

## **PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT MBK WILAYAH BANDUNG**

**Nenny Rinawati**  
**STIE Pasundan Bandung**  
**Email: nenny@stiepas.ac.id**

### *Abstract*

*This study aimed to determine the effect of competence, compensation and motivation on employee performance either partially or simultaneously. The object of research is a company engaged in the field of financial services. Survey research methods by inferential testing techniques by using path. Sampling technique with stratified random of 127 employees, with a precision level of 5% in the sample can be as many as 107 employees. The results showed that there is significant influence of competency, compensation and motivation on employee performance either partially or simultaneously. Competence has contributed 22.81%, while compensation has contributed the most low at 21,35%, while the working motivation has the highest contribution of 22.98%, thus the simultaneous effect of competence, compensation and motivation of the employee performance by 67.14%. These results indicate that the effect of these three variables significantly, while the remaining 32.86% is determined by other variables.*

**Keywords:** *competence; compensation; motivation; employee performance.*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan. Objek penelitian adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan. Metode penelitian survey dengan teknik pengujian inferensial dengan menggunakan analisis jalur (path analysis). Teknik pengambilan sample dengan *stratified random sampling* terhadap 127 karyawan, dengan tingkat presisi sebesar 5 % di dapat sample sebanyak 107 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kompetensi, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan.

Kompetensi memiliki kontribusi 22.81%, sedangkan Kompensasi memiliki kontribusi yang paling rendah yaitu 21.35%, sedangkan Motivasi Kerja memiliki kontribusi yang paling tinggi sebesar 22.98%, dengan demikian secara simultan pengaruh kompetensi, kompensasi dan motivasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 67,14%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh ketiga variabel tersebut signifikan, sementara sisanya sebesar 32.86% ditentukan oleh variabel lain.

**Kata kunci:** kompetensi; kompensasi; motivasi; kinerja karyawan.

## **PENDAHULUAN**

Akumulasi dari berbagai dampak krisis ekonomi yang terjadi pada pertengahan 1997 lalu bermuara pada peningkatan jumlah kemiskinan di Indonesia. Hal ini membuktikan bahwa landasan perekonomian Indonesia yang hanya didasarkan atas kelompok industri-industri besar yang cenderung bersifat konglomerasi, tidak mampu untuk menjadi benteng yang tangguh bagi kehidupan rakyat Indonesia. Rapuhnya fundamental perekonomian nasional menuntut adanya suatu langkah perbaikan yang komprehensif karena tantangan ke depan yang akan dihadapi sangatlah berat dan membutuhkan kerja keras dari semua elemen bangsa.

Jasa keuangan memiliki kemampuan untuk membantu masyarakat memperbaiki tingkat hidupnya. Akan tetapi, apabila disediakan secara kurang bertanggung jawab atau tidak digunakan secara tetap, jasa ini khususnya fasilitas kredit bisa menyebabkan kesulitan. Salah satu jasa keuangan adalah Lembaga Keuangan Mikro (LKM), Keberadaan LKM sendiri juga memuat 3 (tiga) elemen kunci (versi dari Bank Pembangunan Asia dan Bank Dunia). *Pertama*, menyediakan beragam jenis pelayanan keuangan—relevan dengan kebutuhan riil masyarakat yang dilayani. *Kedua*, melayani kelompok masyarakat berpenghasilan rendah (masyarakat miskin menjadi pihak *beneficiaries* utama). *Ketiga*, menggunakan prosedur dan mekanisme yang kontekstual dan fleksibel, agar lebih mudah dijangkau oleh masyarakat miskin yang membutuhkan pelayanan (Sumodiningrat, 2003).

Oleh karena itu SDM di dalam organisasi LKM tersebut harus berperan aktif dalam mendembangkan kompetensinya. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan. Seiring dengan tantangan menghadapi dunia bisnis, karakteristik dasar yang lebih penting dalam memprediksikan kesuksesan kerja yang lebih berharga dari kecerdasan akademik yaitu menggunakan kompetensi yang dimiliki seseorang (Mathis & Jackson, 2006). Menurut Siagian (2008)

apabila pegawai sudah mencapai tingkat kompetensinya yang maksimal, artinya dalam pelaksanaan tugasnya seseorang masih menunjukkan tingkat prestasinya tertentu sehingga yang bersangkutan tidak pantas didemosikan atau diberhentikan, tetapi sebaliknya prestasi yang bersangkutan wajar dipertimbangkan untuk dipromosikan. Penghargaan terhadap kompetensi diperlukan karena akan mempengaruhi keefektifitasan kegiatan bisnis. Sumber daya manusia pada sebuah organisasi mempunyai nilai yang tinggi disebabkan kemampuan yang dimiliki. Sumber daya manusia seringkali bertanggung jawab untuk mengembangkan kemampuan tersebut. Penekanan pada kemampuan difokuskan pada kompetensi yang dimiliki tenaga kerja dan kompetensi yang dibutuhkan organisasi untuk berkembang dimasa datang.

