

Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di Organisasi Jasa

Novriadi Fernando^{1*}, Fajri Afrizal², Suharno Pawirosumarto³

^{1,2} Magister Manajemen, Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

lubnanovkazahira@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan kompetensi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di organisasi jasa. Pengembangan kompetensi dianggap sebagai salah satu strategi penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga dapat memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan survei, melibatkan 120 responden karyawan dari berbagai departemen dalam sebuah perusahaan jasa di sektor perhotelan. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang mengukur tingkat pengembangan kompetensi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh pengembangan kompetensi terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya investasi dalam pengembangan kompetensi sebagai upaya strategis untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan di organisasi jasa. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen SDM dalam merancang program pengembangan kompetensi yang efektif serta memberikan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.

Kata kunci: Pengembangan Kompetensi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Organisasi Jasa.

Abstract

This study aims to analyze the influence of competency development on job satisfaction and employee performance in service organizations. Competency development is considered a crucial strategy for enhancing human resource quality to optimally contribute to organizational goals. The research method employed is quantitative with a survey approach, involving 120 employee respondents from various departments within a service company in the hospitality sector. Data were collected through questionnaires measuring the levels of competency development, job satisfaction, and employee performance. Data analysis was conducted using multiple linear regression to examine the effect of competency development on job satisfaction and performance. The results indicate that competency development has a positive and significant impact on both job satisfaction and employee performance. These findings emphasize the importance of investing in competency development as a strategic effort to improve employee welfare and productivity in service organizations. This study provides practical implications for HR management in designing effective competency development programs and offers recommendations for future research.

Keywords: Competency Development, Job Satisfaction, Employee Performance, Service Organization.

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang sangat menentukan keberhasilan dan daya saing organisasi, terutama dalam sektor jasa yang menuntut interaksi langsung dengan pelanggan serta kualitas pelayanan yang tinggi (Lukita, C. 2017). Dalam konteks ini, pengembangan kompetensi karyawan menjadi strategi penting dalam meningkatkan kualitas SDM guna menjawab tantangan pekerjaan yang semakin kompleks dan dinamis. Kompetensi, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, menjadi fondasi utama bagi karyawan untuk melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Lebih dari sekadar meningkatkan kemampuan teknis, pengembangan kompetensi

juga berperan dalam membentuk sikap profesional dan motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan dan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja menjadi indikator penting yang mencerminkan kesejahteraan psikologis karyawan dalam menjalankan tugasnya. (Robbins dan Judge. 2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti lingkungan kerja, hubungan antar rekan, serta kesempatan pengembangan diri. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi diyakini dapat meningkatkan loyalitas, motivasi, serta produktivitas, yang berujung pada peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, termasuk kontribusi pengembangan kompetensi sebagai upaya strategis dalam meningkatkan kualitas SDM.

Kinerja karyawan merupakan cerminan dari hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan standar organisasi. Menurut (Campbell. 1990), kinerja adalah perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi dan dapat diukur. Selain dipengaruhi oleh kemampuan teknis, kinerja juga sangat ditentukan oleh sikap, motivasi, serta tingkat kepuasan kerja karyawan. Beberapa studi menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui peningkatan kepuasan kerja sebagai mediator (Noe, 2010; Judge et al., 2001).

