



Peran Kompetensi dalam Memediasi Pengaruh Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Izza Elektrika Inspeksi Solusindo

Wildan Kusumo Prawiro*

Universitas Islam Sultan Agung

Marno Nugroho

Universitas Islam Sultan Agung

Alamat: Jl. Kaligawe Raya No.Km.4, Terboyo Kulon, Kec. Genuk, Kota Semarang, Jawa Tengah 50112

Korespondensi: wildankusumo163@gmail.com

Abstract. This study aims to describe and analyze how competency mediates the influence of human resource management and compensation on employee performance at PT Izza Elektrika Inspeksi Solusindo. The population of this study consists of all employees. Data were collected using a questionnaire distributed to 150 respondents. The sampling method employed was purposive sampling. Data were analyzed using the Smart PLS software. The findings reveal that human resource management has a positive and significant effect on competency, as well as a similar positive and significant impact on employee performance. Compensation also contributes positively and significantly to both competency and employee performance. Furthermore, competency has a positive and significant effect on employee performance and acts as a mediator in the relationship between human resource management and employee performance, as well as between compensation and employee performance.

Keywords: HR Management, Compensation, Competence, Employee Performance

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis bagaimana kompetensi memediasi pengaruh pengelolaan SDM dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Izza Elektrika Inspeksi Solusindo. Populasi di dalam studi ini adalah seluruh karyawan. Penelitian ini menggunakan kuesioner, untuk mengambil data karyawan sebanyak 150 responden. Metode pengambilan sampel dilakukan dengan teknik purposive sampling. Data dianalisis menggunakan perangkat lunak Smart PLS. Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa pengelolaan SDM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi, serta pengaruh yang sama terhadap kinerja karyawan. Kompensasi juga berkontribusi positif dan signifikan terhadap kompetensi dan kinerja karyawan. Selain itu, kompetensi memberikan dampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan, serta berperan sebagai mediator dalam hubungan antara pengelolaan SDM dan kinerja karyawan, begitu pula dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan.

Kata kunci: Pengelolaan SDM, Kompensasi, Kompetensi, Kinerja Karyawan

LATAR BELAKANG

Setiap organisasi dalam menjalankan aktivitasnya memerlukan berbagai jenis sumber daya seperti dana, bahan baku, dan peralatan. Namun, keberadaan sumber daya tersebut tidak akan memberikan hasil yang optimal tanpa pengelolaan yang baik, terutama pengelolaan sumber daya manusia (SDM). SDM memiliki peran strategis dalam organisasi karena mereka menjadi penggerak utama melalui tenaga, kemampuan, serta ide-ide kreatif yang dimiliki. Pegawai sebagai bagian dari SDM terlibat langsung dalam

Received: August 02, 2025; Revised: August 09, 2025; Accepted: August 14, 2025

*Corresponding author, e-mail address

pelaksanaan operasional sehari-hari, sehingga perhatian terhadap aspek kompetensi dan kesejahteraan pegawai menjadi kunci dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja mereka.

SDM yang merupakan singkatan dari Sumber Daya Manusia adalah sebuah elemen utama yang harus diprioritaskan dalam proses organisasi karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kinerja manusianya (Agustini, 2023). Pengelolaan SDM yang efektif tidak hanya berdampak pada pegawai operasional, tetapi juga mempengaruhi seluruh tingkatan manajerial. Oleh karena itu, peningkatan peran fungsi manajemen SDM menjadi hal yang esensial dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, kompensasi juga menjadi aspek penting yang mendorong semangat dan loyalitas pegawai. Sejalan dengan itu, Yuli et al. (2022) menyatakan bahwa tenaga kerja berperan penting dalam pertumbuhan produktivitas nasional, dan kepuasan kerja menjadi bagian yang tak terpisahkan dari upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Meskipun telah banyak penelitian yang menyoroti pentingnya pengelolaan SDM dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, hasil temuan dari beberapa studi menunjukkan adanya perbedaan. Penelitian oleh Agustini (2023) menemukan bahwa pengelolaan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan menyatakan sebaliknya. Perbedaan juga ditemukan pada variabel kompensasi, di mana Syuchriah & Suwandi (2021) menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara Imbron & Aldy (2024) menemukan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya research gap yang perlu dijawab melalui pendekatan baru.

