

## **Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada PT. Astra Motor Cabang Mataram**

Lalu Hendra Maniza<sup>1\*</sup>, Sudarta<sup>2</sup>, Mala Vinuzia<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup>Universitas Muhammadiyah Mataram, Nusa Tenggara Barat, Indonesia

### **Abstract**

*This study is motivated by the importance of improving employee performance as a determining factor for organizational success, particularly through competency management, financial compensation, and organizational commitment. The purpose of this study is to analyze the partial and simultaneous effects of competency and financial compensation on employee performance and to examine the role of organizational commitment as a moderating variable at PT. Astra Motor Mataram Branch. This study uses a quantitative approach with a sample of 50 employees. Data collection techniques were carried out through questionnaires and documentation. Data analysis used multiple linear regression and Moderated Regression Analysis (MRA). The results showed that competency and financial compensation had a significant partial and simultaneous effect on employee performance. Furthermore, organizational commitment was found to moderate the influence of competency and financial compensation on employee performance. This study recommends that company leaders improve competency development, fair compensation systems, and strengthen organizational commitment to achieve optimal and sustainable employee performance.*

**Keywords:** *competence; financial compensation; employee performance*

### **Abstrak**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kinerja karyawan sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi, khususnya melalui pengelolaan kompetensi, kompensasi finansial dan komitmen organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan kompensasi finansial secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan serta menguji peran komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada PT. Astra Motor Cabang Mataram. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel sebanyak 50 karyawan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan dokumentasi. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dan *Moderated Regression Analysis (MRA)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan kompensasi finansial berpengaruh signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, komitmen organisasi terbukti mampu memoderasi pengaruh kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merekomendasikan agar pimpinan perusahaan meningkatkan pengembangan kompetensi, sistem kompensasi yang adil, serta penguatan komitmen organisasi guna mencapai kinerja karyawan yang optimal dan berkelanjutan.

**Kata kunci:** kompetensi; kompensasi finansial; kinerja karyawan

---

<sup>1</sup> Penulis korespondensi. manizahendra@gmail.com

## PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia adalah Aset yang harus dijaga oleh Perusahaan karena peran dan fungsinya yang strategis untuk mengelola dan menjaga aktifitas keberlangsungan hidup dari sebuah perusahaan. Persaingan bisnis yang semakin ketat membuat perusahaan harus mencari karyawan yang memiliki kompetensi yang bagus dan komitmen dalam bekerja. Jika perusahaan sudah memiliki karyawan tersebut tidaklah mustahil perusahaan akan mudah mencari keuntungan dalam menjalankan bisnisnya serta mencapai tujuan kerja lain dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan faktor strategis yang sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien, terutama pada perusahaan yang bergerak di bidang distribusi dan pelayanan otomotif seperti PT. Astra Motor Cabang Mataram. Tingkat kinerja karyawan yang optimal akan berkontribusi langsung terhadap kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, serta daya saing perusahaan di tengah persaingan industri otomotif yang semakin ketat. Karyawan dituntut untuk mampu bekerja secara profesional, responsif, dan berorientasi pada pencapaian target perusahaan, baik dari aspek penjualan maupun layanan purna jual (Rosyida et al., 2024).

Kinerja karyawan merupakan faktor strategis yang sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Rahayu et al., 2024). Terutama pada perusahaan yang bergerak di bidang distribusi dan pelayanan otomotif seperti PT. Astra Motor Cabang Mataram. Tingkat kinerja karyawan yang optimal akan berkontribusi langsung terhadap kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, serta daya saing perusahaan di tengah persaingan industri otomotif yang semakin ketat. Karyawan dituntut untuk mampu bekerja secara profesional, responsif dan berorientasi pada pencapaian target perusahaan, baik dari aspek penjualan maupun layanan purna jual. Perusahaan perlu memahami dan mengelola berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan agar sumber daya manusia yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara maksimal dalam mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi (Wibowo & Tjahjono, 2023).

