkan semangat karyawan dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan oleh manajemen. Sebaliknya, ketidakadilan dalam pemberian gaji juga berpotensi menyebabkan kurangnya kerja sama antar karyawan, yang pada akhirnya memengaruhi produktivitas secara keseluruhan.

Masalah lain yang dihadapi UD. Zatriani Furniture adalah tingginya keluhan dari konsumen terhadap layanan perusahaan. Hal ini disebabkan oleh rendahnya kinerja pegawai, yang mayoritas berpendidikan tingkat SMA. Kualifikasi ini dianggap belum memadai untuk mendukung kinerja optimal dalam menjalankan tugas di perusahaan. Berikut ini adalah data tingkat penjualan yang mencerminkan kinerja karyawan di UD. Zatriani Furniture selama periode Januari 2021 hingga Desember 2023, yang akan disajikan pada tabel di halaman berikutnya.

**Tabel 1. 2 Tingkatan Penjualan Berdasarkan Kinerja Karyawan**

Bulan	Omset Penjualan		
	2021	2022	2023
Januari	1.427.325.000	1.268.200.000	1.386.843.000
Februari	1.268.220.000	1.117.388.000	1.105.835.000
Maret	1.290.685.000	1.315.428.000	1.276.934.000
April	1.574.371.000	1.209.065.000	1.158.590.000
Mei	1.570.557.000	1.219.876.000	1.278.544.000
Juni	1.661.211.000	1.633.851.000	1.297.050.000

Juli	1.483.512.000	1.279.500.000	1.125.531.000
Agustus	1.295.337.000	1.110.677.000	1.328.585.000
September	1.545.991.000	1.119.879.000	1.107.935.000
Oktober	1.678.279.000	1.298.359.000	1.266.157.000
November	1.395.780.000	1.381.465.000	1.085.220.000
Desember	1.476.687.000	1.326.947.000	1.257.615.000
<b>TOTAL</b>	<b>17.616.955.000</b>	<b>15.280.625.000</b>	<b>14.674.839.000</b>

Sumber : Manajemen UD.Zatriani Furniture (2024)

Berdasarkan Tabel 1.2, terlihat bahwa selama periode Januari 2021 hingga Desember 2023, penjualan UD. Zatriani Furniture mengalami fluktuasi yang tidak stabil, bahkan cenderung menurun. Penurunan penjualan ini mencerminkan adanya penurunan kinerja perusahaan, yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian target penjualan yang kurang optimal. Hal ini mengindikasikan perlunya evaluasi dan peningkatan terhadap aspek internal perusahaan, terutama terkait dengan kinerja karyawan dan strategi operasional.

Dengan demikian, kompetensi dan kompensasi menjadi faktor penting yang digunakan sebagai tolak ukur kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul "Pengaruh Kepuasan Kompensasi dan Persepsi Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada UD. Zatriani Furniture". Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam bagaimana kepuasan terhadap kompensasi dan persepsi kompetensi dapat mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dapat diambil tiga rumusan sebagai berikut :

1. Apakah pemberian kepuasan kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kinerja karyawan di UD. Zatriani Furniture ?
2. Apakah persepsi kompetensi berpengaruh terhadap produktivitas kinerja karyawan di UD. Zatriani Furniture ?
3. Apakah pemberian kepuasan kompensasi dan persepsi kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di UD.Zatriani Furniture?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kompensasi terhadap produktivitas kinerja karyawan di UD. Zatriani Furniture.
2. Untuk mengetahui persepsi kompetensi terhadap produktivitas kinerja karyawan di UD. Zatriani Furniture.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kompensasi dan persepsi kompetensi terhadap kinerja karyawan di UD.Zatriani.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukannya penelitian ini maka penulis berharap dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pandangan terhadap manajemen sumber daya manusia terlebih pada pengaruh kompensasi dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan sehingga dapat dilakukan penelitian selanjutnya untuk lebih mengembangkan topik yang sudah maupun yang belum diteliti.

## **1.4.2 Manfaat Praktis**

### **1. Penulis**

Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana dalam mengimplementasikan ilmu atau teori yang diperoleh selama perkuliahan khususnya tentang kompensasi, kompetensi, dan kinerja karyawan.

### **2. Organisasi**

Bagi organisasi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pandangan, dijadikan bahan pertimbangan, dan sebagai sumber pemikiran mengenai pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dalam menentukan strategi-strategi organisasi kedepannya.

### **3. Universitas**

Penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian berikutnya mengenai kompensasi, kompetensi, dan kinerja karyawan.

## **1.5 Sistematis Penulisan**

Hasil dari penelitian ini akan dilaporkan dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisikan teori-teori yang digunakan sebagai landasan dalam melakukan penelitian ini dan melakukan analisis terhadap masalah pokok yang telah dikemukakan, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini terdiri dari rancangan penelitian, tempat dan waktu, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik analisa data sehingga diketahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada UD. Zatriani Furniture.

### **BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini terdiri dari hasil penelitian, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan penelitian.

### **BAB VI PENUTUP**

Bab ini terdiri dari hasil kesimpulan dari pembahasan pada bab sebelumnya dan saran yang diberikan oleh penelitian serta keterbatasan dalam penelitian ini.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan landasan teoritis sebagai landasan untuk memahami konteks penelitian, serta tinjauan empiris yang menyajikan hasil penelitian terdahulu untuk mendukung penelitian.

#### **2.1 Landasan Teori**

Bagian ini menguraikan tentang landasan teori yang mencakup deskripsi konseptual mengenai variabel yang diteliti.

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai suatu proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan berbagai kegiatan lainnya yang bertujuan untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Berbagai ahli memberikan pengertian terkait manajemen sumber daya manusia. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sementara itu, Edison Emron (2020:10) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia berfokus pada upaya memaksimalkan kemampuan karyawan melalui langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kinerja mereka dalam rangka mengoptimalkan tujuan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan potensi manusia yang ada di dalamnya. Menurut Ni Kadek & John (2019:2), pengelolaan individu atau karyawan dilakukan agar mereka memiliki kompetensi dan kemampuan yang

diperlukan dalam menunjang pekerjaannya. Sementara itu, menurut Ajabar (2020:5), MSDM adalah kegiatan yang dilakukan untuk memicu, meningkatkan, memotivasi, dan memelihara kinerja yang baik dalam organisasi. Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa ruang lingkup manajemen sumber daya manusia sangat luas, tidak hanya meliputi pengelolaan tenaga kerja, tetapi juga mengatur hubungan dan peran mereka guna mencapai efektivitas dan efisiensi organisasi. Sutrisno (2016:6) menambahkan bahwa MSDM mencakup kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Manajemen sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada pengelolaan orang-orang dalam organisasi, tetapi juga pada upaya untuk membantu setiap individu mencapai potensi dan kompetensi terbaik mereka. Hal ini bertujuan untuk mendukung kesuksesan organisasi secara keseluruhan, dengan memastikan bahwa setiap karyawan dapat berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan bersama.