Sebagai upaya menjawab gap tersebut, penelitian ini mengusulkan variabel kompetensi sebagai variabel intervening yang memediasi pengaruh pengelolaan SDM dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Kompetensi dinilai sebagai faktor kunci yang dapat menjembatani hubungan antara sistem manajemen SDM dan kompensasi dengan hasil kinerja pegawai.

Objek dalam penelitian ini adalah PT Izza Elektrika Inspeksi Solusindo, sebuah perusahaan yang menghadapi berbagai permasalahan terkait sumber daya manusia, seperti kesalahan dalam proses kerja, penurunan produktivitas, serta kurangnya

pemahaman karyawan terhadap perkembangan teknologi terkini. Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa SDM yang ada belum mampu memenuhi standar kinerja perusahaan, sehingga pengembangan kompetensi menjadi kebutuhan yang mendesak.

Studi ini merupakan kelanjutan dari penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Agustini (2023), dengan perbedaan utama pada penambahan variabel kompetensi sebagai mediator. Dengan melihat perbedaan hasil penelitian terdahulu dan urgensi kondisi aktual perusahaan, maka penelitian ini penting dilakukan untuk memperdalam pemahaman mengenai pengaruh pengelolaan SDM dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kompetensi sebagai variabel mediasi. Diharapkan, temuan penelitian ini bisa menjadi dasar bagi pengambilan keputusan strategis terkait pengembangan sumber daya manusia dalam perusahaan.

KAJIAN TEORITIS

Pengelolaan SDM

Pengelolaan SDM merupakan komponen vital dalam mendukung keberlanjutan dan daya saing organisasi. Menurut Elu & Rahmawati (2024) proses ini mencakup seluruh siklus SDM, dari perekrutan hingga pemutusan hubungan kerja. Strategi pengelolaan SDM yang efektif mengacu pada peningkatan **kemampuan, motivasi, dan peluang (KMP)** bagi karyawan, yang dapat dicapai melalui pelatihan, sistem penghargaan, dan pengembangan karir.

Digitalisasi turut memengaruhi praktik SDM modern. Iswandi & Kuswinarno (2025) menekankan pentingnya transformasi digital seperti **e-learning** dan **data analytics**, meskipun tantangan seperti kesenjangan digital dan keamanan data masih menjadi hambatan. Strategi berbasis kompetensi dan pemanfaatan teknologi juga terbukti meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi (Muttaqin & Rindaningsih, 2024). Namun, tantangan implementasi seperti perubahan budaya dan keterbatasan anggaran memerlukan pendekatan yang adaptif.

Dalam sektor jasa, pelatihan berkelanjutan dan evaluasi kinerja yang transparan dapat meningkatkan produktivitas (Mokobombang & Natsir, 2024). Selain itu, inovasi dalam metode pelatihan berbasis teknologi juga memperkuat efektivitas manajemen SDM (Aini et al., 2024). Pengelolaan SDM berkelanjutan kini juga melibatkan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG), yang berdampak positif pada kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi (Wiyono et al., 2025). Dalam konteks digital, peningkatan kompetensi digital dan literasi teknologi menjadi kebutuhan penting (Faidz & Kuswinarno, 2024).