Kompensasi finansial merupakan bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja dalam bentuk uang, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam jangka waktu tertentu. Kompensasi finansial menjadi salah satu faktor motivasional yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena sistem imbalan yang adil dan kompetitif mampu memberikan penghargaan yang sepadan atas kontribusi dan pencapaian karyawan (Widodo et al., 2025). Pemberian kompensasi finansial yang meliputi gaji, insentif, bonus dan tunjangan tidak hanya berfungsi sebagai alat pemenuhan kebutuhan ekonomi tetapi juga sebagai bentuk pengakuan perusahaan terhadap kinerja dan loyalitas karyawan (Putri, 2024). Ketika karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban, maka tingkat kepuasan kerja cenderung meningkat yang pada akhirnya mendorong motivasi kerja dan komitmen untuk memberikan kinerja secara optimal demi tercapainya tujuan organisasi (Pahira et al., 2023).

Berdasarkan penelitian terdahulu hasil penelitian (Rajagukguk, 2017); (Syahputra & Tanjung, 2020); (Yani & Dwiyantri, 2017) menjelaskan perbedaan tingkat kinerja karyawan sering kali tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi dan kompensasi finansial tetapi juga oleh faktor psikologis dan sikap kerja yang melekat pada individu, salah satunya adalah komitmen organisasi. (Wisanggeni et al., 2024) menerangkan Komitmen organisasi mencerminkan tingkat keterikatan emosional, identifikasi, serta kesediaan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Karyawan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, serta kesungguhan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga berdampak positif terhadap kinerja. Rendahnya komitmen organisasi dapat mengurangi motivasi dan keterlibatan kerja yang pada akhirnya memengaruhi pencapaian kinerja secara keseluruhan.

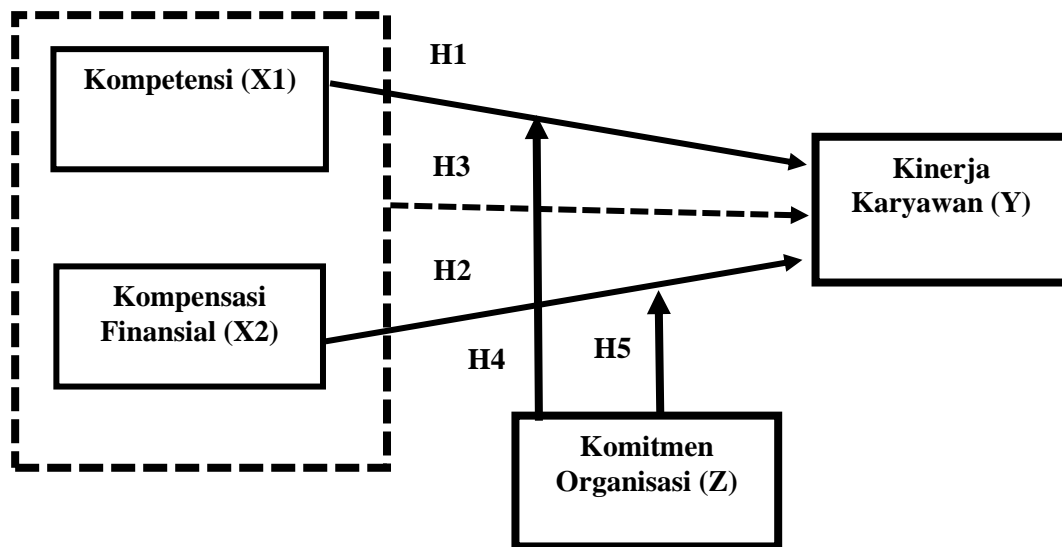
Ayuni, 2020 dan Retnowati et al., 2023 Memaparkan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan rasa memiliki, keterlibatan kerja yang kuat dan kesungguhan dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya. Kondisi ini dapat memperkuat pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja, karena kemampuan dan imbalan yang diterima akan dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Nur et al., 2024 dan (Akbar, 2024) apabila komitmen organisasi rendah maka kompetensi dan kompensasi yang dimiliki karyawan tidak selalu mampu menghasilkan kinerja yang maksimal sehingga komitmen organisasi menjadi faktor penting yang memoderasi hubungan antara kompetensi, kompensasi dan kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dari (Nurhasanah et al, 2018) menunjukkan adanya hasil yang beragam terkait hubungan antara kompetensi, kompensasi finansial dan kinerja karyawan di mana sebagian penelitian menemukan pengaruh yang signifikan, sementara penelitian (Hasibuan, 2019) menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan adanya faktor lain yang berpotensi memengaruhi atau memperkuat hubungan antarvariabel tersebut, sehingga diperlukan kajian lanjutan yang lebih komprehensif. Oleh karena itu, penelitian ini memasukkan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi untuk menjelaskan bagaimana tingkat keterikatan dan loyalitas karyawan dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pengujian peran moderasi komitmen organisasi secara empiris dalam konteks perusahaan otomotif, khususnya pada PT. Astra Motor Cabang Mataram, yang masih relatif terbatas diteliti sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan, serta menguji peran komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada PT. Astra Motor Cabang Mataram. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Adapun saran untuk penelitian selanjutnya adalah memperluas jumlah dan karakteristik responden, menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, motivasi atau kepemimpinan, serta menggunakan pendekatan metode yang berbeda, seperti metode kualitatif atau mixed methods agar memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai determinan kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan serta peran komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Penelitian dilaksanakan pada PT. Astra Motor Cabang Mataram sebagai lokasi penelitian, dengan populasi seluruh karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut. Teknik penentuan sampel menggunakan metode sensus, sehingga jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 50 orang karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner (angket) yang disusun berdasarkan indikator variabel penelitian dan diukur menggunakan skala Likert, serta didukung oleh dokumentasi untuk memperoleh data pendukung yang relevan. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Selanjutnya, *Moderated Regression Analysis* (MRA) digunakan untuk menguji peran komitmen organisasi sebagai variabel moderasi dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dan kinerja karyawan.