Dengan menggunakan sumber daya manusia sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi maka kompetensi menjadi aspek penentu keberhasilan. Kompetensi merupakan kajian yang strategis karena akan mendukung organisasi untuk memfokuskan, memobilisasi dan mengarahkan seluruh aktivitas sumber daya manusia yang sangat mempengaruhi keberadaan organisasi. Suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan atau kapabilitas yang dimiliki oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya merupakan kompetensi yang ada pada seseorang (Sidharta & Lusyana, 2014). Kompetensi secara nyata akan memprediksi seseorang yang bekerja dengan baik atau buruk sebagaimana terukur pada kriteria spesifik dan standar. Kompetensi sebagai atribut kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu (Spencer & Spencer, 1993). Dalam rangka mengelola sumber daya manusia, perusahaan seyogyanya mampu bisa mengimbangi pengorbanan yang telah dilakukan oleh para karyawan dengan cara memberikan kompensasi dengan harapan akan memberikan kepuasan yang dapat mendorong dan meningkatkan kinerja untuk lebih berprestasi dalam melakukan tugas-tugasnya. Oleh karena itu organisasi dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan atau sumber daya manusianya artinya dapat bekerja cepat, tepat sasaran dan tanggap terhadap kebutuhan organisasinya.

Tingkat kinerja sumber daya manusia yang belum tinggi memungkinkan organisasi tidak dapat mencapai apa yang telah digariskan sehingga mengecewakan organisasi itu sendiri maupun masyarakat, sebab pada hakekatnya masyarakat luas menuntut untuk mendapatkan pelayanan yang cepat, tepat, dan obyektif. Kinerja Karyawan Individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasional. Kinerja Individu, motivasi dan retensi karyawan merupakan faktor utama bagi organisasi untuk memaksimalkan efektivitas sumber daya manusia (Mathis & Jackson, 2006) Sistem kompensasi dalam organisasi harus dihubungkan dengan tujuan dan strategi organisasi, kompensasi juga mengharuskan adanya penyeimbangan kepentingan dan biaya pemberi kerja yang memiliki harapan atas para karyawannya (Mathis & Jackson, 2006). Dalam

rangka mengelola sumber daya manusia, perusahaan seyogyanya mampu bisa mengimbangi pengorbanan yang telah dilakukan oleh para karyawan dengan cara memberikan kompensasi dengan harapan akan memberikan kepuasan yang dapat mendorong dan meningkatkan kinerja untuk lebih berprestasi dalam melakukan tugas-tugasnya. Armstrong (2003) menyatakan sistem penghargaan atau imbalan (kompensasi) mendukung pencapaian strategi dan sasaran jangka pendek organisasi dengan memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja terampil, kompeten, berkomitmen sesuai dengan kebutuhan, manajemen/sistem penghargaan dapat meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi sehingga mendorong pencapaian misi dan strategi organisasi dan membantu mencapai keberlangsungan keuntungan kompetitif dan meningkatkan nilai shareholder.

Penghargaan pegawai harus dapat memotivasi pegawai untuk dapat bekerja lebih baik, lebih bersemangat, dan lebih berkinerja tinggi (Kreitner & Kinicki, 2003). Semua teori motivasi menekankan bahwa manusia mempunyai kebutuhan yang sangat kompleks, tidak hanya menyangkut peningkatan taraf hidup dalam arti kebendaan, akan tetapi ada berbagai kebutuhan lain seperti keamanan, sosial, prestise, pengembangan diri yang harus dipenuhi dan dipuaskan. Dorongan yang bersifat intrinsik dibandingkan dengan faktor-faktor motivasional yang bersifat ekstrinsik. Masalah-masalah keadilan, kewajaran, harapan dan kecocokan pekerjaan dengan karakteristik seseorang merupakan aspek-aspek teori kontemporer tentang sumber daya manusia yang makin banyak mendapat sorotan perhatian para ilmuwan. Jelaslah bahwa “benang merah” yang selalu tampak dalam pembahasan mengenai manajemen sumber daya manusia ialah bahwa karena manusia merupakan unsur terpenting dalam setiap organisasi, keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang sifatnya eksternal maupun internal sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan setepat-tepatnya.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat maksud dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui besarnya pengaruh kompetensi, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan. Sedangkan tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan di PT MBR Wilayah Bandung.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia yaitu dalam bidang kompetensi, kompensasi dan motivasi serta kinerja karyawan. Dan juga bagi pihak-pihak yang terkait yaitu pihak akademis dan rekan-rekan peneliti yang lainnya sebagai bahan masukan untuk mengkaji lebih lanjut tentang faktor-faktor lainnya.

## **KAJIAN LITERATUR**

### **Kompetensi**

Menurut Undang-undang No 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan pasal 1 menyatakan : Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Menurut McClelland dalam Mangkunerga (2011) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar personal yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan sesuatu pekerjaan atau situasi. Terdapat 5 (lima) komponen kompetensi menurut (Spencer & Spencer,1993) yaitu (1) Keahlian (*Skill*) (2) Pengetahuan (*Knowledge*), (3) Sikap/Nilai (*Self – Concept* ), (4) Waktu/Sifat (*Trait*), (5) Motif (*Motive*).

Kompetensi sebagai suatu dasar dalam manajemen sumber daya manusia memiliki berbagai dimensi. Menurut Gordon dalam Sudarmanto (2009:47) menjelaskan dimensi yang harus terkandung dalam kompetensi sebagai berikut : (1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu pengetahuan seseorang untuk melakukan sesuatu. (2) Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu. (3) Keterampilan (*skill*), yaitu sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas yang dibebankan. (4) Nilai (*value*), yaitu suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga akan mewarnai dalam segala tindakannya. (5) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. (6) Minat (*interest*), yaitu kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau perbuatan. Dalam penelitian ini, penulis akan menggunakan dimensi kompetensi Gordon, sebagai dasar pengukuran aspek (variabel) kompetensi.

### **Kompensasi**

Menurut Sedarmayanti (2009:23) Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Dalam suatu organisasi masalah kompensasi merupakan masalah yang sangat kompleks, namun penting bagi pegawai maupun organisasi itu sendiri. Pemberian kompensasi kepada pegawai harus mempunyai dasar yang rasional, namun demikian, faktor emosional dan prikemusiaan tidak boleh diabaikan. Sedangkan menurut Hariandja (2002 : 244) mengemukakan kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah

satu pelaksanaan fungsi manajemen yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melaksanakan tugas keorganisasian. Menurut Rivai (2005: 357) Kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di sebuah organisasi daripada organisasi yang lain, Kompensasi memberikan penghargaan kepada karyawan karena telah menjalankan tugas, kewajiban, dan tanggung jawab mereka. (Mathis & Jackson, 2006:419)

Dari beberapa pendapat di atas, penulis menyimpulkan bahwa suatu cara organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi kerja pegawai adalah melalui kompensasi, sehingga kompensasi menjadi kunci pemecahan bagaimana membuat anggota organisasi berbuat sesuai dengan keinginan organisasi. Pada gilirannya, melalui kompensasi, organisasi dapat mengembangkan dan mendesain program yang bisa memastikan bahwa organisasi memberi imbalan atas perilaku dan hasil kinerja pegawai yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

### **Motivasi**

Dengan adanya prestasi yang pernah diraih oleh seseorang akan menumbuhkan suatu semangat baru untuk menjalani aktifitas. Motivasi seseorang akan tercermin pada perilaku. Ada beberapa ciri yang menjadi indikator orang yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi. Individu dengan motivasi berprestasi yang tinggi akan menampakkan tingkah laku dengan ciri-ciri menyenangkan pekerjaan-pekerjaan yang menuntut tanggung jawab pribadi, memilih pekerjaan yang resikonya sedang (moderat), mempunyai dorongan sebagai umpan balik (*feed back*) tentang perbuatannya dan berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara kreatif. David McClalland (dalam Mangkunegara, 2011:103) menyatakan bahwa: Motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji. Sehingga seorang pegawai atau manajer yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi cenderung akan bekerja dengan sebaik-baiknya agar dapat mencapai prestasi yang baik / terpuji.

Sedangkan menurut Davis dan Newstrom (2006:88) dinyatakan bahwa motivasi berprestasi adalah dorongan dalam diri orang-orang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan. Orang yang memiliki dorongan ini ingin berkembang dan tumbuh, serta ingin maju menelusuri tangga keberhasilan. McClelland (Mangkunegara, 2011:103) mengemukakan bahwa ada enam karakteristik yang dipunyai oleh orang yang bermotivasi prestasi tinggi yaitu : (1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, (2) Berani mengambil dan memikul resiko, (3) Mempunyai tujuan yang realistic, (4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang merealisasikannya, (5) Memanfaatkan

umpan balik yang konkrit, dan (6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Sedangkan menurut Edwar Murray, (dalam Mangkunegara, 2011:103), berpendapat bahwa karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi adalah sebagai berikut : (1) Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya, (2) Melakukan sesuatu untuk mencapai kesuksesan, (3) Menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan ketrampilan, (4) Berkeinginan menjadi orang terkenal atau menguasai bidang tertentu, (5) Melakukan pekerjaan yang sulit dengan hasil yang memuaskan, (6) Mengerjakan sesuatu yang sangat berarti, dan (7) Melakukan sesuatu yang lebih baik daripada orang lain.

### **Kinerja**

Para ahli manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi sering menyebut istilah kinerja dengan *performance* atau *actual performance*, yang berarti apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan. Istilah yang lain adalah “Sasaran utama evaluasi kinerja adalah menilai dengan tepat sumbangan kinerja individu sebagai dasar untuk mengambil keputusan alokasi imbalan” (Robbins, 2007:704). Menurut Mangkunegara (2011:67) : “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Bernadin dan Russel dalam Sudarmanto (2009) sebagai berikut, “*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*”. Sedangkan Stoner dalam Tika (2008:121) Kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan dan persepsi peranan”.

Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Dimensi dan indikator dijadikan tolok ukur dalam menilai kinerja dan akan sangat diperlukan karena bermanfaat baik bagi banyak pihak. Bernardin dalam Sudarmanto (2009) menyampaikan enam kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja, yaitu : (1) *Quality* terkait dengan proses atau mendekati sempurna/ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan. (2) *Quantity* terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan. (3) *Timeliness* terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk. (4) *Cost-Effectiveness* terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (uang, orang, material, teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi. (5) *Need For Supervision* terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan. (6) *Interpersonal Impact* terkait

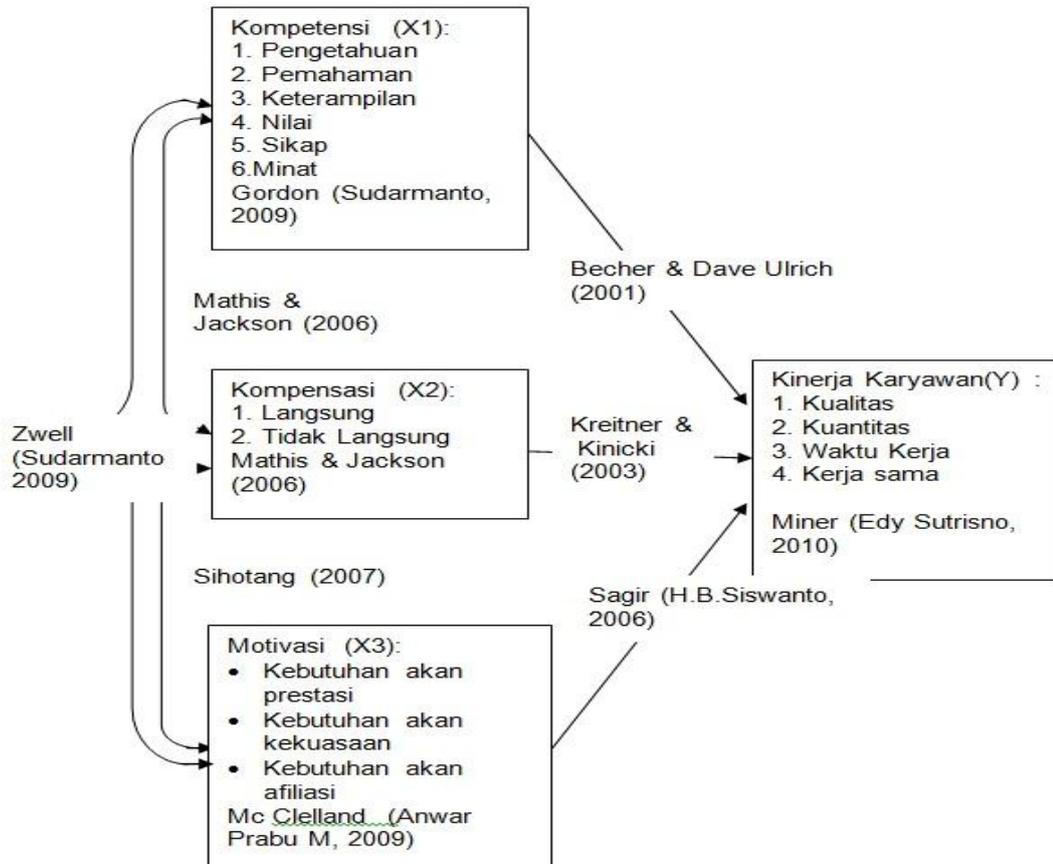
dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerjasama di antara sesama pekerja anak buah.

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:78) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk : (1) Kuantitas Output, (2) Kualitas Output, (3) Jangka waktu Output, (4) Kehadiran ditempat kerja, dan (5) Kemampuan bekerjasama. Sedangkan Miner dalam Sutrisno (2010:172) mengemukakan dimensi dari kinerja yaitu (1) Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas. (2) Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan. (3) Waktu Kerja, menerangkan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut. (4) Kerjasama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya

#### **Kerangka Pemikiran dan Hipotesis**

Sebagai Perusahaan Lembaga Keuangan Mikro yang mempunyai tujuan mencapai satu juta nasabah dengan sarana dan prasarana yang memadai, mewujudkan sumber daya yang profesional dan optimal, mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif, terciptanya kepercayaan dan kerjasama dengan pihak-pihak terkait, terciptanya rasa aman dalam melaksanakan tugas dan terciptanya lingkungan yang aman, tertib dan nyaman. Sebagai lembaga dibidang keuangan mikro maka aktivitas yang mendominasi adalah pelayanan terhadap nasabah dan seluruh pegawai yang terlibat memegang peranan penting dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Lingkungan kerja di dalam suatu organisasi dipersepsikan berbeda-beda oleh masing-masing pegawai sesuai dengan karakteristiknya sehingga mempengaruhi tampilan kerjanya. Karakteristik individu seperti usia, kebutuhan-kebutuhan, kecerdasan, kepribadian akan mempengaruhi individu dalam mempersepsikan lingkungan kerjanya termasuk mengenai motivasi berprestasi yang dimiliki oleh karyawan, pegawai dengan kompetensi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang optimal dengan di dukung oleh penghargaan yang diberikan oleh perusahaan serta di dukung oleh motivasi kerjayang tinggi yang dimiliki oleh karyawan, demikian pula sebaliknya.

Adapun paradigma penelitian sebagai berikut;



Gambar 1. Paradigm Penelitian

Berdasarkan pada kerangka pemikiran diatas maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu kompetensi, kompensasi, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan.

## METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di perusahaan PT Mitra Bisnis Keluarga Wilayah Bandung. Jumlah polulasi sebanyak 127 karyawan, karena populasi yang diteliti jumlahnya sedikit maka diambil jumlah populasi seluruhnya. Riduwan & Kuncoro (2007) menyatakan bahwa populasi adalah keseluruhan dari karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi objek penelitian. Dalam penelitian ini populasi penelitiannya adalah karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura (PT MBK) wilayah Bandung yang berjumlah 147 orang. Karena sampel dalam penelitian ini cukup besar serta keterbatasan waktu dan biaya maka dilakukan penarikan sampel dari populasi yang diteliti. Untuk menetapkan sampel penelitian, digunakan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan rumus dari Taro Yamame (Riduwan & Kuncoro, 2007:249) dengan tingkat presisi sebesar 5 % maka diperoleh sample sebanyak 107 karyawan dengan teknik *stratified random sampling*.

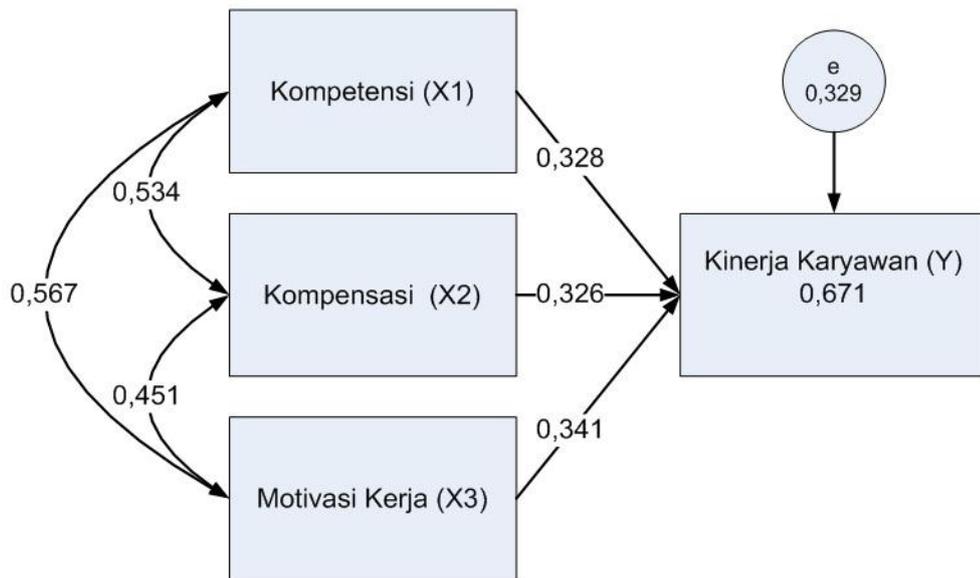
Teknik analisa data dengan melakukan perhitungan dengan mengetahui besarnya pengaruh variabel X terhadap Y. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis inferensial.

Untuk pengujian atas hipotesis yang diajukan, rancangan uji hipotesisnya melalui analisis jalur (*path analysis*). Dalam penelitian yang menggunakan analisis jalur, diperlukan path diagram yang akan menggambarkan struktur hubungan antara variable penyebab dan variable akibat. Menurut Ridwan dan Kuncoro (2012) teknik analisis jalur yaitu bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel penyebab terhadap satu set variabel akibat, dengan memperhatikan langkah-langkah dan pengolahannya menggunakan SPSS 17.0 for windows (*Software Statistic Product and Service*) dan *Microsoft EXCEL*.

1. Menggambarkan hipotesis dalam sebuah diagram jalur, sehingga terlihat paradigma yang mewakili hipotesis penelitian.
2. Menghitung dan menyusun matrik koefisien korelasi guna mengetahui korelasi antar variabel
3. Menghitung koefisien jalur
4. Menghitung koefisien determinasi
5. Menghitung koefisien jalur epsilon yang tidak diteliti.
6. Melakukan Pengujian Simultan uji F, dengan kriteria tolak  $H_0$  bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$
7. Untuk Menguji koefisien jalur, diawali dengan pengujian secara keseluruhan kemudian dilanjutkan dengan pengujian secara individual untuk setiap koefisien jalur yang telah ditentukan.
8. Pengujian Secara Keseluruhan digunakan uji F dengan Kriteria uji,  $H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ , dengan demikian  $H_1$  diterima.
9. Pengujian Secara Individual digunakan uji t dengan Kriteria uji,  $H_0$  ditolak jika nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ , dengan demikian  $H_1$  diterima

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa semua indikator penelitian memenuhi syarat uji validitas, uji realibilitas dan uji normalitas. Sesuai dengan pengolahan data yang dilakukan, selanjutnya diperoleh hasil analisis pengaruh masing-masing variable X terhadap variable Y yang meliputi: Kompetensi (X1), Kompensasi (X2), Motivasi (X3) dan kinerja Karyawan (Y). Seluruh variable tersebut memiliki hubungan atau memiliki pengaruh. Untuk memperjelas uraian ini berikut akan di bahas secara lengkap mengenai pengaruh masing-masing variable berdasarkan hasil perhitungan statistik menggunakan software SPSS 17. Sesuai dengan hasil pengolahan data statistik dapat digambarkan hubungan antar variabel sebagai berikut :



Gambar 2. Hasil Pengujian Path Analysis

Gambar di atas, menunjukkan bahwa semua variabel tersebut berkorelasi dengan koefisien jalur seperti tabel dibawah ini :

Tabel 1. Koefisien Jalur

Variabel	Koefisien Jalur
Kompetensi (X1)	.328
Kompensasi (X2)	.326
Motivasi Kerja (X3)	.341

Sumber : Hasil perhitungan statistik

Dengan memperhatikan tabel di atas, maka dapat diperoleh persamaan jalur, yaitu:

$$Y = 0,328X_1 + 0,326 X_2+ 0,341X_3 + \epsilon$$

Dari persamaan di atas dapat diartikan bahwa setiap peningkatan Kompetensi sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,328 satuan, setiap peningkatan Kompensasi 1 satuan akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,326 satuan serta setiap peningkatan Motivasi Kerja 1 satuan akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,341 satuan. Berdasarkan perhitungan yang terlihat pada hasil analisis jalur, maka diperoleh besarnya pengaruh Kompetensi (X1), Kompensasi (X2), Motivasi Kerja( X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 2. Pengaruh Total, Langsung dan Tidak langsung

Variabel	Kinerja Karyawan (Y)				
	Langsung	Tidak Langsung			Pengaruh Total
		X1	X2	X3	
Kompetensi (X1)	10.76%	-	5.71%	6.34%	22.81%
Kompensasi (X2)	10.63%	5.71%	-	5.01%	21.35%
Motivasi Kerja (X3)	11.63%	6.34%	5.01%	-	22.98%
<b>Pengaruh Total</b>	<b>33.01%</b>	<b>12.05%</b>	<b>10.72%</b>	<b>11.36%</b>	<b>67.14%</b>