Dalam industri jasa, terutama di sektor perhotelan, pengembangan kompetensi menjadi semakin penting. Perhotelan sebagai bagian dari industri jasa sangat bergantung pada kualitas layanan yang diberikan oleh karyawan kepada pelanggan. Kualitas ini tidak hanya bertumpu pada keahlian teknis, tetapi juga pada kompetensi interpersonal dan emosional yang dibutuhkan dalam membangun hubungan yang positif dengan pelanggan (Mahendra et al, 2024). Oleh karena itu, organisasi jasa perlu merancang program pengembangan kompetensi yang selaras dengan kebutuhan individu dan tujuan organisasi, guna menciptakan sinergi dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh pengembangan kompetensi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta mengidentifikasi peran kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Penelitian ini difokuskan pada organisasi jasa di sektor perhotelan, dengan harapan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen SDM serta memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola organisasi jasa dalam merancang strategi pengembangan kompetensi yang efektif.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian survei untuk menganalisis pengaruh pengembangan kompetensi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di organisasi jasa. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengumpulan data yang sistematis dan analisis statistik yang objektif untuk menguji hubungan antar variabel secara empiris. Lokasi penelitian adalah sebuah perusahaan jasa di sektor perhotelan yang telah menerapkan program pengembangan kompetensi secara terstruktur selama minimal dua tahun. Pemilihan perusahaan di sektor perhotelan didasarkan pada karakteristik industri jasa yang sangat bergantung pada kualitas SDM untuk memberikan pelayanan prima kepada pelanggan.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan yang aktif bekerja di perusahaan tersebut dengan jumlah sekitar 300 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, yaitu memilih responden yang memiliki pengalaman minimal satu tahun dalam mengikuti program pengembangan kompetensi dan terlibat langsung dalam operasional layanan. Sampel yang diambil sebanyak 120 responden untuk memastikan data yang representatif dan analisis yang valid. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup yang terdiri dari tiga bagian utama, yaitu pengukuran pengembangan kompetensi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Instrumen kuesioner disusun berdasarkan indikator-indikator yang telah diadaptasi dari literatur terpercaya dan diuji validitas serta reliabilitasnya melalui uji coba awal.

Pengukuran pengembangan kompetensi meliputi aspek pelatihan, pembelajaran on-the-job, mentoring, dan evaluasi berkelanjutan. Kepuasan kerja diukur berdasarkan dimensi lingkungan kerja, hubungan antar rekan kerja, kompensasi, dan kesempatan pengembangan diri. Sedangkan kinerja karyawan diukur melalui indikator kualitas kerja, kuantitas output, efisiensi, dan inisiatif kerja. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan persepsi mereka terhadap variabel penelitian. Selanjutnya, analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh pengembangan kompetensi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menguji peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan tersebut.

Selain itu, penelitian ini juga melakukan uji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen menggunakan metode Confirmatory Factor Analysis (CFA) dan Cronbach's Alpha untuk memastikan keandalan data. Seluruh proses penelitian dilakukan dengan memperhatikan etika penelitian, termasuk memperoleh persetujuan dari pihak perusahaan dan menjaga kerahasiaan data responden. Dengan metodologi yang sistematis dan komprehensif ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan temuan yang valid, reliabel, dan memberikan kontribusi signifikan baik secara teoritis maupun praktis dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi jasa.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di organisasi jasa yang menjadi objek studi. Berdasarkan analisis regresi linier berganda, nilai koefisien regresi menunjukkan bahwa peningkatan pengembangan kompetensi berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa program pelatihan, mentoring, dan evaluasi berkelanjutan yang diterapkan oleh organisasi mampu meningkatkan rasa percaya diri, kemampuan, dan motivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya, sehingga berdampak positif pada tingkat kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan teori Locke yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor yang meningkatkan pengalaman positif karyawan dalam bekerja.

Selanjutnya, hasil analisis juga mengungkapkan bahwa pengembangan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang mengikuti program pengembangan kompetensi menunjukkan peningkatan kualitas dan kuantitas kerja, efisiensi waktu, serta inisiatif dalam menyelesaikan tugas. Hal ini membuktikan bahwa pengembangan kompetensi tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga mendorong perilaku kerja yang lebih produktif dan profesional. Temuan ini mendukung pendapat Mathis dan Jackson yang menyatakan bahwa kompetensi yang memadai merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja individu di organisasi.

Selain itu, analisis mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara pengembangan kompetensi dan kinerja karyawan. Dengan kata lain, pengembangan kompetensi yang efektif akan meningkatkan kepuasan kerja, dan kepuasan kerja yang tinggi pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan pentingnya perhatian organisasi tidak hanya pada aspek teknis pengembangan kompetensi, tetapi juga pada kesejahteraan psikologis karyawan sebagai faktor pendukung kinerja yang berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Judge et al yang menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor penting bagi kinerja karyawan.