**Gambar 1.** Kerangka Teori

Gambar 1 menunjukkan kerangka konseptual penelitian yang menggambarkan hubungan antara variabel kompetensi (X1) dan kompensasi finansial (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan komitmen organisasi (Z) sebagai variabel moderasi. Model tersebut menjelaskan bahwa kompetensi (X1) dan kompensasi finansial (X2) diasumsikan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, yang masing-masing diuji melalui hipotesis H1 dan H2. Selain itu, komitmen organisasi (Z) berperan sebagai variabel yang memoderasi hubungan antara kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, sebagaimana tercermin dalam hipotesis H4 dan H5. Hubungan simultan antara kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan digambarkan melalui hipotesis H3. Dengan demikian, model ini bertujuan untuk menjelaskan sejauh mana kompetensi dan kompensasi finansial berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan, serta bagaimana komitmen organisasi memperkuat hubungan tersebut dalam konteks PT Astra Motor Cabang Mataram.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menyajikan temuan empiris yang diperoleh dari pengolahan dan analisis data berdasarkan jawaban responden terhadap instrumen penelitian yang telah disusun. Analisis dilakukan untuk menguji pengaruh kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan, serta untuk mengetahui peran komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada PT. Astra Motor Cabang Mataram. Data yang digunakan telah melalui tahapan pengujian yang sesuai dengan kaidah analisis kuantitatif guna memastikan keakuratan dan validitas hasil penelitian. Hasil analisis statistik deskriptif dapat dilihat pada tabel 1 gambaran karakteristik responden.