#### **2.1.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

##### **a. Fungsi Manajerial**

Fungsi manajerial terdiri dari beberapa aspek penting, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Pertama, perencanaan merupakan langkah untuk merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien, sehingga dapat memenuhi kebutuhan perusahaan dan mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kedua, pengorganisasian mencakup kegiatan untuk

mengatur semua karyawan melalui pembagian tugas, penentuan hubungan kerja, delegasi wewenang, serta integrasi dan koordinasi dalam struktur organisasi (organization chart). Ketiga, pengarahan adalah upaya untuk memotivasi dan mengarahkan karyawan agar dapat bekerja sama secara efektif dan efisien, serta berkontribusi pada tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Keempat, pengendalian melibatkan pengawasan terhadap karyawan agar mematuhi peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila ditemukan penyimpangan atau kesalahan, maka akan dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan pada perencanaan yang ada.

#### **b. Fungsi Operasional**

Fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia terdiri dari beberapa aspek penting, yaitu pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

1. Pertama, pengadaan adalah proses yang meliputi penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang efektif akan mendukung tercapainya tujuan organisasi.
2. Kedua, pengembangan mencakup peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui program pendidikan dan pelatihan.
3. Ketiga, kompensasi adalah pemberian balas jasa baik langsung maupun tidak langsung berupa uang atau barang sebagai imbalan atas jasa karyawan. Keempat, pengintegrasian adalah upaya untuk menyelaraskan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerja sama yang harmonis dan saling menguntungkan.

4. Kelima, pemeliharaan berfokus pada upaya untuk menjaga atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap produktif hingga masa pensiun. Pemeliharaan yang baik biasanya melibatkan program kesejahteraan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan serta konsistensi internal dan eksternal.
5. Keenam, kedisiplinan adalah aspek kunci dalam manajemen sumber daya manusia, karena tanpa kedisiplinan yang baik, pencapaian tujuan organisasi akan sulit tercapai. Ketujuh, pemberhentian merupakan proses berakhirnya hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan, yang dapat disebabkan oleh keputusan karyawan, perusahaan, berakhirnya kontrak, pensiun, atau alasan lainnya.

#### **2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Arif Yusuf Hamali (2018) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut :

##### **a. Tujuan Sosial**

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah untuk memastikan bahwa organisasi atau perusahaan bertindak secara sosial dan etis dalam memenuhi kebutuhan serta tantangan masyarakat, dengan meminimalkan dampak negatif yang ditimbulkan. Organisasi atau perusahaan bisnis diharapkan dapat berkontribusi dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan membantu mengatasi masalah sosial yang ada.

Implikasi dari tujuan sosial MSDM di perusahaan adalah integrasi tanggung jawab sosial perusahaan ke dalam tujuan strategis mereka, yang dikenal dengan istilah Corporate Social Responsibility (CSR). Program-program CSR ini dapat meliputi inisiatif seperti program kesehatan lingkungan,

proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan (Research & Development), serta partisipasi dalam gerakan sosial dan penyelenggaraan berbagai kegiatan sosial yang bermanfaat bagi masyarakat.

#### **b. Tujuan Organisasional**

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara-cara sebagai berikut, menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi, mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif, mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan, menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak hak karyawan, mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

#### **c. Tujuan Fungsional**

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik. Divisi sumber daya manusia semakin dituntut untuk mampu menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan. Divisi sumber daya manusia harus mampu berfungsi sebagai penguji realitas ketika para manajer lini mengajukan gagasan dan arah yang baru.

#### **d. Tujuan Individual**

Tujuan individual dalam manajemen sumber daya manusia merujuk pada sasaran pribadi setiap anggota organisasi yang ingin dicapai melalui aktivitas mereka di dalam perusahaan. Agar karyawan dapat bekerja secara efektif dan produktif, penting bagi tujuan pribadi mereka untuk sejalan dengan tujuan organisasi. Konflik antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi dapat menimbulkan berbagai masalah, seperti penurunan kinerja, ketidakhadiran, atau bahkan sabotase.

Untuk mencegah hal ini, perusahaan harus berusaha untuk memenuhi kebutuhan karyawan yang terkait dengan pekerjaan, seperti pengakuan atas prestasi, pengembangan karir, dan kesejahteraan. Ketika karyawan merasa tujuan pribadinya tercapai dalam konteks pekerjaan, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja secara efektif.

Oleh karena itu, aktivitas manajemen sumber daya manusia harus berfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan persyaratan pekerjaan serta imbalan yang ditawarkan oleh perusahaan. Dengan tercapainya keharmonisan ini, diharapkan karyawan dapat bekerja dengan lebih bersemangat, yang pada gilirannya mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

#### **2.1.2 Kinerja Karyawan**

Bagian ini menguraikan tentang kinerja karyawan, tujuan kinerja karyawan, termasuk faktor - faktor yang mempengaruhinya, jenis kinerja karyawan, unsur, serta dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi belajar.

### 2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil dari upaya kerja yang dilakukan oleh individu dalam mencapai tujuan organisasi, yang diukur dari segi kualitas, kuantitas, dan kerja sama. Menurut Mangkunegara (2011:9), kinerja karyawan mencakup hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan memenuhi tanggung jawab yang diberikan. Hal ini berarti bahwa kinerja bukan hanya mengacu pada jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga bagaimana pekerjaan tersebut dilakukan dengan standar kualitas yang baik dan dalam kerangka kerja tim yang efektif.

Moeheriono (2018:61) menyatakan bahwa kinerja adalah prestasi yang benar-benar dicapai oleh seorang pegawai, yang menunjukkan bahwa kinerja dapat menjadi ukuran konkret dari hasil kerja nyata. Sementara itu, Mufidah (2019:1341) mendefinisikan kinerja sebagai ukuran yang digunakan untuk menilai prestasi kerja dan kemampuan pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Secara umum, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang tercapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi, yang sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab yang diberikan, serta tidak melanggar hukum dan norma yang berlaku dalam organisasi.

Secara keseluruhan, kinerja karyawan adalah faktor penting yang mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi, di mana hal ini bergantung pada kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan standar yang diharapkan.

Kinerja, dalam bahasa Inggris, disebut sebagai *job performance*, *actual performance*, atau *level of performance*, yang merujuk pada tingkat keberhasilan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Priansa (2017)

menjelaskan bahwa kinerja adalah perwujudan dari kemampuan seseorang dalam bentuk karya nyata atau hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Kinerja individu dalam fungsi kerja tertentu juga dapat diartikan sebagai cara individu tersebut berkontribusi pada perusahaan dalam kurun waktu yang ditentukan.