Indikator utama dalam pengelolaan SDM menurut Rachmawati et al. (2023) mencakup: 1) Prestasi kerja; 2) Tingkat kerja sama; 3) Kedisiplinan; 4) Tingkat upah dan insentif; 5) Tingkat kerusakan produksi dan peralatan

Kompensasi

Kompensasi adalah penghargaan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi dan kinerja mereka, baik dalam bentuk finansial seperti gaji, insentif, tunjangan, maupun non-finansial seperti pengakuan dan pengembangan karir (Dessler, 2020; Sugiarti et al., 2021). Sistem kompensasi yang dirancang secara efektif berperan penting dalam meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta retensi karyawan (Margareta et al., 2024). Indikator utama pengelolaan kompensasi meliputi gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas kerja (Asniwati, 2022). Gaji yang adil dan kompetitif menjadi daya tarik bagi talenta unggul, sementara insentif dan tunjangan berkontribusi pada produktivitas dan kesejahteraan.

Studi yang dilakukan oleh Nurkasanah dan rekan-rekannya (2024) mengungkapkan bahwa kompensasi yang memadai berkorelasi positif dengan kinerja ASN, menekankan pentingnya keseimbangan antara imbalan dan beban kerja. Transparansi dalam sistem kompensasi juga krusial untuk menciptakan kepercayaan dan keadilan di lingkungan kerja (Margareta et al., 2024). Selain itu, kompensasi berfungsi secara strategis dalam menciptakan budaya organisasi yang positif, menumbuhkan semangat kolaborasi serta inovasi (Khaeruman & Tabroni, 2024). Komponen non-finansial seperti pelatihan dan pengembangan karir juga terbukti meningkatkan loyalitas pegawai, terutama di sektor publik (Sugiarti et al., 2021).

Namun, tantangan muncul dalam menghadapi perubahan ekonomi dan preferensi generasi muda seperti milenial dan Gen Z yang lebih mengutamakan keseimbangan kerja-hidup dan penghargaan non-material (Puwaningsih & Claudia, 2024). Oleh karena itu, fleksibilitas dan inovasi dalam desain sistem kompensasi sangat diperlukan.

Evaluasi berkala terhadap sistem kompensasi menjadi kunci agar tetap relevan dan adaptif. Asriyanti et al. (2024) menegaskan bahwa evaluasi yang konsisten mampu meningkatkan produktivitas dan mempertahankan karyawan berkualitas. Dengan demikian, kompensasi tidak sekadar menjadi sarana penghargaan, tetapi juga berperan sebagai strategi manajemen dalam mencapai sasaran organisasi.

Kompetensi

Kompetensi menjadi dasar dalam proses rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, hingga pengembangan karir. Menurut Nurpadi & Sihaloho (2023), kompetensi merupakan fondasi utama untuk pelaksanaan tugas secara profesional dan menjadi faktor penentu kesiapan organisasi dalam menghadapi tantangan global. Artini (2024) menekankan pentingnya manajemen SDM berbasis kompetensi, melalui penetapan standar kompetensi tiap jabatan berdasarkan analisis jabatan yang komprehensif.

Kompetensi digital juga menjadi aspek penting, terutama di era kerja berbasis teknologi. Hizam et al. (2021) menunjukkan bahwa kompetensi digital, termasuk literasi informasi dan penguasaan teknologi daring, berpengaruh langsung terhadap kinerja, khususnya di bidang pendidikan. Dalam konteks kepemimpinan, kompetensi yang mencakup kemampuan teknis, manajerial, dan etika sangat memengaruhi kualitas pelayanan publik (Mulyono et al., 2024). Selain itu, strategi pengembangan kompetensi melalui pelatihan, coaching, dan mentoring terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan (Nugroho & Paradifa, 2020).

Coaching membantu menetapkan tujuan kerja dan memberikan dukungan, sedangkan mentoring berperan dalam transfer pengetahuan dan pengembangan keterampilan interpersonal. Kedua metode ini berkontribusi signifikan terhadap pencapaian kinerja.

Kompetensi memiliki hubungan yang kuat dengan hasil kerja. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi biasanya mampu menyelesaikan tugas dengan efisien dan memperlihatkan kinerja yang baik konsisten (Putro, 2024). Indikator kompetensi menurut Wiguna (2017) mencakup: 1) Pengembangan diri; 2) Profesionalisme; 3) Penguasaan teknologi; 4) Jenjang Pendidikan; 5) Keahlian.

METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Objek penelitian terdiri dari seluruh karyawan di PT Izza Elektrika Inspeksi Solusindo, sedangkan objek penelitian adalah Kompetensi dengan menjembatani variabel yaitu Pengelolaan SDM dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. Populasi penelitian ini mencakup seluruh karyawan di PT Izza Elektrika Inspeksi Solusindo. Sampel penelitian ini terdiri dari seluruh karyawan

sebanyak 150 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1

Demografi Responden

Karakteristik	Keterangan	Frekuensi	Percentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	122	81,3%
	Perempuan	28	18,7%
Usia	18-22 Tahun	2	1%
	23-27 Tahun	10	7%
	28-32 Tahun	95	63%
	33-37 Tahun	43	19%
Lama Bekerja	1-3 Tahun	41	27%
	4-6 Tahun	64	43%
	7-10 Tahun	45	30%

Hasil dan Analisis Data

Convergent Validity adalah model yang digunakan untuk mengukur indikator reflektif dengan membandingkan skor item terhadap skor konstruk. Indikator dianggap andal jika memiliki korelasi di bawah 0,70. Nilai outer loading di atas 0,7 merupakan yang paling diharapkan, sementara nilai loading antara 0,5 hingga 0,6 dalam penelitian tahap pengembangan skala masih dianggap valid.

Tabel 2

Indikator	Skor Variabel Laten	Sign Off	Keterangan
Pengelolaan SDM		0,5 - 0,6	Valid
X1.1	0,991		

X1.2	0,981		
X1.3	0,917		
X1.4	0,861		
X1.5	0,981		
Kompensasi		0,5 - 0,6	
X2.1	0,988		
X2.2	0,981		Valid
X2.3	0,953		
X2.4	0,888		
Kompetensi		0,5 - 0,6	
Y1.1	0,928		Valid
Y1.2	0,848		
Y1.3	0,958		
Kinerja Karyawan		0,5 - 0,6	
Y2.1	0,994		Valid
Y2.2	0,997		
Y2.3	0,994		

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen sebagaimana dijelaskan pada tabel di atas untuk masing-masing instrumen variabel pengelolaan SDM, kompensasi, kompetensi, dan kinerja karyawan yang menandakan bahwa seluruh indikator variabel terbukti valid, karena nilai loading berada di atas 0,50 hingga 0,60, sehingga indikator-indikator tersebut layak digunakan dalam penelitian. Berikut penjelasan untuk sub-sub-sub judul.

Hasil Analisis Jalur *Partial Least Square*

Tabel 3

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistik	Hasil
Pengelolaan SDM -> Kompetensi	0,556	0,545	0,106	5,246	Signifikan
Kompensasi -> Kompetensi	0,410	0,419	0,107	3,831	Signifikan
Pengelolaan SDM -> Kinerja Karyawan	0,543	0,538	0,047	11,672	Signifikan
Kompensasi -> Kinerja Karyawan	0,286	0,295	0,048	5,932	Signifikan
Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,174	0,170	0,029	6,068	Signifikan

Tabel di atas menunjukkan bahwa H1, H2, H3, H4 dan H5 diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menjawab kelima hipotesis yang menjelaskan bahwa pengelolaan SDM berpengaruh terhadap kompetensi dan kinerja karyawan. Selanjutnya, variabel kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi serta kinerja karyawan. Kompetensi juga berpengaruh pada kinerja karyawan dan berperan sebagai mediator antara pengelolaan SDM dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Saran yang dapat diajukan untuk meningkatkan pengelolaan SDM yang baik, seperti pelatihan, evaluasi kinerja, serta sistem promosi dan karier yang transparan, akan meningkatkan motivasi dan rasa tanggung jawab karyawan. Kedua, kompensasi yang memadai akan memberikan rasa aman dan penghargaan, yang berdampak pada semangat kerja dan produktivitas. Ketiga, pengembangan kompetensi, baik melalui pelatihan formal maupun pembelajaran berbasis pengalaman kerja, menjadi faktor penting yang menjembatani antara kebijakan manajerial dan output kinerja yang diharapkan.