**Tabel 1.** Gambaran Karakteristik Responden

No.	Jenis kelamin	Jumlah	Prosentase
1.	Laki-laki	27	54,0
2.	Perempuan	23	46,0
Total		50	100
No.	Usia	Jumlah	Prosentase
1.	20-25 Tahun	16	32,0
2.	26-30 Tahun	23	46,0
3.	31-35 Tahun	8	16,0
4.	36-40 Tahun	2	4,0

No.	Usia	Jumlah	Prosentase
5.	41-45 Tahun ke atas	1	2.0
Total		50	100

No.	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Prosentase
1.	SMP	1	2.0
2.	SMA	22	44.0
3.	D3/D4	15	30.0
4.	S1	12	24.0
Total		50	100.0

No.	Masa Kerja	Jumlah	Prosentase
1.	0 -1 Tahun	8	16.0
2.	1,5 - 2 Tahun	10	20.0
3.	2,5 - 3 Tahun	13	26.0
4.	3,5 - 4 Tahun	13	26.0
5.	4,5 - 5 Tahun ke atas	6	12.0
Total		50	100.0

No.	Gaji/ Penghasilan	Jumlah	Prosentase
1.	1 - 2 Juta	1	2.0
2.	2,5 - 3 Juta	16	32.0
3.	3,5 - 4 Juta	16	32.0
4.	4,5 - 5 Juta	11	22.0
5.	5,5 - 6 Juta ke atas	6	12.0
Total		50	100.0

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan karakteristik responden, komposisi karyawan PT. Astra Motor Cabang Mataram didominasi oleh responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 27 orang (54,0%), sedangkan responden perempuan berjumlah 23 orang (46,0%). Dari sisi usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 26–30 tahun dengan jumlah 23 orang (46,0%), diikuti oleh kelompok usia 20–25 tahun sebanyak 16 orang (32,0%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada usia produktif, yang secara potensial memiliki energi, motivasi dan kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap tuntutan pekerjaan di bidang otomotif.

Dilihat dari tingkat pendidikan terakhir, responden didominasi oleh lulusan SMA sebanyak 22 orang (44,0%), diikuti oleh lulusan D3/D4 sebanyak 15 orang (30,0%) dan S1 sebanyak 12 orang (24,0%), yang mencerminkan variasi latar belakang pendidikan dalam organisasi. Berdasarkan masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja 2,5–3 tahun dan 3,5–4 tahun masing-masing sebanyak 13 orang (26,0%), menunjukkan tingkat pengalaman kerja yang relatif memadai. Sementara itu, dari aspek gaji atau penghasilan, sebagian besar responden berada pada kisaran 2,5–3 juta dan 3,5–4 juta rupiah masing-masing sebesar 32,0%, yang mengindikasikan struktur kompensasi finansial yang cukup beragam sesuai dengan posisi dan masa kerja karyawan.

### Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas adalah usaha untuk menentukan apakah data variabel yang kita miliki mendekati populasi distribusi normal atau tidak. Bahasa lainnya, apakah data kita terdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2011). Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Pengambilan keputusan dalam uji normalitas adalah jika *asym.sig* > *alpha* 0,05 maka data terdistribusi normal

tetapi jika  $asym.sig < alpha$  0,05 maka data tidak terdistribusi normal. Hasil uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov* dapat dilihat pada tabel 2.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		50
Normal	Mean	0E-7
Parameters <sup>a,b</sup>	Std. Deviation	.49730722
Most Extreme	Absolute	.139
Differences	Positive	.123
	Negative	-.139
Kolmogorov-Smirnov Z		.759
Asymp. Sig. (2-tailed)		.612

a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* terhadap residual tak terstandarisasi, diperoleh nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,612 dengan jumlah sampel sebanyak 50 responden. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal. Selain itu, nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* sebesar 0,759 menunjukkan tidak adanya penyimpangan yang signifikan antara distribusi data residual dengan distribusi normal teoritis. Dengan terpenuhinya asumsi normalitas, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak untuk dianalisis lebih lanjut. Pemenuhan asumsi ini menunjukkan bahwa data yang digunakan telah memenuhi salah satu prasyarat dalam analisis regresi linier, sehingga hasil pengujian hipotesis yang berkaitan dengan pengaruh kompetensi, kompensasi finansial, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dapat diinterpretasikan secara valid dan reliabel.

### Uji Hipotesis

Uji hipotesis melalui analisis linear berganda dan dengan regresi moderat. Persamaan umum untuk kedua cara tersebut adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana:

Y : Kinerja Karyawan

X<sub>1</sub> : Kopetensi

X<sub>2</sub> : Kompensasi Finansial

α : Konstanta, perpotongan garis pada sumbu X

b : Koefisien regresi

e : *Error/Residual*

Berikut di tampilan pada tabel 3 hasil Uji Regresi Linear berganda dengan menggunakan program SPSS versi 20.

**Tabel 3.** Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2.096	1.321		-1.587	.124
	Kompetensi	.617	.190	.485	3.250	.003
	Kompensasi Finansial	.627	.197	.476	3.188	.004

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan tabel 3, dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 2.096 + 0,617 X_1 + 0,627 X_2 + e$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi linear berganda tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: nilai *alfa* sebesar 2.096 atau sebesar 21 persen artinya nilai murni dari variabel Y (variabel dependen) sebelum ada pengaruh dari variabel X (variabel independen). Nilai koefisien  $\beta_1 X_1$  sebesar 0,617 atau sekitar 61,7 persen artinya nilai pengaruh variabel  $X_1$  terhadap variabel Y dengan asumsi, dinamakan variabel  $X_2$  nilainya harus 0. Dan nilai  $\beta_2 X_2$  sebesar 0,627 artinya nilai dari variabel  $X_2$  yang akan memberikan pengaruh terhadap variabel Y sebesar 62,7 persen dengan asumsi variabel  $X_1$  Nilainya 0.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, variabel kompetensi dan kompensasi finansial terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Astra Motor Cabang Mataram. Variabel kompetensi memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,617 dengan nilai signifikansi 0,003 ( $< 0,05$ ), yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Nilai koefisien beta terstandarisasi sebesar 0,485 mengindikasikan bahwa kompetensi memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam memengaruhi kinerja karyawan.

Sementara itu, variabel kompensasi finansial memiliki koefisien regresi sebesar 0,627 dengan nilai signifikansi 0,004 ( $< 0,05$ ), yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien beta terstandarisasi sebesar 0,476 menandakan bahwa kompensasi finansial juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa baik kompetensi maupun kompensasi finansial secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga peningkatan pada kedua aspek tersebut dapat mendorong kinerja karyawan secara optimal.

### Pengujian dengan Analisis Moderate (*Moderated Regression Analysis – MRA*)

Uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated regression analysis* (MRA) merupakan aplikasi khusus regresi berganda linear dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi. Sedangkan variabel moderating adalah variabel independen yang akan memperkuat atau memperlemah variabel independen terhadap variabel dependen. Ada tiga cara menguji regresi dengan variabel moderating, yaitu: 1) Uji interaksi, 2) Uji nilai selisih mutlak, dan 3) Uji residual.

Uji hipotesis secara regresi moderat pada penelitian ini menggunakan uji interaksi. Uji MRA dapat dihitung dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 (X_1.Z) + b_4 (X_2.Z) + e$$

Komitmen organisasi ( $X_3$ ) dapat memoderasi kompetensi ( $X_1$ ), kompensasi finansial ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

Dimana:

$Y$  = Kinerja Karyawan

$a$  = Konstanta

$b$  = Koefisien regresi

$X_1$  = Kompetensi

$X_2$  = Kompensasi Finansial

$X_1X_3$  = Variabel perkalian antara kompetensi dengan komitmen organisasi yang menggambarkan pengaruh variabel moderating komitmen organisasi terhadap hubungan kompetensi dengan kinerja karyawan.

$X_2X_3$  = Variabel perkalian antara kompensasi finansial dengan komitmen organisasi yang menggambarkan pengaruh variabel moderating komitmen organisasi terhadap hubungan kompensasi finansial dengan kinerja karyawan

$e$  = *Error term* (tingkat kesalahan penduga dalam penelitian)

Berikut disajikan hasil pengolahan data uji regresi moderat pada tabel 4.