Dengan kata lain, kinerja mencerminkan seberapa efektif seorang karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya dan bagaimana kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja yang baik tidak hanya dilihat dari hasil yang dicapai, tetapi juga dari bagaimana proses pekerjaan dilakukan, seberapa efisien dan efektif dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja karyawan menurut Rahman (2017) ialah antara lain :

- a. Pengetahuan, Ini berkaitan dengan sejauh mana karyawan memiliki pemahaman dan informasi yang cukup mengenai pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka di tempat kerja. Semakin baik pengetahuan yang dimiliki, semakin besar kemampuannya untuk menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien.
- b. Pengalaman, Pengalaman merujuk pada lamanya waktu yang dihabiskan oleh karyawan di tempat kerja dan sejauh mana pengalaman tersebut dapat mengembangkan kemampuan mereka dalam melakukan pekerjaan tertentu. Karyawan yang memiliki pengalaman lebih banyak cenderung lebih terampil dan mampu mengatasi tantangan dengan lebih baik.
- c. Kepribadian, Kepribadian mencakup berbagai aspek karakter seseorang yang mempengaruhi cara mereka berinteraksi dengan pekerjaan dan orang

lain di tempat kerja, seperti keterampilan, minat, bakat, serta sikap terhadap rekan kerja dan atasan. Kepribadian yang positif, seperti keterbukaan terhadap ide baru dan kemampuan bekerja dalam tim, dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### **2.1.2.3 Unsur Kinerja Karyawan**

Menurut Bambang Kushryanto (1997) unsur-unsur kinerja karyawan mencakup berbagai faktor yang mempengaruhi cara karyawan bekerja dan mencapai hasil dalam peran mereka di tempat kerja. Beberapa unsur kinerja karyawan yang umumnya diidentifikasi yakni kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Ini mencakup pengetahuan teknis, keterampilan interpersonal, dan kemampuan pemecahan masalah. Tingkat motivasi atau dorongan internal yang dimiliki oleh karyawan untuk bekerja keras dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Motivasi dapat berasal dari faktor internal seperti kepuasan pribadi atau eksternal seperti pengakuan dan imbalan. Tingkat komitmen karyawan terhadap pekerjaan, tim, atau organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara positif.

Berikut beberapa unsur kinerja karyawan lainnya seperti, Kepemimpinan yakni kemampuan karyawan untuk memimpin, mengelola, atau mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan bersama. Ini termasuk kemampuan untuk memberikan arahan, memberikan umpan balik, dan memfasilitasi kerja tim. Kerjasama tim yakni kemampuan karyawan untuk bekerja sama secara efektif dengan anggota tim lainnya untuk mencapai tujuan bersama. Ini mencakup kemampuan untuk berkomunikasi, berkolaborasi, dan menyelesaikan konflik. Inisiatif yakni kemampuan karyawan untuk mengambil tindakan proaktif,

mengidentifikasi masalah, dan menawarkan solusi. Karyawan yang memiliki inisiatif yang tinggi cenderung lebih efektif dalam menangani tantangan dan menciptakan perubahan positif. Konsistensi yakni kemampuan karyawan untuk konsisten dalam kinerja mereka dari waktu ke waktu. Konsistensi dalam kinerja memastikan bahwa karyawan dapat diandalkan dan produktif dalam jangka panjang. Adaptabilitas yakni kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan atau tugas yang berubah. Karyawan yang adaptif dapat mengatasi tantangan baru dengan cepat dan efektif. Kepatuhan dan Etika Kerja yakni Kemampuan karyawan untuk bekerja sesuai dengan standar etika dan kebijakan organisasi. Ini mencakup kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur kerja yang berlaku serta integritas dalam perilaku kerja. Pengukuran Kinerja yakni tingkat efektivitas dan efisiensi karyawan dalam mencapai hasil dan tujuan yang ditetapkan. Pengukuran kinerja dapat mencakup berbagai metrik, seperti produktivitas, kualitas, atau kepatuhan waktu.

Setiap unsur ini berkontribusi secara berbeda terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan, dan penting untuk mempertimbangkan semua unsur ini ketika mengevaluasi dan mengelola kinerja karyawan.

#### **2.1.2.4 Dimensi Kinerja Karyawan**

Menurut Indra Wijaya (1989), dimensi kinerja karyawan merujuk pada berbagai aspek atau faktor yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja individu di tempat kerja. Berikut adalah beberapa dimensi kinerja karyawan yang umumnya diidentifikasi :

- a. Kuantitas kerja dan kualitas kerja yang mencakup seberapa banyak pekerjaan atau tugas yang berhasil diselesaikan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu. Ini bisa mencakup jumlah proyek yang selesai, jumlah

produk yang diproduksi, atau jumlah layanan yang disediakan dan kualitas kerja mengacu pada tingkat keunggulan atau standar yang dicapai dalam pekerjaan yang dilakukan. Ini mencakup tingkat ketepatan, akurasi, kepuasan pelanggan, atau kualitas produk atau layanan yang dihasilkan.

- b. Inisiatif yakni Mengukur sejauh mana karyawan mengambil tanggung jawab dan tindakan proaktif untuk meningkatkan kinerja mereka atau mencapai tujuan yang ditetapkan. Inisiatif meliputi kemampuan untuk memulai tindakan baru, menyelesaikan masalah tanpa diarahkan, dan mengidentifikasi peluang perbaikan.
- c. Kepatuhan dan etika kerja yakni Mengacu pada kemampuan karyawan untuk mematuhi aturan, kebijakan, dan prosedur organisasi, serta menjalankan pekerjaan mereka dengan integritas dan moralitas yang tinggi.

Mengidentifikasi dan memahami dimensi-dimensi kinerja karyawan ini dapat membantu organisasi dalam mengevaluasi kinerja individu secara holistik dan mendukung pengembangan karyawan yang berkelanjutan.

#### **2.1.2.5 Indikator - Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2009), indikator kinerja karyawan meliputi beberapa aspek yang penting untuk mengevaluasi kinerja seorang karyawan, yaitu :

1. Kualitas kerja mengacu pada seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Hal ini mencakup ketepatan, keakuratan, dan hasil yang memuaskan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki kualitas kerja yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang memenuhi atau bahkan melebihi harapan organisasi.

2. Kuantitas kerja mengukur seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu. Hal ini dapat dilihat dari kecepatan kerja dan jumlah output yang dihasilkan dalam waktu tertentu. Karyawan yang memiliki kuantitas kerja tinggi dapat menyelesaikan lebih banyak tugas dalam waktu yang terbatas, yang menunjukkan efisiensi.
3. Pelaksanaan tugas berhubungan dengan seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat, tanpa kesalahan, dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Ini menunjukkan kemampuan karyawan dalam mengikuti instruksi dan menjalankan tugas dengan baik. Dan,
4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab tinggi akan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan dan dengan penuh dedikasi, serta berusaha untuk mencapai hasil yang terbaik.

#### **2.1.2.6 Tujuan Kinerja Karyawan**

Menurut Simanjuntak (2005), tujuan dari kinerja karyawan adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memfasilitasi pencapaian tujuan individu dan organisasi secara efektif. Kinerja yang baik dari karyawan tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan individu, tetapi juga harus sejalan dengan tujuan organisasi. Dengan adanya kinerja yang optimal, maka akan tercipta sinergi antara tujuan pribadi dan tujuan perusahaan, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Dengan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung, karyawan akan lebih mudah beradaptasi, berkembang, dan berkontribusi secara maksimal, yang

pada akhirnya memberikan manfaat baik bagi karyawan itu sendiri maupun bagi organisasi tempat mereka bekerja.

Beberapa tujuan kinerja karyawan yang umum yakni manajemen kinerja bertujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan, yaitu kemampuan mereka untuk menghasilkan hasil yang diinginkan dalam pekerjaan mereka dan tujuan lainnya adalah untuk memiliki sistem yang memungkinkan pengukuran kinerja karyawan secara objektif. Dengan mengukur kinerja, manajer dapat menilai kontribusi individu terhadap tujuan organisasi dan memberikan umpan balik yang relevan.

Berikut beberapa tujuan kinerja karyawan lainnya yang lebih spesifik yakni mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, meningkatkan keterlibatan karyawan, mendorong peningkatan keterampilan dan kompetensi, mengarahkan perilaku dan perubahan organisasi, menghubungkan kinerja dengan reward dan pengakuan, mengelola kinerja yang tidak memuaskan.

Melalui manajemen kinerja, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan. Ini membantu dalam menempatkan karyawan sesuai dengan peran yang sesuai dengan kemampuan mereka dan menyediakan pelatihan atau pengembangan yang diperlukan. Tujuan kinerja karyawan juga termasuk meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan. Dengan memberikan umpan balik yang jelas dan memberikan pengakuan atas pencapaian mereka, karyawan cenderung merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara positif. Mendorong Peningkatan keterampilan dan kompetensi berfungsi sebagai alat untuk mendorong pengembangan keterampilan dan kompetensi karyawan. Ini bisa melalui pelatihan, pengembangan karir, atau pembelajaran yang berkelanjutan. Tujuan lainnya

adalah untuk mengarahkan perilaku karyawan menuju pencapaian tujuan organisasi dan mengelola perubahan yang diperlukan dalam organisasi. Menghubungkan kinerja dengan reward dan pengakuan memastikan bahwa kinerja yang baik diakui dan dihargai dengan cara yang sesuai, termasuk kompensasi, promosi, atau penghargaan lainnya. juga bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengelola kinerja yang tidak memuaskan. Ini bisa melalui penyediaan umpan balik konstruktif, perencanaan pengembangan, atau tindakan korektif yang diperlukan.

Secara keseluruhan, manajemen kinerja karyawan bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan untuk berkembang, berkontribusi secara maksimal, dan mencapai tujuan organisasi dengan efektif.

#### **2.1.2.7 Jenis Kinerja Karyawan**

Menurut Prawirosentono (1999) terdapat beberapa jenis kinerja karyawan yang dapat diamati dan dievaluasi dalam konteks berbagai tugas, peran, dan tanggung jawab di tempat kerja. Berikut adalah beberapa jenis kinerja karyawan yang umumnya diidentifikasi seperti kinerja tugas, kinerja kualitas dan kuantitas, kinerja inovatif, kinerja keterlibatan, kinerja kepatuhan dan kepemimpinan, kinerja kreatif dan adaptif, dan kinerja pengembangan diri.

Kinerja tugas mengacu pada kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang ditetapkan dengan tepat, efisien, dan efektif. Kinerja tugas dapat mencakup kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan rutin, mengikuti prosedur, dan mencapai target yang ditetapkan. Kinerja kualitas dan kuantitas mengukur tingkat keunggulan atau standar yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaan mereka. Ini mencakup tingkat ketepatan, akurasi, dan kepuasan pelanggan dalam

hasil pekerjaan yang dihasilkan dan juga ini mengukur seberapa banyak pekerjaan atau output yang dihasilkan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu. Kinerja kuantitas dapat mencakup jumlah proyek yang selesai, jumlah produk yang diproduksi, atau jumlah layanan yang disediakan. Kinerja inovatif mengacu pada kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru, memecahkan masalah, atau mengembangkan solusi kreatif untuk tantangan yang dihadapi dalam pekerjaan mereka. Kinerja keterlibatan mengukur tingkat keterlibatan dan keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaan, tim, atau organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang terlibat cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal.

Kinerja kepatuhan dan kepemimpinan mengukur kemampuan karyawan untuk mematuhi aturan, kebijakan, dan prosedur organisasi. Ini mencakup ketaatan terhadap jadwal kerja, kepatuhan terhadap standar etika, dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku dan kinerja kepemimpinan mengukur kemampuan karyawan untuk memimpin, mengelola, atau mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan bersama. Ini mencakup kemampuan untuk memberikan arahan, memberikan umpan balik, dan memfasilitasi kerja tim. Kinerja kreatif dan adaptif mengukur kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru, memecahkan masalah, atau mengembangkan solusi kreatif untuk tantangan yang dihadapi dalam pekerjaan mereka dan kinerja adaptif mengukur kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan atau tugas yang berubah. Karyawan yang adaptif dapat mengatasi tantangan baru dengan cepat dan efektif. Kinerja pengembangan diri mengukur kemampuan karyawan untuk terus belajar, berkembang, dan meningkatkan keterampilan serta pengetahuan

mereka. Ini mencakup partisipasi dalam pelatihan, pembelajaran mandiri, dan pengembangan karir.

Jenis-jenis kinerja karyawan ini memberikan gambaran yang komprehensif tentang berbagai aspek yang dapat diamati dan dievaluasi dalam kinerja individu di tempat kerja.

### **2.1.3 Kompensasi**

Bagian ini menguraikan tentang kompensasi, tujuan terjadinya, jenis kompensasi, termasuk faktor - faktor yang mempengaruhinya, unsur, serta dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengukur suatu kompensasi.

#### **2.1.3.1 Pengertian Kompensasi**

Dalam usaha perusahaan untuk memotivasi atau mendorong pegawainya, maka perusahaan dapat menggunakan kompensasi sebagai pemancingnya. Karyawan tidak hanya menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktu untuk mendedikasikan waktunya bagi perusahaan, namun ada pula target selain itu ialah ekspektasinya atas imbalan dari kerja kerasnya yang diberikan bagi perusahaan. Menurut Hasibuan (2017:118) kompensasi diartikan sebagai seluruh imbalan dalam bentuk uang, barang yang diterima dari perusahaan atas balas jasanya, yang diperoleh dari perusahaan. Menurut Richard L Daft, istilah Kompensasi (Compensation) adalah semua pembayaran yang berupa uang untuk memberikan penghargaan kepada pegawai. Tahir Malik dalam Moehariono (2014) kompensasi adalah semua pendapat yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada institusi. Berdasarkan teori tersebut dapat menyimpulkan

kompensasi disebut sebagai balas jasa yang dibayarkan berdasarkan pada beban kerja pegawai.

### **2.1.3.2 Tujuan Kompensasi**

Malayu SP Hasibuan (2018:12) menjelaskan tujuan atas adanya kompensasi diantaranya :

- a. Dengan menghargai kepuasan kerja, karyawan dapat memuaskan tubuh mereka sendiri, status sosial dan kepentingan pribadi yang diperlukan untuk mencapai kepuasan kerja dengan pertimbangan mereka sendiri.
- b. Jika kompensasi relative tinggi, atasan dapat dengan mudah mendorong para pegawainya.
- c. Disiplin dengan gaji yang lebih panjang meningkatkan manajemen karyawan. Mereka akan diberitahu dan akan mematuhi ketentuan yang ditegakkan di perusahaan.
- d. Dampak persekutuan pekerja melalui pemberian kompensasi. Dampak dari persekutuan pekerja bisa dihindari serta pegawai fokus terhadap pekerjaan mereka.

Menurut Moekijat (1999 : 163) tujuan pemberian kompensasi efektif adalah sebagai berikut :

- a. Mendapatkan pegawai yang cakap, yaitu kompensasi harus cukup tinggi untuk menarik pelamar-pelamar, karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, maka tingkat pembayaran harus sesuai dengan permintaan dan penawaran tenaga kerja. Akan tetapi terkadang diperlukan suatu tarif upah premi untuk menarik pelamar - pelamar yang sudah bekerja di perusahaan - perusahaan lain.

- b. Mempertahankan pegawai yang sudah ada, yaitu apabila tingkat kompensasi tidak bersaing, maka beberapa pegawai akan berhenti bekerja dan untuk mencegah perpindahan pegawai, maka pembayaran yang bersaing dengan majikan - majikan lain harus dijaga.
- c. Mengawasi biaya, yaitu program kompensasi yang rasional membantu organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerjanya dengan biaya yang layak. Tanpa struktur upah dan gaji yang sistematis organisasi dapat membayar pegawai - pegawainya lebih banyak atau kurang dari yang semestinya.

### **2.1.3.3 Jenis Kompensasi**

Adapun jenis-jenis kompensasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Kompensasi finansial secara langsung, imbalan jasa yang diberikan kepada pegawai berupa; bayaran pokok gaji (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (bonus, komisi pembagian laba/keuntungan dan opsi saham) dan bayaran tertanggung (program tabungan dan anuitas pembeli saham)
- b. Kompensasi finansial tidak langsung berupa; program-program proteksi (asuransi, kesehatan, asuransi jiwa, pension, asuransi tenaga kerja), bayaran diluar jam kerja (liburan, hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil) dan fasilitas-fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor, dan tempat parkir.
- c. Kompensasi non finansial, berupa pekerjaan (tugas-tugas yang menarik tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian).

Untuk mencapai tujuan organisasi kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan itu untuk memenuhi kebutuhannya. Besarnya kompensasi menerima status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh pegawai bersama keluarganya. Jika kompensasi yang diterima

semakin besar maka jabatannya semakin tinggi. Statunya semakin baik dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya akan semakin banyak pula. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi pegawai sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran).

Dari uraian tersebut dapat dijelaskan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diberikan institusi kepada pegawai sebagai balas jasa mereka dan kompensasi tersebut dapat dinilai dengan uang atau tanpa uang dan mempunyai kecenderungan.

#### **2.1.3.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi**

Sistem pemberian kompensasi oleh organisasi kepada karyawannya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawannya. Faktor-faktor tersebut menurut Notoatmojo (1998 : 145) antara lain sebagai berikut, Produktifitas, kemampuan untuk membayar, kesediaan untuk membayar, suplay dan permintaan tenaga kerja, organisasi karyawan, berbagai peraturan dan perundang-undangan.

Organisasi apapun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material, maupun keuntungan non material. Oleh karena itu, organisasi yang bersangkutan harus mempertimbangkan produktifitas karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan organisasi tersebut. Dari itu, organisasi tidak akan membayar atau memberikan kompensasi melebihi kontribusi karyawan kepada organisasi melalui produktifitas mereka.

Pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan organisasi itu untuk membayar. Organisasi apapun tidak akan membayar karyawannya

sebagai kompensasi, melebihi kemampuannya, sebab kalau tidak organisasi tersebut akan bangkrut atau gulung tikar.

Kesediaan untuk membayar akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya. Banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi, tetapi belum tentu mereka mau atau bersedia untuk memberikan kompensasi yang memadai.

Banyak sedikitnya tenaga kerja di pasaran kerja akan mempengaruhi sistim pemberian kompensasi. Bagi karyawan yang kemampuannya sangat banyak terdapat di pasaran kerja, mereka akan diberikan kompensasi lebih rendah dari pada karyawan yang kemampuannya langka di pasaran kerja.

Dengan adanya organisasi-organisasi karyawan, akan mempengaruhi kebijakan memberikan kompensasi. Organisasi karyawan itu biasanya memperjuangkan para anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang sepadan. Apabila ada organisasi yang memberikan kompensasi yang tidak sepadan, maka organisasi karyawan tersebut akan menuntut.

Dengan semakin baiknya sistim pada pemerintah, akan makin baik pula sistim perundang-undangan, termasuk di bidang perburuhan (karyawan), berbagai peraturan dan perundangundangan ini jelas akan mempengaruhi sistim pemberian kompensasi oleh setiap organisasi, baik pemerintah maupun swasta.

#### **2.1.3.5 Unsur Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2012) Unsur-unsur kompensasi biasanya mencakup beberapa elemen yang penting untuk memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan didukung secara finansial. Berikut adalah beberapa unsur umum dalam sistem kompensasi yaitu gaji dan upah, tunjangan, bonus, manfaat

karyawan, keseimbangan, pengakuan dan penghargaan, kesempatan pengembangan karir, partisipasi dalam keuntungan perusahaan.

Gaji atau upah ini adalah bayaran pokok yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan. Tunjangan mencakup segala bentuk tambahan keuangan atau manfaat lainnya yang diberikan kepada karyawan di samping gaji pokok, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan transportasi, atau tunjangan pendidikan. Bonus adalah bentuk penghargaan tambahan yang diberikan kepada karyawan sebagai insentif atau pengakuan atas pencapaian tertentu, seperti pencapaian target bisnis atau kinerja individu yang luar biasa. Manfaat karyawan ini meliputi berbagai jenis manfaat yang diberikan kepada karyawan, seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, program pensiun, cuti berbayar, dan lain sebagainya.

Selanjutnya, keseimbangan kerja-hidup semakin pentingnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, beberapa perusahaan juga menyediakan manfaat atau program yang mendukung keseimbangan ini, seperti cuti hamil, cuti ayah, atau fleksibilitas waktu kerja. Pengakuan dan penghargaan termasuk penghargaan non-keuangan seperti pengakuan publik, penghargaan atas prestasi, atau kesempatan untuk meningkatkan keterlibatan dalam pengambilan keputusan perusahaan. Kesempatan pengembangan karir sebagian dari kompensasi juga bisa berupa kesempatan untuk pengembangan karir, seperti pelatihan dan pengembangan, program mentoring, atau subsidi pendidikan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan. Partisipasi dalam keuntungan perusahaan beberapa perusahaan juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berbagi keuntungan perusahaan, seperti melalui program saham karyawan atau pembagian laba.

### **2.1.3.6 Dimensi Kompensasi**

Menurut Gugup Kismono (2011) Dimensi kompensasi memiliki beberapa aspek yang harus dipertimbangkan dalam merancang sistem kompensasi yang komprehensif dan efektif. Berikut adalah beberapa aspek utama dari dimensi kompensasi yaitu aspek finansial, non finansial, keseimbangan internal dan eksternal, kinerja dan pengakuan, keadilan dan transparansi, kesesuaian dengan hukum dan peraturan.

#### **1. Aspek Finansial**

Gaji atau upah yang merupakan bayaran pokok yang diberikan kepada karyawan. Ada bonus sebagai imbalan tambahan yang diberikan sebagai insentif atau pengakuan atas pencapaian tertentu. Tunjangan yang bermanfaat tambahan berupa uang atau barang yang diberikan kepada karyawan, seperti tunjangan kesehatan atau tunjangan transportasi. Manfaat karyawan program-program seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, program pensiun, dan cuti berbayar.

#### **2. Aspek Non-Finansial**

Kesempatan pengembangan karir yakni peluang untuk pelatihan, pengembangan keterampilan, dan promosi. Selanjutnya, lingkungan kerja yakni faktor-faktor seperti budaya perusahaan, kebijakan kerja yang fleksibel, dan dukungan untuk keseimbangan kerja-hidup. Dan, pengakuan dan penghargaan yakni penghargaan non-finansial seperti pengakuan publik, penghargaan atas prestasi, atau kesempatan untuk meningkatkan keterlibatan dalam pengambilan keputusan perusahaan.

#### **3. Aspek Keseimbangan Internal dan Eksternal**

Keseimbangan internal yakni konsistensi dan keadilan dalam pembayaran antara karyawan di dalam perusahaan. Dan, keseimbangan eksternal yakni sejauh mana kompensasi perusahaan sebanding dengan kompensasi yang ditawarkan oleh perusahaan sejenis di pasar tenaga kerja.

#### **4. Aspek Kinerja dan Pengakuan**

Koneksi dengan kinerja yakni ubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan, yang dapat mencakup sistem insentif berbasis kinerja. Dan, pengakuan atas pencapaian yakni penghargaan atau pengakuan atas kinerja atau kontribusi yang luar biasa dari karyawan.

#### **5. Aspek Keadilan dan Transparansi**

Keadilan kompensasi yakni kesesuaian dan keadilan dalam pembayaran berdasarkan faktor-faktor seperti tanggung jawab pekerjaan, kinerja, dan pengalaman. Dan, transparansi yakni tingkat kejelasan dan komunikasi terkait dengan dasar-dasar dan proses pengambilan keputusan dalam sistem kompensasi.

#### **6. Aspek Kesesuaian dengan Hukum dan Peraturan**

Kepatuhan hukum yakni kepatuhan perusahaan terhadap peraturan dan undang-undang ketenagakerjaan yang berlaku, termasuk isu-isu seperti kesetaraan gender dan diskriminasi.

##### **2.1.3.7 Indikator Kompensasi**

Adapun indikator kompensasi pada penelitian ini menurut Noe dalam Aulia dan Troena (2013) yaitu gaji, insentif, dan tunjangan.

Gaji yang diterima pegawai sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang pegawai yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam

mencapai tujuan institusi. Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Dan, tunjangan yakni imbalan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan, biasanya mencakup asuransi kesehatan, cuti, pensiun, rencana pendidikan, dan rabat untuk produk-produk perusahaan.

#### **2.1.4 Kompetensi**

Bagian ini menguraikan tentang kompetensi, tujuan terjadinya, jenis kompensasi, termasuk faktor-faktor yang mempengaruhinya, serta dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi belajar.

##### **2.1.4.1 Pengertian Kompetensi**

Kompetensi Menurut Dharma (dalam Edi Sutrisno, 2010:203) adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan.

Kompetensi disebut dengan kualitas yang sangat diperlukan seseorang dalam mempengaruhi jalannya berpikir dan bertindak, meninggalkan ruang sama sekali untuk hidup dalam keselamatan untuk waktu yang lama.

Pada konsep MSDM, sebutan kompetensi berkaitan dengan karakter individu yang memungkinkan keberhasilan pekerjaan. Beberapa pemangku kepentingan biasanya menggunakan istilah kemampuan sebagai kinerja. Inova & Ratna Dwi Jayanti (2020) kompetensi merupakan kriteria penting dari perilaku individu dalam kaitannya dengan kriteria efektif dan/atau kinerja yang luar biasa. Brian (2020) kompetensi didefinisikan sebagai pengetahuan, keterampilan, kemampuan, atau kualitas mereka sendiri yang berhubungan langsung dengan tugas. Murphy (2020) kompetensi disebut sebagai bakat dan pengalaman setiap orang yang dapat ditunjukkan dan dikaitkan dengan kinerja tinggi.

Berdasarkan beberapa komentar sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan sifat yang mendasari seorang individu dan ada kriteria kinerja mereka untuk menjadi efektif atau sangat baik.

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi**

Wibowo (2020:269), banyak hal, keyakinan, dan nilai yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang. Keyakinannya dan orang lain tentang orang tersebut memengaruhi hubungannya. Jika orang percaya mereka bisa melakukannya, maka itu akan mudah. Ada beberapa faktor diantaranya, yakni keterampilan, profesionalisme, sifat individu, dorongan, permasalahan emosi, tingkat kepandaian, dan kebiasaan perusahaan.

Keterampilan pegawai yang melakukan sebuah pekerjaan mampu menaikkan tingkat kepercayaan dirinya serta membuktikan seseorang mampu melakukan pekerjaannya sendiri. Pengalaman sangat membantu dalam bekerja karena mengajarkan sesuatu yang nyata, mudah diingat. Orang bisa menjadi ahli di

bidangnya karena mereka telah belajar banyak tentang pengalaman manusia, dan profesionalisme menunjukkan bahwa seseorang memiliki kemampuan. Sikap dapat diubah. Sikap seseorang akan mempengaruhi cara dia memecahkan masalah hidup dan itu akan memperkuat orang tersebut. Manusia akan merespon dan beradaptasi dengan kekuatan lingkungan dan lingkungan, yang akan meningkatkan efisiensi mereka sendiri.

Selanjutnya, dorongan ialah sesuatu yang membuat seseorang melakukan sesuatu. Peningkatan kapasitas emosional meningkatkan kekuatan fisik, sehingga akan mendukung fungsi kerja, yang pada gilirannya meningkatkan tingkat keterampilan individu. Mendorong dan mendukung orang-orang di bawah aturan hukum juga dapat bermanfaat bagi kinerja karyawan. Kemampuan emosi seseorang mempengaruhi segala sesuatu yang dilihatnya, termasuk pekerjaan. Keyakinan membuat orang satu bekerja dengan baik dan sebaliknya Masalah sensitif seperti rasa takut dan malu Hal ini dapat mengurangi efisiensi seseorang dan menyebabkan penurunan kemampuannya. Kepandaian seseorang mempengaruhi pemikiran kognitif, kemampuan intelektual kemampuan analisa serta teori. Derajat kepandaian terdampak atas pengalaman, dan dalam prosedur belajar tentunya juga tingkat kecerdasan seseorang akan meningkat kemampuannya. Terakhir, kebiasaan perusahaan mempengaruhi kompetensi pegawai pada pekerjaannya, dikarenakan berdampak pada tingkat produktivitas, relasi dengan pegawainya, dorongan bekerja, serta semua ini bisa mempengaruhi derajat dari kompetensi seseorang.

#### **2.1.4.3 Jenis Kompetensi**

Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja. Adapun jenis-jenis kompetensi, salah satunya menurut Moehariono (2014:14) yang menyatakan tentang jenis kompetensi, diantaranya :

- a. Kompetensi individu, yakni kapabilitas bagi pekerjaannya atas nama pegawai dengan mengkolaborasikan ilmu, keahlian, karakter serta norma personalnya mengacu pada pengalaman serta pengetahuan atas usahanya untuk melaksanakan pekerjaan dengan profesionalisme yang dimilikinya, efisien serta efektif.
- b. Kompetensi perusahaan, yakni satu faktor terpenting untuk memastikan tingkat kesuksesan atau kekalahannya perusahaan ialah kapasitas manusianya. Keunggulan bersaing perusahaan amat dipengaruhi atas mutu dari SDM para pegawainya.

#### **2.1.4.4 Unsur Kompetensi**

Menurut Wibowo (2012) unsur kompetensi merujuk pada berbagai karakteristik, keterampilan, dan sifat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang sukses dalam suatu peran atau pekerjaan tertentu. Berikut adalah beberapa unsur kompetensi yang umumnya diidentifikasi yaitu, pengetahuan, keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, kemampuan analitis, kemampuan problem solving, kemampuan manajerial, kemampuan adaptasi, kemampuan kreatif, kemampuan komunikasi, kemampuan kepemimpinan.

Pengetahuan tentang bidang tertentu, termasuk teori, prinsip, konsep, dan fakta yang relevan dengan pekerjaan atau peran yang dijalankan. Keterampilan teknis untuk menerapkan pengetahuan dan teknik khusus dalam melakukan tugas-tugas yang terkait dengan pekerjaan atau peran tertentu. Contohnya adalah

kemampuan menggunakan perangkat lunak komputer, mengoperasikan peralatan khusus, atau melakukan prosedur medis. Keterampilan interpersonal untuk berinteraksi, berkomunikasi, dan bekerja sama dengan orang lain secara efektif. Ini mencakup kemampuan untuk mendengarkan dengan baik, berbicara dengan jelas, menegosiasikan, memecahkan konflik, dan membangun hubungan yang kuat. Kemampuan analitis untuk menganalisis informasi, data, atau situasi untuk memahami masalah, mengidentifikasi pola, dan membuat keputusan yang tepat. Ini mencakup kemampuan untuk menafsirkan data, membuat prediksi, dan merumuskan strategi. Kemampuan problem solving untuk mengidentifikasi, merumuskan, dan menyelesaikan masalah dalam konteks pekerjaan atau peran tertentu. Ini mencakup kemampuan untuk mengembangkan solusi kreatif, mengimplementasikan tindakan yang efektif, dan mengevaluasi hasilnya.

Kemampuan manajerial untuk mengelola waktu, sumber daya, dan orang lain secara efektif dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Ini mencakup kemampuan untuk merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan aktivitas. Kemampuan adaptasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, tugas, atau situasi dengan cepat dan efektif. Ini mencakup fleksibilitas, ketangguhan, dan kemampuan untuk belajar dari pengalaman. Kemampuan kreatif untuk memikirkan ide-ide baru, solusi inovatif, atau pendekatan yang tidak konvensional untuk menyelesaikan masalah atau mencapai tujuan tertentu. Kemampuan komunikasi untuk menyampaikan informasi, ide, atau instruksi dengan jelas, efektif, dan persuasif. Ini mencakup kemampuan menulis, berbicara, dan menggunakan media komunikasi dengan baik. Terakhir, kemampuan kepemimpinan untuk mempengaruhi, menginspirasi, dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan

bersama. Ini mencakup kemampuan untuk memberikan arahan, memberikan umpan balik, dan memfasilitasi kerja tim.

Unsur-unsur ini merupakan komponen-komponen yang penting dalam mengidentifikasi, mengembangkan, dan mengevaluasi kompetensi individu dalam konteks pekerjaan atau peran tertentu.

#### 2.1.4.5 Dimensi Kompetensi

Spencer (dalam Sudarmanto, 2014: 70-71) membagi gugus dan dimensi kompetensi sebagaimana tampak pada tabel berikut ini :

**Tabel 2. 1 Dimensi Kompetensi**

No	Gugus Kompetensi	Kelompok Dimensi Kompetensi
1.	Berorientasi Prestasi dan Tindakan	Semangat untuk berprestasi dan untuk mencapai target kerja, perhatian terhadap kualitas dan ketelitian kerja, proaktif dan inisiatif, mencari informasi
2.	Membantu dan melayani orang lain	Empati dan berorientasi pelanggan
3.	Kemampuan memengaruhi dan menciptakan dampak	Luasnya dampak dan pengaruh, kesadaran berorganisasi, dan embangun hubungan kerja
4.	Kemampuan manajerial Mengembangkan orang lain	Kemampuan mengarahkan memberikan perintah, kerjasama kelompok, dan pemimpin kelompok
5.	Kemampuan kognisi Berpikir analitis	Berpikir konseptual, dan keahlian teknikal/professional/manajerial
6.	Kemampuan efektivitas pribadi	Pengendalian diri, percaya diri, fleksibilitas dan komitmen organisasi

#### **2.1.4.6 Indikator Kompetensi**

Menurut Wibowo (2017:92), terdapat sebuah tambahan indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kompetensi seorang karyawan selain pengetahuan, keterampilan dan sikap, yaitu pengalaman kerja. Berikut indikator untuk mengukur kompetensi karyawan :

1. Pengetahuan. Pengetahuan karyawan mengenai pekerjaan yang diberikan dan memahami aturan dalam pekerjaan tersebut.
2. Keterampilan. Keterampilan karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaan yang diberikan.
3. Sikap (Attitude). Pola tingkah laku karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan peraturan dan prosedur perusahaan.
4. Pengalaman. Pengalaman karyawan yang mendukung pekerjaan yang diberikan baik pengalaman dari bekerja maupun pengalaman dari pendidikan atau pelatihan kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kompetensi dalam penelitian ini adalah pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman.

#### **2.2 Tinjauan Empirik**

Bagian ini menguraikan tentang hasil penelitian terdahulu yang menjadi acuan dalam penelitian ini sebagai berikut :

##### **1. Hasil Penelitian Hartono, Universitas Putera Batam (2021)**

Penelitian Hartono (2021) yang berjudul "Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Graha Dwi Perkasa" menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis hubungan antara kompensasi, kompetensi, dan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

Penelitian ini melibatkan 114 sampel yang merupakan seluruh karyawan di PT. Graha Dwi Perkasa. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, dengan menggunakan analisis regresi linear berganda sebagai metode analisis data. Melalui pendekatan ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana faktor-faktor kompensasi dan kompetensi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hartono (2021), dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di PT. Graha Dwi Perkasa. Artinya, semakin baik kompensasi yang diterima oleh karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan. Selain itu, kompetensi juga berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kompetensi yang baik, baik dari segi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan, akan lebih mampu untuk memberikan kontribusi yang optimal terhadap kinerja perusahaan.

## **2. Hasil Penelitian Marta Inova dan Ratna Dwi Jayanti, STIE PGRI Dewantara (2020)**

Penelitian yang dilakukan oleh Marta Inova dan Ratna Dwi Jayanti (2020) dengan judul "Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang" menggunakan metode kuantitatif. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan di perusahaan PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang, dengan sampel yang terdiri dari 37 orang karyawan di divisi

produksi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Dengan menggunakan pendekatan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menggali bagaimana kompensasi dan kompetensi masing-masing dapat mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Marta Inova dan Ratna Dwi Jayanti (2020), dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, begitu pula dengan kompetensi yang juga berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di divisi produksi PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi dan kompetensi karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka secara signifikan dalam perusahaan tersebut.

### **3. Hasil Penelitian Try Angraeni Haeruddin, M. Ilham Wardhana Haeruddin, Romansyah Sahabuddin, Burhanuddin, Uhud Darmawan Natsir, STIE AMKOP Makassar (2023)**

Penelitian yang dilakukan oleh Try Angraeni Haeruddin, M. Ilham Wardhana Haeruddin, Romansyah Sahabuddin, Burhanuddin, dan Uhud Darmawan Natsir (2023), berjudul "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Midi Utama Indonesia Tbk", menggunakan metode kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Midi Utama Indonesia Tbk, dengan sampel sebanyak 70 orang yang merupakan seluruh karyawan perusahaan tersebut. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Begitu

pula dengan motivasi kerja, yang juga berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di PT. Midi Utama Indonesia Tbk.

#### **4. Hasil Penelitian Suhardi, Universitas Putra Batam (2019)**

Penelitian yang dilakukan oleh Suhardi (2019) berjudul "Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwa di Kota Batam dengan Organizational Citizenship Behaviour sebagai Variabel Intervening" menggunakan metode kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi kerja, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwa di Kota Batam, dengan sampel sebanyak 260 orang yang mencakup seluruh karyawan perusahaan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi, motivasi kerja, kompetensi, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwa di Kota Batam.

#### **5. Hasil Penelitian Jhon Fernos dan Istikharah Wipi, Universitas Bina Bangsa (2023)**

Penelitian yang dilakukan oleh Jhon Fernos dan Istikharah Wipi (2023) dengan judul "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Padang" menggunakan metode kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Bapenda Kota Padang, dengan sampel sebanyak 75 orang yang mewakili seluruh karyawan di lembaga

tersebut. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui hubungan signifikan antara variabel yang diteliti.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Jhon Fernos dan Istikharah Wipi (2023), dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, motivasi kerja juga berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Padang. Hal ini menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut, baik kompensasi maupun motivasi kerja, memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di institusi tersebut.

#### **6. Hasil Penelitian Mustika Dahlia dan Roni Fadli, Universitas Pamulang (2022)**

Penelitian yang dilakukan oleh Mustika Dahlia dan Roni Fadli (2022) dengan judul "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Fyc Megasolusi di Tangerang Selatan" merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 60 orang yang merupakan seluruh karyawan di PT. Fyc Megasolusi. Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, begitu pula dengan motivasi yang juga berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di PT. Fyc Megasolusi di Tangerang Selatan.

**Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Peneliti</b>	<b>Judul</b>	<b>Kesimpulan</b>
1	Hartono, Universitas Putera Batam, Tahun 2021.	Pengaruh Kompensasi dan Kompotensi terhadap Kinerja Karyawan di PT.Graha Dwi Perkasa.	Bahwa kompensasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Graha Dwi Perkasa.
2	Marta Inova dan Ratna Dwi Jayanti, STIE PGRI Dewantara Jombang, Tahun 2020.	Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT.Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang.	Bahwa kompetensi serta kompensasi berdampak secara positif dan signifikan pada kinerja karyawan.
3	Try Angraeni Haeruddin, M.Ilham Wardhana Haeruddin, Romansyah Sahabuddin, Burhanuddin, Uhud Darmawan Natsir, STIE AMKOP Makassar, 2023	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Midi Utama Indonesia Tbk.	Bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Suhardi, Universitas Putra Batam, 2019.	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja	Bahwa kompetensi serta kompensasi

		dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT.Asuransi Jiwa di Kota Batam dengan Organizational Citizenship Behaviour sebagai Variabeo Intervening.	berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai.
5	Jhon Fernos dan Istitkharah Wipi, Universitas Bina Bangsa, 2023.	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Padang.	Variabel kompensasi dan motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Padang.
6	Mustika Dahlia dan Roni Fadli, Universitas Pamulang, 2022.	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Fyc Megasolusi di Tangerang Selatan.	Bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.