Dalam penelitian mendatang, sebaiknya perlu menambah variable penelitian seperti *employee engagement, organizational culture, leadership style, work life balance, dan* motivasi kerja.

DAFTAR REFERENSI

- Agustini, A. (2023). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat DPRD Kepulauan Selayar. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 12(1), 1–12. <https://doi.org/10.37476/jbk.v12i1.3667>
- Aini, Z., Sanisah, S., & Marlina, M. (2024). Inovasi dalam Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Serta Memperkuat Fondasi Manajemen SDM Unggul di Era Globalisasi. *Sosial Simbiosis: Jurnal Integrasi* ..., 3. <https://journal.lpkd.or.id/index.php/Sosial/article/view/431>
- Asniwati. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai. *JESYA : Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2), 564–572. <https://doi.org/10.59141/comserva.v2i6.378>
- Elu, D., & Rahmawati, I. (2024). Pengelolaan dan Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Kemajuan Perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 44–49. <https://doi.org/10.56145/ekonomibisnis.v4i1.135>
- Imbron, & Aldy, H. L. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Gana Sakti Indonesia Periode 2023-2024. *IlmiahM-Progres*, 14(2), 200–209.
- Iswandi, R. R. F., & Kuswinarno, M. (2025). Transformasi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Digital. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen*, 4(1), 15–28. Yogyakarta: Andi.
- Khaeruman, & Tabroni. (2024). Strategi Efektif Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Bisnis Modern. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akutansi*, 3(2), 552–560. <https://journal-nusantara.com/index.php/EKOMA/article/view/2789/2308>
- Margareta, S., Maulidiya, H., Nufus, W. A., & Hidayat, R. (2024). KOMPENSASI DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI MTS NEGERI 11 JEMBER. *IMAMAH : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 90–95.
- Mokobombang, W., & Natsir, N. (2024). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi: Tinjauan Pada Industri Jasa. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 606–618. <https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13756>
- Mulyono, H., Irmaidayati, & Satria, E. (2024). Insight Management Journal. *Insight Management Journal*, 2(2), 45–53.
- Muttaqin, M. F., & Rindaningsih, I. (2024). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif. *Maeswara : Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(02), 085. <https://doi.org/10.26418/ejme.v10i02.55150>
- Nugroho, M. N., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 149–168. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.011.1.08>
- Puwaningsih, A., & Claudia, M. (2024). Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Kinerja dan Motivasi Karyawan melalui Sistem Penghargaan Analysis of Human Resource Management Strategy in Improving Employee Performance and Motivation through Reward System. *JNERACA : Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 10(1), 79–92.

- Rachmawati, E., Laili, W., Hidayatullah, A. R., & Ismail, I. (2023). Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Komitmen Kerja Karyawan. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 2(1), 45–61. <https://doi.org/10.55606/makreju.v2i1.2453>
- Sugiarti, A., Hadiyati, E., & Orbaningsih, D. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai UKPBJ Sekretariat Daerah Mojokerto. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 17(1), 37. <https://doi.org/10.30742/equilibrium.v17i1.1150>
- Syuchriah, N., & Suwandi. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Remunerasi sebagai Variabel Moderasi. *Assyarakah: Journal of Islamic Economic Business*, 2(1), 45. <https://doi.org/10.28944/assyarakah.v2i1.451>
- Wiyono, D., Dewi, D. A., Ambiapuri, E., Parwitasari, N. A., & Hambali, D. S. (2025). Strategic ESG-Driven Human Resource Practices: Transforming Employee Management for Sustainable Organizational Growth. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 21(1), 65–82. <https://doi.org/10.33830/jom.v21i1.9786.2025>