**Tabel 4.** Hasil Uji Regresi Moderat

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.100	2.903		.723	.476
	Kompetensi	.597	.163	.469	3.668	.001
	Kompensasi Finansial	.564	.179	.428	3.143	.004
	X1M	.372	.165	.345	2.261	.033
	X2M	-.671	.199	-.512	-3.364	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah (2025)

Dari Tabel 4 dapat dilihat nilai signifikan variabel interaksi antara komitmen organisasi dengan kompetensi sebesar 0,033 nilai tersebut lebih kecil dari nilai 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Astra Motor Cabang Mataram. Sedangkan nilai signifikansi variabel interaksi antara komitmen organisasi dengan kompensasi finansial sebesar 0,002 nilai ini lebih kecil dari nilai 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh variabel kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PT. Astra Motor Cabang Mataram.

Berdasarkan hasil analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA), variabel kompetensi dan kompensasi finansial tetap menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Astra Motor Cabang Mataram. Variabel kompetensi memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,597 dengan nilai signifikansi 0,001 (<0,05), yang mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi karyawan berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan kinerja. Demikian pula, kompensasi finansial memiliki koefisien regresi sebesar 0,564 dengan nilai signifikansi 0,004 (<0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berperan penting dalam mendorong kinerja karyawan secara langsung.

Selain pengaruh langsung tersebut, hasil analisis juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai variabel moderasi. Variabel interaksi antara kompetensi dan komitmen organisasi ( $X_1M$ ) memiliki koefisien regresi sebesar 0,372 dengan nilai signifikansi

0,033 ( $<0,05$ ), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, variabel interaksi antara kompensasi finansial dan komitmen organisasi ( $X_2M$ ) memiliki koefisien regresi sebesar  $-0,671$  dengan nilai signifikansi  $0,002$  ( $<0,05$ ), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan dengan arah negatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa pada tingkat komitmen organisasi tertentu, pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja dapat menjadi lebih lemah, sehingga aspek nonfinansial dan keterikatan emosional karyawan juga perlu mendapat perhatian dalam upaya peningkatan kinerja.

**Tabel 5.** Hasil Uji Koefisien determinasi ( $R^2$ ) Moderat

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.773 <sup>a</sup>	.597	.533	.441

a. Predictors: (Constant),  $X_2M$ , Kompetensi, Kompensasi Finansial,  $X_1M$

Sumber: Data primer diolah (2025)

Pada tabel diatas dilihat nilai R Square  $0,773$  arti sumbangan pengaruh variabel kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan setelah adanya variabel moderasi (komitmen organisasi) sebesar  $77,3$  persen. Maka dapat disimpulkan setelah adanya variabel moderasi (komitmen organisasi) dapat memperkuat pengaruh variabel kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PT. Astra Motor Cabang Mataram.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada Model Summary, diperoleh nilai R sebesar  $0,773$  yang menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel independen, yaitu kompetensi, kompensasi finansial, serta variabel moderasi komitmen organisasi melalui interaksi  $X_1M$  dan  $X_2M$ , terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar  $0,597$  mengindikasikan bahwa sebesar  $59,7\%$  variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel yang terdapat dalam model penelitian, sedangkan sisanya sebesar  $40,3\%$  dipengaruhi oleh faktor lain di luar model yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Selanjutnya, nilai Adjusted R Square sebesar  $0,533$  menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen, model penelitian masih mampu menjelaskan sebesar  $53,3\%$  variasi kinerja karyawan. Nilai standar error of the estimate sebesar  $0,441$  menunjukkan tingkat kesalahan prediksi yang relatif kecil, sehingga model regresi yang digunakan dapat dikatakan cukup baik dan layak untuk menjelaskan hubungan antara kompetensi, kompensasi finansial, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan pada PT. Astra Motor Cabang Mataram.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Astra Motor Cabang Mataram. Temuan ini sejalan dengan pandangan teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja merupakan determinan utama dalam pencapaian kinerja individu. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Febriandika (2023) dan Asraf (2025) yang menyimpulkan bahwa karyawan dengan tingkat kompetensi yang tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, efisien dan sesuai dengan standar organisasi. Dengan demikian, kompetensi menjadi modal penting bagi perusahaan dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Selain kompetensi, kompensasi finansial juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat teori motivasi, khususnya teori harapan (expectancy theory), yang menjelaskan bahwa imbalan yang adil dan sesuai akan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Setyawan (2013) dan

Aliyya et al (2021) yang menyatakan bahwa kompensasi finansial merupakan faktor penting dalam mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal. Karyawan yang merasa dihargai melalui sistem kompensasi yang layak cenderung menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi sebagai bentuk timbal balik terhadap organisasi.

Pengujian secara simultan menunjukkan bahwa kompetensi dan kompensasi finansial bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak dapat dicapai secara optimal hanya dengan memperhatikan satu faktor saja, melainkan memerlukan pendekatan yang komprehensif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Daulay et al., (2019) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil interaksi antara kemampuan individu dan sistem penghargaan yang diterapkan organisasi. Dengan demikian, perusahaan perlu mengintegrasikan pengembangan kompetensi dengan pengelolaan kompensasi yang adil dan transparan.

Hasil analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA) menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan arah positif. Artinya, semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, maka pengaruh kompetensi terhadap kinerja akan semakin kuat. Temuan ini sejalan dengan penelitian Meyer dan Allen (1997) serta penelitian empiris oleh Yanti & Putri (2023) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi meningkatkan keterlibatan kerja dan kesediaan karyawan untuk mengoptimalkan kompetensinya demi kepentingan organisasi. Dengan adanya komitmen yang kuat, kompetensi yang dimiliki karyawan dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk meningkatkan kinerja.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan dengan arah negatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa pada tingkat komitmen organisasi yang tinggi, ketergantungan karyawan terhadap kompensasi finansial sebagai pendorong kinerja menjadi lebih rendah. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Widodo et al (2025) yang menyatakan bahwa karyawan dengan komitmen organisasi tinggi cenderung lebih termotivasi oleh faktor intrinsik dibandingkan faktor ekstrinsik. Kontribusi utama penelitian ini terletak pada penguatan bukti empiris mengenai peran ganda komitmen organisasi sebagai variabel moderasi dalam konteks industri otomotif, khususnya pada PT. Astra Motor Cabang Mataram, serta memberikan implikasi praktis bagi manajemen dalam menyeimbangkan strategi pengembangan kompetensi, kompensasi finansial, dan penguatan komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada PT. Astra Motor Cabang Mataram, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut. *Pertama*, hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, baik dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun sikap kerja, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan dalam mencapai target perusahaan. *Kedua*, kompensasi finansial juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, pemberian imbalan yang layak dan adil, seperti gaji, tunjangan, insentif serta bonus mampu meningkatkan motivasi kerja dan produktivitas karyawan. *Ketiga*, secara simultan kompetensi dan kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti kedua faktor tersebut secara bersama-sama berkontribusi penting dalam mendorong pencapaian kinerja optimal di PT. Astra Motor Cabang Mataram. *Keempat*, hasil uji *Moderated Regression Analysis* (MRA) menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memoderasi hubungan antara kompetensi dan

kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, maka semakin kuat pula pengaruh kompetensi dan kompensasi finansial terhadap peningkatan kinerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan tidak hanya bergantung pada peningkatan kompetensi dan pemberian kompensasi finansial yang sesuai, tetapi juga pada sejauh mana perusahaan mampu menumbuhkan komitmen dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aliyya, A., Frima, R., & Oliyan, F. (2021). *Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada BPR Di Kota Payakumbuh)*. *Jurnal Akuntansi, Bisnis dan Ekonomi Indonesia*. 1(1), 50–57. <https://doi.org/10.30630/jabei.v1i1.10>
- Asraf, A. (2025). *Determinan kinerja pegawai badan pengembangan sumber daya manusia dimediasi oleh motivasi kerja Determinants of employee performance at the human resources agency mediated by work motivation*. 25(November), 115–128. <https://doi.org/10.28932/jmm.v25i1.13360>
- Pahira. (2023). *MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI The Importance of Human Resource Management ( HRM ) In Improving Organizational Performance Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia ( MSDM ) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*. 03(03), 810–817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan*. 1(1), 209–218. <https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3612>
- Retnowati. (2023). *Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Baruna Horizon Vol. 6, No. 2 Desember 2023*. 6(2), 86–94. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v6i2.104>
- Nurhasanah, S., & Sumardi, R. (2019). *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kompetensi Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pt Agranet Multicitra Siberkom (Detikcom)*. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 14(2). <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v14i2.519>
- Hasibuan, D. (2019). *Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Herfinta Aek Batu Kecamatan Torgamba Kabupaten Labuhanbatu Selatan*. 6(1), 9–15. <https://doi.org/10.36987/ecobi.v6i1.14>
- Akbar. (2024). *Analisis Employee Engagement, Komitmen Organisasi, Rotasi*. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*. 6(1), 718–736. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i1.3900>
- Febriandika, I. (2023). *Pengaruh Kompetensi Individu Sumber Daya Manusia (Sikap Kerja, Pengetahuan)*. *Bridging: Journal Of Islamic Digital Economic and Management*. 1(1), 185–191. <https://journal.alshobar.or.id/index.php/bridging/article/view/57/81>
- Nur, S. A., Harsono, S., & Prawitowati, T. (2024). *Peran komitmen organisasi sebagai pemediasi hubungan antara kompensasi, motivasi, dan kinerja pegawai*. *Journal of Business & Banking*, 14(1), 149–167. <https://doi.org/10.14414/jbb.v14i1.4447>
- Ayuni, A. Q., & Khoirunnisa, R. N. (2021). *Perbedaan Komitmen Organisasi Ditinjau Berdasarkan Masa Kerja Pada Karyawan*. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(1), 84–98. <https://doi.org/10.26740/cjpp.v8i1.38496>
- Rahayu, S. T., Ismail, I., Madura, U. T., & Inda, P. T. (2024). *Pengaruh kinerja karyawan terhadap suksesnya suatu perusahaan*. 2(12).
- Rajagukguk, S. M. (2017). *Pengaruh Kompensasi, Motivasi Karyawan, dan Komitmen*

- Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Sondang Mariani Rajagukguk.* 9(November), 131–136.
- Rosyida, Y. F., Zatadini, N. (2024). *Implementasi Fungsi Pemeliharaan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Amaan Sejahtera Indonesia.* 1(2), 185–196. <https://doi.org/10.52620/jseba.v1i2.51>
- Setyawan, A. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Serta Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Bank X Area Jakarta Selatan).* 8114.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). *Pengaruh Kompetensi , Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan.* 3(September), 283–295.
- Wibowo, F., & Tjahjono, H. K. (n.d.). *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi Optimalisasi kinerja organisasi melalui gaya kepemimpinan yang efektif untuk mencapai kepuasan kerja : sebuah studi literatur.* 4(1), 129–142.
- Widodo, T., Zaenuri, A., Manajemen, P. S., & Ekonomika, F. (2025). *Dampak Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan : Perspektif Teori dan Praktik.* 667–695.
- Wisanggeni, D. H., Saputra, D. D., & Prasetio, T. (2024). *Analisis Kompensasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan : Kajian Literasi.* 3(4). <https://doi.org/10.15294/msdm.v1i1.385>
- Yani, M. D., & Dwiyanti, E. (2017). Hubungan Kompensasi Finansial Dan Stres Kerja Dengan Kinerja Karyawan PT. Dok Dan Perkapalan Surabaya (Persero). *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health.* 5 (2), 163–172. <https://doi.org/10.20473/ijosh.v5i2.2016.163-172>
- Yanti, Z., & Putri, E. R. (2023). *Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada Pengelolaan Barang Milik Daerah Kabupaten Pasaman.* 3, 5792–5803.