Dalam wawancara terbatas dengan manajer SDM dan supervisor, ditemukan beberapa faktor pendukung keberhasilan pengembangan kompetensi, antara lain dukungan manajemen puncak, ketersediaan sumber daya pelatihan, dan komunikasi yang efektif mengenai tujuan program. Namun, terdapat juga kendala seperti keterbatasan waktu karyawan untuk mengikuti pelatihan dan resistensi terhadap perubahan metode kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengoptimalkan manajemen perubahan dan menyediakan fasilitas yang memadai agar program pengembangan kompetensi dapat berjalan dengan lancar dan memberikan hasil maksimal.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan kompetensi merupakan strategi efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan di organisasi jasa. Integrasi antara pengembangan kompetensi dengan perhatian terhadap kepuasan kerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan produktivitas dan kualitas pelayanan. Temuan ini memberikan dasar yang kuat bagi manajemen SDM untuk terus mengembangkan dan menyempurnakan program pengembangan kompetensi sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di organisasi jasa. Program pengembangan kompetensi yang meliputi pelatihan, mentoring, dan evaluasi berkelanjutan terbukti mampu meningkatkan kemampuan teknis dan sikap kerja karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan dan kinerja secara keseluruhan. Selain itu, kepuasan kerja juga berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara pengembangan kompetensi dan kinerja, sehingga organisasi perlu memberikan perhatian khusus pada aspek kesejahteraan psikologis karyawan sebagai bagian dari strategi pengelolaan SDM.

Adapun beberapa kendala yang ditemukan dalam pelaksanaan program pengembangan kompetensi antara lain keterbatasan waktu karyawan untuk mengikuti pelatihan dan resistensi terhadap perubahan metode kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengoptimalkan manajemen perubahan dan menyediakan fasilitas yang memadai agar program pengembangan kompetensi dapat berjalan dengan lancar dan memberikan hasil maksimal. Komunikasi yang efektif mengenai tujuan dan manfaat program juga sangat penting untuk meningkatkan penerimaan dan partisipasi karyawan. Sebagai saran praktis, pertama, manajemen organisasi disarankan untuk terus meningkatkan investasi dalam program pengembangan kompetensi dengan menyesuaikan materi pelatihan sesuai kebutuhan pekerjaan dan perkembangan industri jasa. Kedua, perlu dilakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas program pengembangan kompetensi dan dampaknya terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Ketiga, organisasi harus memperhatikan aspek psikologis karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memberikan penghargaan yang adil untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Keempat, manajemen perubahan harus dikelola secara baik agar resistensi karyawan terhadap program baru dapat diminimalisir.

Penelitian ini juga merekomendasikan agar studi selanjutnya dapat memperluas cakupan objek penelitian ke berbagai jenis organisasi jasa lainnya dan menggunakan metode campuran (*mixed methods*) untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor psikologis dan budaya organisasi yang mempengaruhi efektivitas pengembangan kompetensi. Dengan demikian, pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia dapat semakin relevan dan adaptif terhadap dinamika dunia kerja yang terus berubah.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. John Wiley & Sons.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 1, pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.
- Gupta, M., & Kumar, A. (2014). Impact of competency development on employee performance: A study of Indian manufacturing companies. *International Journal of Business and Management*, 9(2), 45-56.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance

relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407.

- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
- Lukita, C. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai. *Kontigensi : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 45-56. <https://doi.org/10.56457/jimk.v5i1.38>
- Mahendra, I. K., Saddewisasi, W., & Sulistyawati, A. I. (2024). Pengaruh Budaya Kerja, Kompetensi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Atalian Global Service di SMC RS Telogorejo. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(4), 1467–1484. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v4i4.1593>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Noe, R. A. (2010). *Employee Training and Development* (5th ed.). McGraw-Hill.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences*. Sage Publications.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons.