

## ANALISIS KOMPETENSI DAN SISTEM KOMPENSASI TERHADAP KINERJA STAF DAN OPERASIONAL PT. GMS

Imas Komariah<sup>1</sup>, Edi Sukmara<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Galuh

<sup>2</sup>Program Studi Teknik Mesin, Fakultas Teknik, Universitas Galuh  
Jl. R.E. Martadinata No 150, Ciamis, Jawa Barat 46274, Indonesia

Email : [trapsila.ophelia@gmail.com](mailto:trapsila.ophelia@gmail.com)<sup>1</sup>, [edisukmara@gmail.com](mailto:edisukmara@gmail.com)<sup>2</sup>

### Abstract

*The results of the author's observations at PT. GMS, it is known that management still lacks understanding of the importance of competence and the application of the right organizational compensation system, resulting in staff and operational employees at PT. GMS has not all performed optimally, which in the end there are still obstacles in achieving organizational goals. The purpose of this research is to measure the contribution of competence and compensation system to staff and operational performance at PT. GMS. The study used explanatory survey methods, data collection methods through questionnaires, and sample determination using random sampling techniques. The data analysis technique used path analysis. The partial hypothesis testing uses the t-test, while the simultaneous hypothesis testing uses the F-test. The results showed that the overall contribution received by the staff and operational performance of PT. GMS is at 100%. Where the contribution of the competence variable is 17.73%, the contribution of the compensation system variable is 39.91%, and the contribution of the exogenous variable is 42.36%. Simultaneous or partial hypothesis testing stated that there was a significant contribution of competence and compensation system to staff and operational performance of PT. GMS.*

**Keywords:** Competence, Compensation System, and Performance

### Abstrak

Hasil pengamatan penulis pada PT. GMS, diketahui masih kurangnya pemahaman manajemen terhadap pentingnya kompetensi dan penerapan sistem kompensasi organisasi yang tepat, mengakibatkan karyawan staf dan operasional pada PT. GMS belum seluruhnya berkinerja dengan optimal, yang pada akhirnya masih adanya hambatan dalam pencapaian tujuan organisasi. Tujuan penelitian untuk mengukur kontribusi kompetensi dan sistem kompensasi terhadap kinerja staf dan operasional pada PT. GMS. Penelitian menggunakan metode survei eksplanatori, metode pengumpulan data melalui kuisioner, dan penentuan sampel menggunakan teknik *random sampling*. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur. Pengujian hipotesis secara parsial menggunakan uji-t, sedangkan pengujian hipotesis secara simultan menggunakan uji-F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kontribusi keseluruhan yang diterima kinerja staf dan operasional PT. GMS sebesar 100%. Di mana kontribusi dari variabel kompetensi sebesar 17.73%, kontribusi variabel sistem kompensasi sebesar 39.91%, dan kontribusi dari variabel *exogenous* sebesar 42.36%. Pengujian hipotesis secara simultan maupun secara parsial menyatakan terdapat kontribusi yang signifikan kompetensi dan sistem kompensasi terhadap kinerja staf dan operasional PT. GMS.

**Kata Kunci :** Kinerja, Kompetensi, Sistem Kompensasi

### 1. PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi, sumber daya manusialah yang membedakan mereka dari pesaing, karena sumber daya manusia sebagai faktor yang memiliki nilai strategis

khusus untuk organisasi, secara positif *memkontribusi* produktivitas dan kinerja organisasi. Saat ini makin berkembang orientasi yang memfokuskan pada *kompetensi* yang diperlukan seseorang untuk

melaksanakan pekerjaan, daripada pada tugas dan tanggung jawab suatu pekerjaan. Pergeseran ini menekankan bahwa kompetensi tenaga kerja yang digunakan adalah salah satu yang *memkontribusi* keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Berbagai cara untuk menjadikan sumber daya manusia yang memiliki *kompetensi* adalah dengan menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang memiliki profesionalisme dan kemampuan khusus, dengan membiayai pelatihannya serta memberikan *kompensasi* yang sesuai agar dapat terus bersaing dengan organisasi lain.

*Kompensasi* merupakan salah satu hal yang penting bagi pegawai karena merupakan suatu pendapatan dari hasil jerih payahnya di dalam menggunakan pengetahuan, keterampilan dan tenaganya. Di sini kompensasi tidak hanya sekedar untuk memenuhi kebutuhan materi saja, tetapi juga menyangkut harkat dan martabat pegawai sebagai manusia. Sedangkan bagi organisasi, kompensasi harus dipandang sebagai biaya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Dalam penetapan sistem *kompensasi* harus diperhatikan asas keadilan dan asas kelayakan, dengan maksud bahwa *kompensasi* yang dibayarkan organisasi kepada pegawainya harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab, dan jabatannya. Berarti bahwa dalam mengembangkan dan menerapkan suatu sistem kompensasi tertentu, kepentingan organisasi dan para pegawai mutlak perlu diperhitungkan, karena apabila suatu organisasi tidak mampu

mengembangkan dan menerapkan suatu sistem kompensasi yang memuaskan, organisasi bukan hanya akan kehilangan tenaga-tenaga terampil dan berkemampuan baik, akan tetapi tidak akan mampu pula menghasilkan produk yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasaran-sasarannya.

Suatu organisasi dalam mengembangkan dan menerapkan suatu sistem *kompensasi* tertentu, tentu akan menghadapi berbagai kondisi dan tuntutan yang tidak hanya bersifat internal, seperti kemampuan organisasi membayar upah dan gaji yang wajar, akan tetapi sering pula bersifat *eksternal* seperti berbagai peraturan perundang-undangan, keterbatasan tenaga kerja yang dibutuhkan, kondisi perekonomian, tuntutan memanfaatkan teknologi dan lain sebagainya. Oleh karena itu suatu organisasi dalam upaya mencapai tujuannya harus melaksanakan sistem *kompensasi* dengan tepat, karena sistem tersebut akan menimbulkan kepuasan pegawai sehingga para pegawai akan berkinerja lebih baik.

Meningkatkan kinerja organisasinya perlu terus diupayakan karena tujuan dapat dicapai apabila sumber daya manusianya memiliki tingkat kinerja yang tinggi, baik secara individu maupun kelompok. Banyak faktor yang dapat kontribusii kinerja individu maupun kelompok, antara lain tingkat kemampuan pegawai, motivasi, dan dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka laksanakan, dan hubungan mereka dengan organisasi. Unit sumber daya manusia dalam organisasi harus berperan untuk

menganalisis dan membantu memperbaiki masalah-masalah yang ada, kegiatan manajemen sumber daya manusia harus dievaluasi dan direkayasa sedemikian rupa sehingga mereka dapat memberikan kontribusi untuk kinerja yang *kompetitif* dari organisasi, individu, maupun kelompok pada pekerjaan.

PT. GMS sebagai perusahaan yang bergerak di bidang penyedia jasa pemeliharaan *tower seluler* yang mempunyai tujuan terpeliharanya jaringan komunikasi *seluler* di wilayah kerjanya, selalu terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan komunikasi bagi masyarakat, dengan langkah-langkah kongkretnya dalam meningkatkan keahlian sumber daya manusia dalam organisasi dengan melakukan pelatihan dan bimbingan teknis secara periodik dan, menumbuhkan interaksi hubungan yang baik antar sesama anggota organisasi.

Namun demikian PT. GMS masih menghadapi permasalahan-permasalahan dari sisi *eksternal* dan *internal* organisasi. Permasalahan dari sisi eksternal organisasi adalah terus berupaya memberikan pelayanan terbaik dalam bidang pemeliharaan jaringan seluler, sedangkan sisi internal antara lain masih dihadapkan belum optimalnya kinerja staf dan operasionalnya. Berdasarkan hasil pengamatan, permasalahan masih belum optimalnya kinerja staf dan operasional PT. GMS terlihat dari :

- 1) Tingkat kedisiplinan pegawai belum optimal,
- 2) Tingkat kreativitas dan kemampuan dalam pelaksanaan pekerjaan belum optimal,
- 3) Adanya pegawai yang masih kurang bertanggung jawab terhadap tugas-tugasnya, yang

mencerminkan belum optimalnya motivasi pegawai untuk bekerja lebih baik.

Belum optimalnya kinerja pegawai sering ditentukan oleh faktor *kompetensi*, karena mempunyai keunggulan *kompetitif* dari setiap pegawai akan memberikan kontribusi yang strategis bagi peningkatan kinerjanya. Ketidakepekaan akan perubahan yang terjadi di lingkungan luar organisasi dan tidak berupaya untuk memiliki pengetahuan, keahlian, serta kemampuan khusus, akan menurunkan nilai *kompetitif* bagi pegawai sehingga keunggulan yang diharapkan tidak dimiliki. Juga pengambilan kebijakan dan program organisasi yang kurang tepat akan menciptakan kekuatan daya saing yang lemah sehingga tidak mendorong pegawai untuk berkinerja lebih baik.

Di sisi lain pegawai sebagai makhluk sosial mempunyai kebutuhan-kebutuhan yang mutlak harus dipenuhi, bahwa pekerjaannya harus mampu menjamin kehidupan yang wajar bagi pegawai dan keluarganya. Upah dan gaji bagi pegawai bukan hanya sebagai imbalan yang sesuai, tetapi juga merupakan faktor untuk mendorong peningkatan kinerja. Kinerja yang rendah salah satunya dikontribusii oleh sistem dan kebijakan kompensasi yang tidak sesuai dengan harapan sehingga tidak dapat memuaskan pegawai. Gaji dan tunjangan yang lebih rendah dibandingkan organisasi lain pada wilayah yang sama, fasilitas kerja yang kurang lengkap, dan kurangnya perhatian atas prestasi yang telah dicapai, menyebabkan kinerja pegawai tidak meningkat sehingga

tujuan organisasi tidak dapat dicapai dengan sempurna. Tujuan penelitian untuk mengukur kontribusi *kompetensi* dan sistem *kompensasi* terhadap kinerja staf dan operasional pada PT. GMS.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

Pendekatan *kompetensi* mempertimbangkan bagaimana pengetahuan dan keterampilan digunakan, *kompetensi* mencoba mengidentifikasi faktor lain yang seringkali sangat penting untuk kinerja superior. Dewasa ini makin berkembang orientasi yang memfokuskan pada kompetensi seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, pergeseran ini menekankan bahwa kompetensi pegawai dalam organisasi sesungguhnya kontribusi terhadap kinerjanya dalam organisasi.

Pengertian *kompetensi* menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001:238) adalah sebagai berikut : “Kompetensi adalah karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan peningkatan kinerja individu atau tim”.

Kemudian pengertian kompetensi menurut Gary Hamel (2000:227) adalah : “Kemampuan yang unik dari sebuah organisasi yang menciptakan nilai tinggi dan membedakan organisasi tersebut dari persaingan”.

Sukses bekerja dengan orang lain adalah kualifikasi utama yang diperlukan untuk sukses dalam bidang sumber daya manusia dan merupakan salah satu mitos yang paling besar tentang bidang ini. Hal ini mengabaikan pengetahuan teknis dan latar belakang pendidikan yang diperlukan. Praktisi sumber daya manusia membutuhkan pengetahuan

yang cukup tentang hukum pajak, keuangan, statistik, atau komputer. Pada semua kasus, mereka membutuhkan pengetahuan tambahan tentang peraturan kesetaraan kesempatan bekerja dan peraturan upah perjam. Selain itu, yang ingin mencapai keberhasilan dalam bidang ini harus memperbaharui pengetahuannya secara terus-menerus.

Pengembangan sistem *kompensasi* yang baik bagi suatu organisasi, yang diterapkan secara seragam di seluruh jajaran organisasi agar dapat mencapai sasarannya serta didasarkan pada berbagai prinsip keadilan, kewajaran, dan kesetaraan perlu selalu diperhatikan, bahwa sistem *kompensasi* harus merupakan instrumen yang ampuh untuk berbagai kepentingan.

Menurut Bambang Tri Cahyono (1996:194) sistem *kompensasi* sebagai berikut : “Suatu jaringan berbagai subproses yang kompleks dengan maksud untuk memberikan balas jasa kepada karyawan bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan”.

Kemudian sistem kompensasi menurut Sondang P. Siagian (1999:258) adalah : “Sebagai pemberian salah satu bentuk penghargaan kepada para karyawan atas sumbangannya kepada organisasi yang terutama tercermin dari prestasi kerjanya”.

Dapat terlihat betapa pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan objektif, untuk itu dalam hal pelaksanaan penilaian prestasi kerja ini perlu penekanan khusus.

Menurut Gary Dessler (1998:349) sistem *kompensasi*

adalah : “Semua bentuk penggajian atau ganjaran yang mengalir kepada pegawai dan timbul dari kepegawaian mereka”.

Dalam upaya mengembangkan suatu sistem *kompensasi*, para spesialis di bidang manajemen sumber daya manusia perlu memperhatikan empat unsur-unsur sistem *kompensasi*, seperti yang dinyatakan oleh Sondang P. Siagian (1999:257) sebagai berikut :

1. Analisis pekerjaan  
Tersusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan, dan standar pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi.

2. Penilaian pekerjaan internal  
Keadilan internal dalam melakukan penilaian pekerjaan dan susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi dan pemberian point untuk setiap pekerjaan.

3. Imbalan yang berlaku eksternal  
Melakukan survei sebagai sistem imbalan guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan *eksternal*, organisasi yang disurvei dapat berupa instansi pemerintah maupun swasta.

4. Penentuan harga  
Penentuan harga setiap pekerjaan dihubungkan dengan harga pekerjaan sejenis di organisasi lain yang berlaku di pasaran tenaga kerja.

Kepuasan kerja pegawai akan *diaktualisasikan* dalam kinerjanya pada pelaksanaan tugas sehari-hari sesuai dengan tanggung jawabnya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Suryadi (1999:2) yang menyatakan bahwa kinerja adalah sebagai berikut : “Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-

masing dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan”.

Kinerja didefinisikan secara beragam tetapi secara garis besar bermuara pada pendekatan proses dan pendekatan hasil. Pendekatan proses beranggapan bahwa kinerja dapat dilihat dari unjuk kerja yang ditampilkan seseorang dalam mencapai hasil yang diinginkan. Hal ini sesuai dengan pengertian kinerja menurut A.A. Anwar Prabu (2003:168) sebagai berikut : “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pimpinan atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan jabatan atau tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kemudian Robert L Mathis (2001:17) menyatakan kinerja organisasi adalah sebagai berikut : “Kinerja organisasi dapat dilihat dari betapa efektif produk tersebut dan bagaimana pelayanan organisasi diteruskan kepada pelanggan”. Dari sudut manajemen sumber daya manusia, kinerja diartikan sebagai ukuran tingkatan kemampuan pekerja secara individual dalam menghadapi hasil kerjanya dan keikutsertaannya dalam menghasilkan suatu produk yang dihasilkan organisasi.

Selanjutnya Suryadi (1999:4) mengemukakan indikator-indikator kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kedisiplinan

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku, sedangkan disiplin pegawai adalah ketaatan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi di mana dia bekerja.

2. Inisiatif

Inisiatif seseorang baik atasan ataupun bawahan berkaitan dengan



daya pikat, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

3. Efektivitas dan efisiensi kerja  
Organisasi dapat dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan bila hasil yang dicapai mempunyai nilai yang lebih penting, serta menimbulkan kepuasan maka dikatakan efisien.

4. Otoritas dan tanggung jawab  
Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap pegawai dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja organisasi ke arah pencapaian sasaran-sasarannya.

Kinerja merupakan salah satu faktor utama dalam manajemen sumber daya manusia, untuk itu fokus yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah *kontribusi kompetensi* dan sistem *kompensasi* terhadap kinerja staf dan operasional pada PT. GMS.

### Hipotesis

Bertitik tolak dari kerangka pemikiran di atas, maka penulis merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. *Kompetensi berkontribusi* secara signifikan terhadap kinerja staf dan operasional pada PT. GMS.
2. Sistem *kompensasi berkontribusi* secara signifikan terhadap kinerja staf dan operasional pada PT. GMS.
3. *Kompetensi* dan sistem imbalan baik secara simultan maupun parsial *berkontribusi* secara signifikan terhadap kinerja staf dan operasional pada PT. GMS.

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

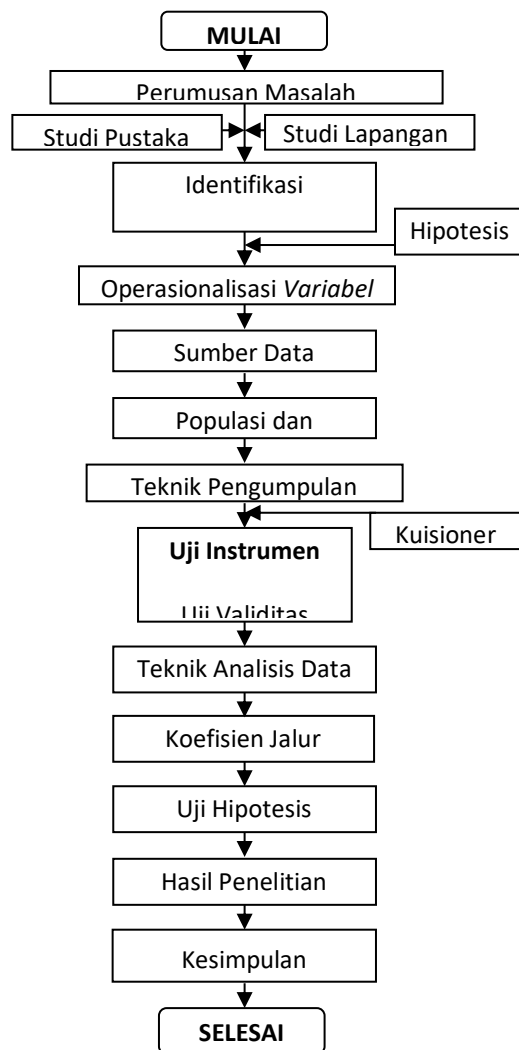
#### Objek Penelitian

*Variabel independen* penelitian adalah *kompetensi* dengan *dimensi* ; pengetahuan tentang bisnis dan organisasi, pengaruh dan

perubahan manajemen, serta pengetahuan dan keahlian sumber daya manusia yang spesifik. Adapun *variabel* sistem *kompensasi* dengan *dimensi* ; analisis pekerjaan, penilaian pekerjaan *internal*, imbalan yang berlaku *eksternal* dan penentuan harga. Sedangkan variabel dependennya adalah kinerja dengan *dimensi* ; kedisiplinan, inisiatif, efektivitas dan efisiensi kerja serta otoritas dan tanggung jawab. Penelitian dilaksanakan di PT. GMS yang beroperasi di wilayah Jawa Barat.

#### Metode Penelitian

Penelitian ingin menguji hipotesis, karena itu penelitian bersifat verifikatif, karena penelitian bersifat mencari penjelasan tingkat kinerja staf dan operasional, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode survei eksplanatori dengan pendekatan *cross sectional*, yaitu mengumpulkan data untuk meneliti suatu fenomena pada kurun waktu Januari – Juli 2022.

**Sistematika Pemecahan Masalah**

Gambar 1. Flow Chart Penelitian

**Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

**1. Data primer**

Data secara langsung dikumpulkan di subjek penelitian, meliputi objek yang diteliti yaitu *kompetensi*, sistem *kompensasi*, dan kinerja yang dikumpulkan melalui penyebaran instrumen penelitian kepada karyawan staf dan operasional di PT. GMS yang dijadikan sampel penelitian ini.

**2. Data sekunder**

Data yang telah ada dan tersusun secara sistematis rangkuman kegiatan

perusahaan. Data sekunder dikumpulkan dari laporan, arsip, dokumen-dokumen yang ada pada PT. GMS.

**Teknik Pengumpulan Data**

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan sebagai berikut :

**1. Observasi**

Pengamatan terhadap fenomena yang muncul pada PT. GMS sehingga didapatkan data dan fakta di lapangan atas suatu masalah yang terjadi.

**2. Wawancara**

Tanya jawab tidak berstruktur dengan pihak yang berkaitan dengan penelitian, yaitu dengan pihak-pihak terkait dalam penelitian ini.

**3. Kuisisioner**

Mengumpulkan data tentang *kompetensi*, sistem *kompensasi*, dan kinerja pada PT. GMS menggunakan kuisisioner. Pertanyaan dikembangkan atas dasar definisi operasional dari masing-masing *dimensi* dan menjadi indikator untuk mengukur setiap variabel.

**Populasi dan Teknik Penarikan Sampel****1. Populasi**

Anggota populasi adalah karyawan staf dan operasional pada PT. GMS yang berjumlah 42 orang.

**2. Teknik Penarikan Sampel**

Menentukan jumlah sampel penulis menggunakan teknis sensus atau total sampling, sehingga sampel penelitian ini sebanyak 42 orang karyawan.

**Teknik Analisis Data**

Untuk mengukur sejauhmana *kontribusi kompetensi* ( $X_1$ ) dan sistem *kompensasi* ( $X_2$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ). digunakan langkah-langkahnya sebagai berikut :

1. Menguji hubungan antar *variabel* bebas dengan *variabel* terikat menggunakan koefisien korelasi *Product Moment* dari *Pearson* :

$$r = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

2. Dicari matriks korelasi yang membentuk sub struktur

$$\begin{matrix} X_1 & X_2 \\ X_1 & \begin{bmatrix} 1 & r_{X_1X_2} \\ r_{X_2X_1} & 1 \end{bmatrix} \\ X_2 & \end{matrix}$$

3. Kemudian dicari matriks invers korelasi yang membentuk substruktur dengan rumus :

$$R^{-1} = \begin{bmatrix} C_{11} & C_{12} \\ C_{21} & C_{22} \end{bmatrix}^{-1}$$

4. Setelah itu dihitung koefisien jalur dari masing-masing variabel :

$$\begin{matrix} Pyx_1 \\ Pyx_2 \end{matrix} = \begin{bmatrix} C_{11} & C_{12} \\ C_{21} & C_{22} \end{bmatrix}^{-1} \begin{matrix} r_{YX_1} \\ r_{YX_2} \end{matrix}$$

5. Dilanjutkan dengan mencari koefisien jalur secara bersama-sama, dengan rumusan :

$$R^2 y(x_1x_2) = \begin{pmatrix} r_{YX_1} \\ r_{YX_2} \end{pmatrix} \begin{pmatrix} r_{YX_1} & r_{YX_2} \end{pmatrix}$$

6. Selanjutnya dicari koefisien jalur dari variabel *implisit exogenous* ( $\varepsilon$ ), dengan langkah :

$$Py\varepsilon = \sqrt{1 - R^2 y(x_1x_2x_3)}$$

7. Selanjutnya dicari kontribusi langsung dan tidak langsung antar variabel.

### Uji Hipotesis

Pengujian atas keberartian (signifikansi) suatu hipotesis menggunakan uji F (*F-test*) melalui kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama (simultan).

$$F = \frac{(n-k-1) \sum Pyx_1^F yx_1}{k(1 - \sum yx_1^F yx_1)}$$

1. Jika  $F > F(1-\alpha)$  ; (n-k-1), maka  $H_0$  ditolak dan pengujian dapat dilanjutkan.

2. Jika  $F < F(1-\alpha)$  ; (n-k-1), maka  $H_0$  diterima dan pengujian dapat dihentikan. Kemudian dilanjutkan dengan uji hipotesis secara parsial (individual) :

$$t_i = \frac{Py_1x_1}{\sqrt{\frac{(1-R^2y_1(x_1x_2)).C_{ii}}{(n-p-1)}}}$$

Dalam pengujian ini digunakan tingkat kepercayaan ( $\alpha$ ) 0,05 atau 5 % artinya menerima hipotesis atas dasar kepercayaan 95%.

1.  $H_0$  diterima apabila  $t_l > t(1-\alpha)$  ; (n-1-k), artinya koefisien jalur non signifikan.
2.  $H_1$  diterima apabila  $t_l < t(1-\alpha)$  ; (n-1-k), artinya koefisien jalur signifikan

## 4. HASIL PENELITIAN

### Analisis Kompetensi dan Sistem Kompensasi terhadap Kinerja Staf dan Operasional PT. GMS

Dalam menguji *kontribusi kompetensi* dan sistem *kompensasi* terhadap kinerja karyawan staf dan operasional, digunakan analisis jalur (*path analysis*). Adapun langkah pertama dengan menguji hubungan antar ketiga variabel menggunakan koefisien korelasi *Product Moment* sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Matriks Korelasi Variabel Kompetensi, Sistem Kompensasi, dan Kinerja**

	X1	X2	Y
Correlation X1	1.000	.640	.631
X2	.640	1.000	.728
Y	.631	.728	1.000

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai *korelasi* untuk variabel bebas  $X_1$  (*kompetensi*) sebesar 0.631, dan  $X_2$  (sistem *kompensasi*) sebesar 0.728, terhadap Y (kinerja), nilai tersebut kemudian diinterpretasikan dengan berkonsultasi pada tabel harga kritik *r product moment* dengan n sebanyak 42 diperoleh  $r_{tabel}$  pada taraf kepercayaan 95 % adalah sebesar 0.304 dan pada taraf kepercayaan 99 % sebesar 0.393., dengan demikian nilai variabel *kompetensi* yang diperoleh dalam



**Tabel 4**  
**Besarnya Koefisien Jalur**

	Var		X1	X2	Y	Jumlah
Uji individual	PYX <sub>1</sub>		0.691 4019	- 0.0819 9880	0.6314 5235	0.28079 822
	PYX <sub>2</sub>		- 0.081 9880	0.6919 4019	0.7278 9487	0.54832 390
Kontribusi Bersamaan			$R^2 y(x_1.x_2) =$ 0.57643286			
Kontribusi koefisien residu			$P_y \epsilon =$ 0.42356714			

perhitungan ( $r_{x_1y}$ ) adalah lebih besar daripada  $r_{tabel}$  ( $0.304 < 0.631 > 0.393$ ). Begitu pula dengan nilai variabel sistem kompensasi ( $r_{x_2y}$ ) yang diperoleh juga lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $0.304 < 0.728 > 0.393$ ). Jadi nilai keseluruhan variabel bebas (*independent*) menunjukkan lebih besar dari  $r_{tabel}$  sehingga dapat dikatakan bahwa variabel independen penelitian *kompetensi* dan sistem kompensasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja.

Setelah matriks korelasi semua variabel diperoleh, selanjutnya dipisahkan dari variabel kinerja seperti pada tabel berikut di bawah ini :

**Tabel 2**  
**Matrik Korelasi Variabel Kompetensi dan Variabel Kompensasi**

	X1	X2
Correlation X1	1.000	.640
X2	.640	1.000

Berdasarkan matriks korelasi tersebut, kemudian dihitung matriks inversnya dengan hasil berikut di bawah ini :

**Tabel 3**  
**Matriks Invers Variabel Kompetensi dan Kompensasi**

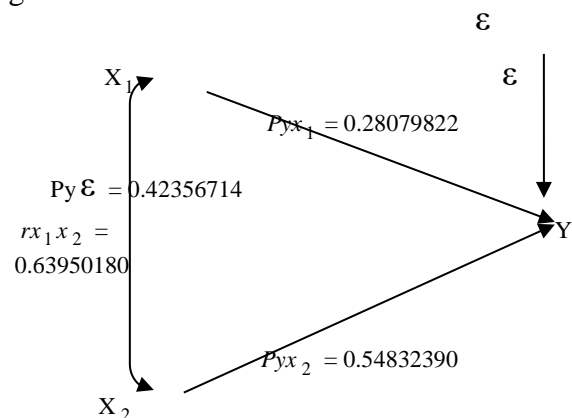
	X1	X2
X1	1.692	-1.082
X2	-1.082	1.692

Selanjutnya berdasarkan kepada hasil perhitungan matriks *korelasi* dan matriks

*invers* dapat dihitung koefisien jalur untuk mengetahui *kontribusi* variabel *kompetensi* ( $X_1$ ) dan sistem *kompensasi* ( $X_2$ ) serta koefisien jalur lainnya dari variabel yang tidak diteliti ( $\epsilon$ ).

Berdasarkan data pada tabel di atas, maka koefisien jalur secara individual variabel  $X_1$  (*kompetensi*) terhadap variabel Y (*kinerja*) diperoleh sebesar 0.28079822, dan variabel  $X_2$  (*kompensasi*) terhadap variabel Y (*kinerja*) adalah sebesar 0.54832390. Sedangkan koefisien jalur secara keseluruhan dari variabel bebas  $X_1$  (*kompetensi*) dan  $X_2$  (*kompensasi*) terhadap variabel terikat Y (*kinerja*) adalah sebesar 0.57643286, dan koefisien jalur dari variabel lain yang tidak diukur ( $\epsilon$ ) adalah sebesar 0.42356714.

Diagram jalur hubungan kausal antara variabel kompetensi, sistem kompensasi, dan kinerja dapat dilihat dalam gambar. berikut ini :



Gambar 2. Diagram Jalur Hubungan Kausal Antara Variabel *Kompetensi*, *Kompensasi*, dan *Kinerja*

Berdasarkan gambar di atas dapat disimpulkan bahwa variabel *kompetensi* ( $X_1$ ) mempunyai *koefisien* jalur dengan kinerja (Y) sebesar 28.08 %. Variabel sistem kompensasi ( $X_2$ ) mempunyai koefisien jalur dengan kinerja (Y) sebesar 54.83 %. Sedangkan hubungan kausal yang terwujud antara variabel kompetensi ( $X_1$ ) dengan variabel sistem kompensasi ( $X_2$ ) adalah

sebesar 63.95 %. Adapun koefisien jalur dari *variabel* lain yang tidak diukur dalam penelitian ini adalah sebesar 42.36 %.

Data yang diperoleh dari perhitungan melalui sampel berukuran  $n = 42$  orang, belum sepenuhnya memenuhi proposisi *hipotetik* yang diajukan. Menurut hasil penelitian, proposisi tidak mengalami *trimming* (pemurnian/*reduced*), yaitu antara  $X_1$  dan  $X_2$  terdapat hubungan *korelatif*, serta  $X_1$  dan  $X_2$  secara bersama-sama memiliki hubungan dengan  $Y$ .

Kontribusi secara langsung *variabel*  $X_1$  (*kompetensi*) terhadap *variabel*  $Y$  (kinerja) dan melalui hubungannya dengan *variabel*  $X_2$  (sistem *kompensasi*) atau *kontribusi* tidak langsungnya, dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5**  
**Kontribusi Langsung dan Tidak Langsung Kompetensi terhadap Kinerja**

Kontribusi Variabel	Nilai	%
Kontribusi Langsung $X_1$ terhadap $Y$ $P^2_{yx_1}$	0.078847643	7.88
Melalui $X_2$ terhadap $Y$ $P_{yx_1} \cdot r_{x_1x_2} \cdot P_{yx_2}$	0.098463056	9.84
Total	0.177310699	17.73

Diketahui bahwa 17.73 % *kontribusi* yang diterima oleh *variabel*  $Y$  (kinerja), dari *variabel*  $X_1$  (*kompetensi*) dan *variabel*  $X_2$  (sistem *kompensasi*), dimana *kontribusi* langsung yang diterima  $Y$  dari  $X_1$  sebesar 7.88 % dan *kontribusi* tidak langsung melalui  $X_2$  sebesar 9.84 %.

*Kontribusi* secara langsung *variabel*  $X_2$  (*kompensasi*) terhadap *variabel*  $Y$  (kinerja) dan melalui hubungannya dengan *variabel*  $X_1$  (*kompetensi*) atau *kontribusi* tidak langsungnya, terlihat dalam tabel di bawah ini:

**Tabel 6**  
**Kontribusi Langsung dan Tidak Langsung Sistem Kompensasi terhadap Kinerja**

Kontribusi Variabel	Nilai	%
Kontribusi Langsung $X_2$ terhadap $Y$ $P^2_{yx_2}$	0.300659105	30.06
Melalui $X_1$ terhadap $Y$ $P_{yx_2} \cdot r_{x_1x_2} \cdot P_{yx_1}$	0.098463056	9.84
Total	0.399122161	39.91

39.91 % *kontribusi* yang diterima oleh *variabel*  $Y$  (kinerja) dari *variabel*  $X_2$  (sistem *kompensasi*) dan  $X_1$  (*kompetensi*), dimana *kontribusi* langsung yang diterima  $Y$  dari  $X_2$  sebesar 30.06 % dan *kontribusi* tidak langsung melalui  $X_1$  sebesar 9.84 %.

*Kontribusi* yang diterima *variabel*  $Y$  (kinerja) yang disebabkan  $\varepsilon$  (*implisit exogenous*) dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 7**  
**Kontribusi yang Diterima Kinerja dari Variabel Lain**

Kontribusi Variabel	Nilai	%
<i>Implisit Exogenous</i> $P^2_{y\varepsilon}$	0.423567140	42.36

33.22 % *kontribusi* yang diterima *variabel*  $Y$  (kinerja) dari *variabel*  $\varepsilon$  (*implisit exogenous*/variabel yang tidak diukur dalam penelitian ).

*Kontribusi* keseluruhan yang diterima *variabel*  $Y$  dari  $X_1$ ,  $X_2$ , serta dari  $\varepsilon$  (*implisit exogenous*) terlihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 8**  
**Kontribusi Keseluruhan yang Diterima Kinerja**

Kontribusi Variabel	Nilai	%
$P^2_{yx_1}$	0.177310699	17.73
$P^2_{yx_2}$	0.399122161	39.91
$P^2_{y\varepsilon}$	0.423567140	42.36
Total	1.000000000	100

Perolehan nilai dari seluruh *variabel* yang diteliti dan yang tidak diteliti adalah

sebesar 1.000000000 = 1, artinya seluruh kontribusi adalah 100 %.

Hipotesis dan statistik uji digunakan untuk menguji perbedaan koefisien jalur dalam sebuah struktur yang sama. Sebelum hipotesis diuji, diuji dulu secara keseluruhan atau secara simultan. Hipotesis operasionalnya adalah sebagai berikut.

$$H_0 = \rho_{YX_1} = \rho_{YX_2} = 0$$

Tidak terdapat kontribusi yang signifikan antara kompetensi dan sistem kompensasi terhadap kinerja staf dan operasional pada PT. GMS.

$H_1$  = sekurang-kurangnya ada sebuah  $\rho_{YX_1}$  Terdapat kontribusi yang signifikan antara kompetensi dan sistem kompensasi terhadap kinerja staf dan operasional pada PT. GMS. Hasil pengujiannya adalah sebagai berikut ini:

**Tabel 9**  
**Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan**

Hipotesis	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$ (0.05)	Kesimpulan
Terdapat kontribusi yang signifikan $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y	26.5376	3.32	Ho ditolak

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai F sebesar 26.5376 dan dikonsultasikan dengan F-snedecor pada  $F_{0.01;3(n-k-l)} = F_{0.01;3}$  (39) adalah sebesar 5.39 dan pada  $F_{0.05;3(n-k-l)} = F_{0.05;3}$  (39) adalah sebesar 3.32, jadi bahwa nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{0.01}$  maupun  $F_{0.05}$  ( $3.32 < 26.54 > 5.39$ ).

Dengan demikian hipotesis  $H_0$  ditolak, artinya terdapat kontribusi yang signifikan antara kompetensi dan sistem kompensasi terhadap kinerja staf dan operasional pada PT. GMS.. Oleh karena  $H_0$  ditolak, maka pengujian dapat dilanjutkan. Struktur hubungan antar variabel diuji melalui analisis jalur secara parsial, hipotesis operasionalnya adalah :

$$H_0 = \rho_{YX_1} = 0$$

Tidak terdapat kontribusi yang signifikan antara kompetensi dan sistem kompensasi terhadap kinerja staf dan operasional pada PT. GMS..

$$H_1 = \rho_{YX_1} \neq 0$$

Terdapat kontribusi yang signifikan antara kompetensi dan sistem kompensasi terhadap kinerja staf dan operasional pada PT. GMS..

Berdasarkan perhitungan, maka diperoleh hasil pengujian seperti dalam tabel berikut ini:

**Tabel 10**  
**Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial**

Hipotesis	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$ (0.05)	Kesimpulan
Terdapat kontribusi yang signifikan $X_1$ terhadap Y	2.01714	1.684	Ho ditolak
Terdapat kontribusi yang signifikan $X_2$ terhadap Y	4.04496	1.684	Ho ditolak

Berdasarkan hasil uji secara statistik dengan ukuran sampel sebanyak  $n = 42$  diketahui bahwa kompetensi ( $X_1$ ) dan sistem kompensasi ( $X_2$ ) mempunyai kontribusi yang nyata dengan kinerja (Y) hal ini terlihat dari perbandingan  $t_{hitung}$   $X_1$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada taraf kepercayaan 95 %, meskipun pada taraf kepercayaan 99 % tidak lebih besar ( $1.684 < 2.017 < 2.423$ ), sedangkan  $t_{hitung}$   $X_2$  mempunyai nilai lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  pada taraf kepercayaan 95 % maupun 99 % ( $1.684 < 4.045 > 2.423$ ). Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, bahwa hasil pengujian adalah signifikan, dan ada perbedaan koefisien jalur dari  $X_1$  ke Y dan dari  $X_2$  ke Y. Jalur dari kompetensi dan dari sistem kompensasi ke kinerja adalah berbeda, jadi dengan pemikiran objektif bahwa koefisien

jalur dari kompetensi ke kinerja dan dari sistem kompensasi ke kinerja adalah berbeda satu sama lain. Dengan perkataan lain bahwa antara kompetensi dan sistem kompensasi dengan kinerja terdapat hubungan linier positif.

## 5. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi dan kompensasi secara bersama-sama maupun secara individual mempunyai kontribusi positif terhadap kinerja staf dan operasional pada PT. GMS. Kontribusi sistem kompensasi lebih besar terhadap kinerja daripada kontribusi kompetensi terhadap kinerja, hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan sebagian besar ditimbulkan oleh sistem kompensasi yang dilaksanakan pada PT. GMS.

## DAFTAR PUSTAKA

- Barner, Jay and Patrick M. Wright, 1998, *Human Resources Management*, Spring.
- Dessler, Gary, 1998, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Prenhallindo.
- Hamel, Gary, and C.K. Prahalad, 1994, *Competing for Future*, Cambridge : Harvard Business School Pres.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Salemba Empat.
- Prabu, A. A. Anwar. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Siagian, Sondang P. 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Suryadi, 1999, *Kebijakan Kinerja*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Tri Cahyono, Bambang ,1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : IPWI