

## Kompensasi, Kompetensi, Dan Semangat Kerja Karyawan : Studi Kuantitatif Pada Perusahaan Ritel

Roslin<sup>\*</sup>, Fauziah F. Farawowan<sup>\*</sup> dan La Jimu<sup>\*</sup>

<sup>\*</sup> Mahasiswa Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

<sup>\*\*</sup> Dosen Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

### ARTICLE INFO

#### Riwayat Artikel:

Diterima 11 Desember 2025

Disetujui 16 Januari 2026

#### Keywords:

Kompensasi,  
Kompetensi,  
Semangat Kerja,  
Karyawan,  
Perusahaan Ritel

### ABSTRAK

**Abstract :** This study aims to analyze the effect of compensation and competence on employee work motivation in a retail company. The research employs a quantitative approach with a causal associative design. The study population consists of all 66 employees, all of whom were included as the research sample using the census method. Data were analyzed using multiple linear regression analysis. The results indicate that partially, compensation does not have a significant effect on work motivation ( $t = 1.343$ ;  $p = 0.184$ ), while competence has a positive and significant effect ( $t = 6.425$ ;  $p < 0.05$ ). Simultaneously, compensation and competence have a significant effect on work motivation ( $F = 60.900$ ;  $p < 0.05$ ), with an  $R^2$  value of 0.656.

**Abstrak :** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap semangat kerja karyawan pada perusahaan ritel. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan yang berjumlah 66 orang dan seluruhnya dijadikan sampel penelitian (metode sensus). Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja ( $t = 1,343$ ;  $p = 0,184$ ), sedangkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan ( $t = 6,425$ ;  $p < 0,05$ ). Secara simultan, kompensasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja ( $F = 60,900$ ;  $p < 0,05$ ) dengan nilai  $R^2$  sebesar 0,656.

Open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



#### Alamat Korespondensi :

Fauziah F. Farawowan,  
Dosen Program Studi Manajemen,  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura,  
Jl. Beringin Entrop, Kota Jayapura - Papua  
E-Mail : [fauziahfarawowan@gmail.com](mailto:fauziahfarawowan@gmail.com)

### Pendahuluan

Industri ritel merupakan salah satu sektor bisnis yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia, khususnya karyawan yang berinteraksi langsung dengan konsumen. Tingginya tingkat persaingan menuntut perusahaan ritel untuk tidak hanya menyediakan produk yang berkualitas, tetapi juga memberikan layanan yang prima. Dalam konteks ini, semangat kerja karyawan menjadi faktor strategis karena berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja, kualitas pelayanan, serta kepuasan pelanggan.

Semangat kerja karyawan tidak terbentuk secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi. Dalam kajian manajemen sumber daya manusia, kompensasi dan kompetensi sering disebut sebagai determinan utama yang memengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan. Kompensasi dipahami sebagai bentuk penghargaan organisasi atas kontribusi karyawan, sedangkan kompetensi mencerminkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas secara efektif sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan temuan yang beragam terkait pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja. Sejumlah penelitian menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja, terutama ketika sistem kompensasi dirasakan adil dan kompetitif. Namun, penelitian lain justru menunjukkan bahwa kompensasi tidak selalu menjadi faktor penentu utama, khususnya pada organisasi yang

memiliki struktur gaji yang relatif stabil dan bersifat normatif. Perbedaan temuan ini menunjukkan adanya *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut.

Selain kompensasi, kompetensi karyawan semakin dipandang sebagai faktor strategis dalam meningkatkan semangat kerja. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih percaya diri, mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, serta memiliki keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Meskipun demikian, penelitian empiris yang menguji pengaruh kompetensi secara simultan dengan kompensasi, khususnya pada sektor ritel, masih relatif terbatas.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap semangat kerja karyawan pada perusahaan ritel. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta menjadi dasar pertimbangan manajerial dalam merumuskan strategi peningkatan semangat kerja karyawan.

### **Kajian Teori Dan Hipotesis Penelitian**

#### **Kompensasi**

Kompensasi merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi sebagai balas jasa atas kontribusi karyawan kepada organisasi. Kompensasi tidak hanya dipandang sebagai pemenuhan kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang dapat memengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan. Enny (2019) mendefinisikan kompensasi sebagai seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari pelaksanaan pekerjaan, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial.

Dessler (2017) mengelompokkan kompensasi ke dalam kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung meliputi gaji, upah, insentif, dan bonus, sedangkan kompensasi tidak langsung mencakup tunjangan serta fasilitas kerja. Sinambela (2016) menyatakan bahwa indikator kompensasi meliputi upah dan gaji, insentif, tunjangan, serta fasilitas kerja. Pemberian kompensasi yang adil dan kompetitif diyakini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong munculnya semangat kerja karyawan.

#### **Kompetensi**

Kompetensi merupakan karakteristik individu yang berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan menghasilkan kinerja yang optimal. Sutrisno dan Zuhri (2019) mendefinisikan kompetensi sebagai kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi.

Wibowo (2018) menjelaskan bahwa kompetensi terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), dan sikap (attitude). Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, memiliki rasa percaya diri yang tinggi, serta menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih kuat. Dengan demikian, kompetensi tidak hanya berpengaruh terhadap kinerja, tetapi juga berperan penting dalam membentuk semangat kerja karyawan.

#### **Semangat Kerja**

Semangat kerja merupakan kondisi psikologis karyawan yang tercermin dalam antusiasme, motivasi, dan kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan. Kaswan (2017) menyatakan bahwa semangat kerja mencerminkan sikap mental individu yang positif terhadap pekerjaan dan organisasi. Sementara itu, Widiantri (2015) mendefinisikan semangat kerja sebagai tingkat kegairahan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara optimal demi mencapai tujuan organisasi.

Makmur dalam Busro (2018) mengemukakan bahwa indikator semangat kerja meliputi tingkat absensi, kerja sama, kepuasan kerja, dan kedisiplinan. Semangat kerja yang tinggi akan mendorong peningkatan produktivitas, kualitas kerja, serta loyalitas karyawan terhadap organisasi.

### **Hubungan Kompensasi dan Kompetensi terhadap Semangat Kerja**

Secara teoritis, kompensasi dan kompetensi memiliki keterkaitan dengan semangat kerja karyawan. Kompensasi yang adil dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja, sedangkan kompetensi yang memadai memungkinkan karyawan melaksanakan pekerjaan secara efektif dan percaya diri. Penelitian

terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi dan kompetensi berpotensi memengaruhi semangat kerja, baik secara parsial maupun simultan.

### **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kajian teori yang telah diuraikan, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut :

H1: Kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

H2: Kompetensi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

H3: Kompensasi dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Populasi penelitian berjumlah 66 karyawan dan seluruhnya dijadikan sampel penelitian (metode sensus). Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS.

### **Hasil dan Pembahasan**

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan dengan nilai  $t$  sebesar 1,343 dan tingkat signifikansi 0,184 ( $p > 0,05$ ). Temuan ini mengindikasikan bahwa kompensasi yang diterima karyawan belum menjadi faktor utama dalam membentuk semangat kerja. Salah satu kemungkinan penyebabnya adalah persepsi karyawan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan telah bersifat tetap dan normatif, sehingga tidak lagi dipandang sebagai sumber motivasi tambahan dalam meningkatkan semangat kerja.

Sebaliknya, variabel kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan dengan nilai  $t$  sebesar 6,425 dan tingkat signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang baik cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi. Kompetensi memungkinkan karyawan untuk bekerja secara lebih efektif, mengurangi kesalahan kerja, serta meningkatkan rasa percaya diri dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa kompensasi dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan dengan nilai  $F$  sebesar 60,900 dan tingkat signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ). Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,656 menunjukkan bahwa sebesar 65,6% variasi semangat kerja karyawan dapat dijelaskan oleh kompensasi dan kompetensi, sedangkan sisanya sebesar 34,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa kompetensi merupakan faktor dominan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan pada perusahaan ritel. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk tidak hanya berfokus pada aspek kompensasi, tetapi juga memprioritaskan pengembangan kompetensi karyawan melalui program pelatihan, pembinaan, dan pengembangan karier yang berkelanjutan.

### **Kesimpulan**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kompetensi merupakan faktor dominan yang memengaruhi semangat kerja karyawan pada perusahaan ritel. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial, namun secara simultan bersama kompetensi berkontribusi terhadap peningkatan semangat kerja. Hasil ini menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi sebagai strategi manajemen sumber daya manusia.

### **Daftar Pustaka**

- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenadamedia Group.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management* (15th ed.). Pearson Education.
- Enny, M. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. UB Press.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Kaswan. (2017). *Psikologi industri dan organisasi*. Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2019). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Mandar Maju.

- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- Sutrisno, E., & Zuhri, S. (2019). Manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 120–132.
- Wibowo. (2018). *Manajemen kinerja* (Edisi kelima). Rajagrafindo Persada.
- Widiantari, N. P. (2015). Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 45–56.
- .