Sumber : Hasil pengolahan data

Dari tabel 4.99 di atas, dapat dilihat bahwa pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja adalah sebesar 10.76%, secara tidak langsung melalui kompensasi sebesar 5.71% dan melalui motivasi 6.34%, maka secara keseluruhan sebesar 22.81%. Pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja adalah sebesar 10.63%, secara tidak langsung melalui kompetensi sebesar 5.71% dan melalui motivasi 5.01%, maka secara keseluruhan sebesar 21.35%. Begitu juga pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja adalah sebesar 11.63%, secara tidak langsung melalui kompetensi sebesar 6.34% dan melalui kompensasi 5.01%, maka secara keseluruhan sebesar 22.98%. Dengan demikian bahwa variabel X1, X2, dan X3 secara bersama sama memberikan pengaruh terhadap variabel Y sebesar 67.14%, dan sisanya sebesar 32.86% ditentukan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Adapun Koefisien Determinasi (*Square Multiple Corelation*) yang merupakan koefisien yang digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variable independen terhadap perubahan variable dependen sebesar 0,819 dengan R Square sebesar 0.671. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa kontribusi variabel Kompetensi (X1), Kompensasi (X2), Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan(Y) sebesar 67,1%. Sedangkan sisanya sebesar 32,9% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan hasil pengujian dengan analisis jalur terdapat pengaruh yang cukup signifikan dari variabel Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian menunjukkan bahwa kondisi karakteristik yang dimiliki setiap individu sebagai manifestasi kepribadian dan keterampilan sangat mempengaruhi tatanan kerja dalam perusahaan. Maka standar kompetensi merupakan batas dan arah kemampuan yang harus dimiliki yang dapat dilakukan karyawan untuk secara proaktif dan kreatif mencapai hasil kerja yang optimal. Hal itu sesuai dengan pendapat Becher, Huslid & Dave Ulrich dalam Sudarmanto (2009:47)

menyatakan bahwa kompetensi sebagai pengetahuan, keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Sedangkan Zwell (Sudarmanto, 2009:30) menyatakan bahwa banyak faktor yang menyebabkan sumber daya manusia memiliki kinerja unggul, sehingga mampu mendorong keberhasilan organisasi.

Hasil perhitungan analisis jalur menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Komara & Nelliwati (2014) yang membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung. Bagi sebagian karyawan harapan untuk mendapatkan penghasilan tambahan sebagai balas jasa dari pekerjaan yang begitu besar yang telah mereka kerjakan merupakan satu-satunya alasan untuk bekerja, untuk itulah diperlukan keselarasan dalam bekerja. Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, institusi melalui pimpinan organisasi bisa memberikan perhatian dengan memberikan kompensasi, karena kompensasi merupakan bagian hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia. Kompensasi itu sendiri merupakan sumber pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan prestasi kerja atau kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sudirman & Dallyodi (2013) yang membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil kinerja karyawan dalam suatu organisasi tidak terlepas dari adanya motivasi yaitu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Dorongan tersebut mempunyai kekuatan yang besar dalam penentuan sikap karyawan dalam bekerja. Jika pengaruh yang ditimbulkannya besar, maka dorongan kerja akan besar pula. Dalam organisasi motivasi mempunyai peranan penting karena berkaitan langsung pada unsur manusia dalam organisasi. Motivasi yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan motivasi, namun yang terjadi pada karyawan PT MBK mereka memiliki motivasi kerja yang rendah yang ditunjukkan dengan perilaku tidak bersemangatnya karyawan untuk bekerja sehingga dalam beberapa kasus nasabah harus menunggu lama karena petugas belum datang sesuai dengan jadwal, adanya keluhan karyawan melakukan kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan pada saat jam kerja. Karyawan tidak berani mengambil resiko dari apa yang mereka kerjakan dan pekerjaan yang menantang.

Kompetensi memiliki kontribusi 22.81%, sedangkan Kompensasi memiliki kontribusi yang paling rendah yaitu 21.35%, sedangkan Motivasi Kerja memiliki

kontribusi yang paling tinggi sebesar 22.98%. Dengan demikian secara simultan pengaruh kompetensi, kompensasi dan motivasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 67,14%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh ketiga variabel tersebut termasuk kategori signifikan, hal tersebut sesuai dengan pendapat Sihotang (2007:220) menyatakan arti penting dari kompensasi itu akan dapat meningkatkan prestasi kerja, kepuasan kerja, dan dapat juga untuk memotivasi karyawan, sementara sisanya sebesar 32.86% ditentukan oleh variabel lain. Seperti fenomena yang terjadi variabel lain yang dianggap mempengaruhi kinerja yaitu kepemimpinan, dimana kepemimpinan itu pada dasarnya merupakan proses mempengaruhi bawahan baik secara individu maupun kelompok untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan organisasi, serta variabel kepuasan kerja yang merupakan suatu sikap yang dimiliki karyawan mengenai pekerjaannya yang didasarkan pada faktor lingkungan kerja seperti kebijakan perusahaan, kondisi pekerjaan, dan lain-lain.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pengumpulan dan pengolahan data, pengujian hipotesis serta pembahasan hasil penelitian, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan signifikan, dengan demikian menunjukkan bahwa kondisi karakteristik yang dimiliki setiap individu sebagai manifestasi kepribadian dan keterampilan sangat mempengaruhi tatanan kerja dalam perusahaan. Maka standar kompetensi merupakan batas dan arah kemampuan yang harus dimiliki yang dapat dilakukan karyawan untuk secara proaktif dan kreatif mencapai hasil kerja yang optimal
2. Kompensasi mempunyai pengaruh signifikan sehingga bagi sebagian karyawan harapan untuk mendapatkan penghasilan tambahan sebagai balas jasa dari pekerjaan yang begitu besar yang telah mereka kerjakan merupakan satu-satunya alasan untuk bekerja, untuk itulah diperlukan keselarasan dalam bekerja. Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, institusi melalui pimpinan organisasi bisa memberikan perhatian dengan memberikan kompensasi, karena kompensasi merupakan bagian hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia.
3. Motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan motivasi, namun yang terjadi pada karyawan PT MBK mereka memiliki motivasi kerja yang rendah yang ditunjukkan dengan perilaku tidak bersemangatnya karyawan untuk bekerja sehingga dalam beberapa kasus

nasabah harus menunggu lama karena petugas belum datang sesuai dengan jadwal, adanya keluhan karyawan melakukan kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan pada saat jam kerja. Dengan demikian maka motivasi membuat seorang karyawan merasa mempunyai dorongan khusus untuk menyelesaikan suatu pekerjaan menuju tercapainya efektivitas organisasi.

4. Kompetensi memiliki kontribusi 22.81%, sedangkan Kompensasi memiliki kontribusi yang paling rendah yaitu 21.35%, sedangkan Motivasi Kerja memiliki kontribusi yang paling tinggi sebesar 22.98%, dengan demikian secara simultan pengaruh kompetensi, kompensasi dan motivasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 67,14%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh ketiga variabel tersebut signifikan, sementara sisanya sebesar 32.86% ditentukan oleh variabel lain. Pemberian kompensasi yang dianggap layak dan adil merupakan kunci terhadap hubungan kerja yang memuaskan antara karyawan dengan perusahaan, begitu pula sebaliknya jika pemberian kompensasi dianggap tidak adil atau tidak layak, seperti pemberian bonus yang tidak merata membuat karyawan tidak termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

### **Saran**

Berikut ini beberapa saran untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan yaitu:

1. Guna meningkatkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja, hendaknya dilakukan perbaikan dalam sistem penerimaan karyawan, pelatihan dan pendidikan karyawan yang dilakukan secara rutin.
2. Untuk meningkatkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja, hendaknya dilakukan perbaikan sistem kompensasi yaitu secara transparan dan berjenjang dengan mempertimbangkan kompetensi, masa kerja yang dimiliki oleh karyawan.
3. Guna meningkatkan pengaruh motivasi terhadap kinerja maka perusahaan terutama jajaran manajemen mengalokasikan waktu untuk membahas setiap persoalan yang ada di organisasi.
4. Guna meningkatkan pengaruh kompetensi, kompensasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dengan cara mengkaji ulang tentang pemberian kompensasi dengan memperbaiki sistem dan kebijakan serta memperhatikan faktor kepatuhan pada hukum yang berlaku, efektivitas biaya, keadilan internal, eksternal dan individual bagi para karyawan guna meningkatkan tujuan perusahaan.

## REFERENSI

- Davis, K., & Newstrom, J. W. (2006). *Perilaku dalam Organisasi*. Edisi Ketujuh. Jakarta: Erlangga
- Komara, A. T., & Nelliwati, E. (2014). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 8(2), 73-85.
- Kreitner & Kinicki. (2001). *Organizational Behavior*, Fifth Edition, MC Graw Hill, New York
- Hariandja, M. T. E. (2002). *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Jakarta: PT Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management*. Jakarta. Salemba Empat.
- Riduwan & Kuncoro, E. A. (2007). *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (PATH ANALISIS)*. Bandung : Alfabeta
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbin, S. P. (2007). *Perilaku Organisasi, Edisi kesepuluh*, Jakarta: PT Macanan Jaya Cemerlang
- Siagian, S. (2008). *Manajemen SDM*. Cet 16. Jakarta: BumiAksara
- Sedarmayanti. (2009). *Sumberdaya Manusia dan Produktifitas Kerja*, Bandung : Mandar Maju.
- Sidharta, I., & Lusiana, D. (2014). Analisis Faktor Penentu Kompetensi Berdasarkan Konsep Knowledge, Skill, Dan Ability (KSA) Di Sentra Kaos Suci Bandung. *Jurnal Computech & Bisnis*, 8(1), 49-60.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar
- Sudirman, I., & Dallyodi, M. (2013). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Belitung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 7(1), 10-19.
- Sumodiningrat, G. (2003). Peran lembaga keuangan mikro dalam menanggulangi kemiskinan terkait dengan kebijakan otonomi daerah. *Jurnal Ekonomi Rakyat*, 2, 1-7.
- Spencer, M. L. and Spencer. 1(993). *Competence at Work Models for Superior Performance*. New York. : John Wiley & Sons, Inc.
- Tika, P. (2008), *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor:13 Tahun 2003, tentang Ketenagakerjaan