

# PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN OLAHAN MAKANAN XYZ

Irvan Juliansyah<sup>1</sup>, Kiki Sudiana<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Program Studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, irvanjuliansyah@telkomuniversity.ac.id

<sup>2</sup> Program Studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, ksudiana@telkomuniversity.ac.id

## Abstrak

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan perusahaan, khususnya pada industri makanan dan minuman yang kompetitif. PT XYZ, sebagai perusahaan olahan makanan, menghadapi stagnansi kinerja dalam beberapa tahun terakhir. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, serta menguji perbedaan pengaruh tersebut berdasarkan jenis kelamin. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 255 karyawan, yang dipilih melalui simple random sampling. Instrumen penelitian berupa kuesioner skala Likert lima poin, dan data dianalisis menggunakan Partial Least Square Multi-Group Analysis (PLS-MGA) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai  $p < 0,05$ . Namun, hasil Multi-Group Analysis mengindikasikan tidak terdapat perbedaan signifikan pengaruh kompetensi maupun kepemimpinan terhadap kinerja antara karyawan laki-laki dan perempuan. Temuan ini menegaskan bahwa pengembangan kompetensi dan penerapan kepemimpinan yang efektif dapat dilakukan secara inklusif tanpa membedakan gender, sehingga strategi manajemen dapat difokuskan pada peningkatan kapasitas sumber daya manusia secara menyeluruh.

**Kata kunci:** kompetensi, kepemimpinan, kinerja karyawan, gender, PLS-MGA.

## I. Pendahuluan

Industri makanan dan minuman di Indonesia menjadi salah satu pilar utama perekonomian nasional dengan kontribusi yang terus meningkat setiap tahunnya. Transformasi digital, perubahan gaya hidup, serta inovasi dalam proses produksi mendorong persaingan yang semakin ketat antarperusahaan, menuntut keunggulan baik dari sisi manajerial maupun kualitas sumber daya manusia. PT XYZ, sebagai salah satu perusahaan terkemuka di sektor olahan makanan, menghadapi tantangan stagnansi kinerja dalam beberapa tahun terakhir meskipun telah melakukan sejumlah inovasi di bidang produksi dan pengembangan produk.

Kinerja karyawan, sebagai refleksi efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas individu dalam organisasi, berperan penting dalam menentukan daya saing perusahaan (Magdalena et al., 2023). Namun, berbagai indikator di PT XYZ, seperti jumlah produk harian, ketepatan waktu, dan tingkat kehadiran, menunjukkan perbaikan yang kurang signifikan dan belum mampu memenuhi target secara optimal. Situasi ini menandakan perlunya evaluasi atas faktor-faktor internal yang mempengaruhi produktivitas kerja, di antaranya kompetensi dan kepemimpinan.

Kompetensi, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, telah diakui sebagai faktor utama dalam mendukung pencapaian kinerja optimal (Asmini et al., 2022; Sukmana & Hakim, 2023). Organisasi dengan tingkat kompetensi karyawan yang tinggi cenderung mampu mempertahankan kinerja dan beradaptasi dengan perubahan eksternal. Di sisi lain, kepemimpinan yang efektif tidak hanya mendorong pencapaian target, tetapi juga membentuk budaya kerja yang positif dan memotivasi karyawan untuk berinovasi (Khoiri & Rahma Oktavia, 2019; Benmira & Agboola, 2021). Penelitian terdahulu menegaskan bahwa kepemimpinan berperan sebagai katalis dalam meningkatkan keterlibatan serta kinerja individu maupun tim (Ariussanto et al., 2020; Balasuriya & Perera, 2021).

Urgensi penelitian ini terletak pada perlunya pemahaman empiris mengenai sejauh mana kompetensi dan kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT XYZ, khususnya di tengah upaya perusahaan untuk keluar dari stagnansi dan meningkatkan daya saing di industri olahan makanan. Selain itu, penelitian ini juga menelaah apakah pengaruh kedua faktor tersebut berbeda antara karyawan laki-laki dan perempuan, mengingat isu inklusivitas dan kesetaraan gender semakin menjadi perhatian dalam pengembangan sumber daya manusia.

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT XYZ, serta menguji adanya perbedaan pengaruh berdasarkan jenis kelamin. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen perusahaan dalam merancang program pengembangan SDM yang efektif, inklusif, dan berkelanjutan.

## II. Tinjauan Literatur

### 2.1 Kompetensi dan Kaitannya dengan Kinerja

Kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan individu untuk melaksanakan tugas secara efektif (Asmini et al., 2022; Sukmana & Hakim, 2023). Kompetensi yang baik memampukan karyawan tidak hanya menyelesaikan tugas secara optimal, tetapi juga beradaptasi dengan dinamika lingkungan kerja. Menurut Blanka et al. (2022), kompetensi karyawan turut dipengaruhi oleh pengalaman, pembelajaran, karakteristik kepribadian, dan budaya organisasi. Kompetensi yang tinggi umumnya berbanding lurus dengan produktivitas serta keberhasilan individu maupun organisasi dalam mencapai tujuan.

Sejumlah penelitian empiris telah menunjukkan hubungan signifikan antara kompetensi dan kinerja karyawan. Wijayanto & Riani (2021) membuktikan bahwa peningkatan kompetensi berdampak langsung pada kenaikan kinerja pegawai. Penelitian lain oleh Salsabila & Lo (2023) menemukan bahwa kompetensi yang terintegrasi dengan program pelatihan dan pengembangan secara konsisten mendorong peningkatan hasil kerja, baik dari sisi kualitas maupun kuantitas.

### 2.2 Kepemimpinan dan Pengaruhnya terhadap Kinerja

Kepemimpinan diartikan sebagai proses memengaruhi, membimbing, dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan tertentu (Khoiri & Rahma Oktavia, 2019; Benmira & Agboola, 2021). Kepemimpinan efektif mampu membangun lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta menumbuhkan kepercayaan di antara anggota tim (Qin et al., 2023). Dalam konteks organisasi modern, gaya kepemimpinan partisipatif, transformasional, dan empowering semakin relevan untuk menghadapi tuntutan perubahan dan inovasi (Burton & Dickinger, 2024).

Secara empiris, sejumlah penelitian mengonfirmasi peran sentral kepemimpinan dalam mendorong kinerja. Balasuriya & Perera (2021) menyoroti bagaimana kepemimpinan transformasional tidak hanya memotivasi karyawan, tetapi juga mendorong pencapaian kinerja di atas rata-rata. Penelitian oleh Ariussanto et al. (2020) menambahkan bahwa lingkungan kerja yang didukung kepemimpinan inklusif berkontribusi pada keterlibatan karyawan dan, secara tidak langsung, pada hasil kerja.

### 2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja individu yang mencerminkan efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan tugas organisasi (Magdalena et al., 2023; Armstrong & Taylor, 2020). Kinerja tidak hanya diukur dari kuantitas dan kualitas hasil, tetapi juga dari proses, ketepatan waktu, serta kontribusi terhadap tujuan strategis perusahaan (Dessler, 2020; Mmaduabuchi, 2020). Kinerja dipengaruhi oleh sejumlah faktor internal dan eksternal, di antaranya kompetensi, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, serta sistem organisasi (Lestari et al., 2023).

### 2.4 Hubungan Antarvariabel dan Kerangka Teori

Penelitian sebelumnya menegaskan bahwa kompetensi berperan penting dalam membentuk kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung (Wijayanto & Riani, 2021; Winarti et al., 2023b). Sementara itu, kepemimpinan yang adaptif dan memberdayakan karyawan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian hasil terbaik (Efawati, 2020; Balasuriya & Perera, 2021).

Berdasarkan tinjauan teori dan penelitian terdahulu, maka kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: kompetensi dan kepemimpinan diduga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, mengingat isu kesetaraan gender di dunia kerja, perlu diuji apakah terdapat perbedaan pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja antara karyawan laki-laki dan perempuan.

Dari uraian tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H2: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H3: Terdapat perbedaan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan berdasarkan gender.

H4: Terdapat perbedaan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan berdasarkan gender.

## III. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menguji pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ, sebuah perusahaan olahan makanan di Indonesia. Ruang lingkup penelitian mencakup seluruh karyawan tetap di PT XYZ, dengan populasi berjumlah 700 orang yang tersebar di berbagai divisi operasional dan manajerial.

Sampel penelitian ditentukan menggunakan teknik probability sampling, khususnya simple random sampling, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih. Berdasarkan perhitungan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, diperoleh sampel sebanyak 255 responden. Penelitian dilaksanakan pada periode awal tahun 2024, bertempat di lingkungan operasional PT XYZ.

Data primer dikumpulkan melalui instrumen kuesioner dengan skala Likert lima poin yang telah divalidasi melalui uji validitas dan reliabilitas sebelumnya. Kuesioner mencakup item-item yang mengukur tiga variabel utama, yaitu kompetensi (X1), kepemimpinan (X2), dan kinerja karyawan (Y). Definisi operasional variabel dirumuskan berdasarkan tinjauan literatur dan hasil penelitian terdahulu, di mana kompetensi diukur melalui dimensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap; kepemimpinan melalui dimensi partisipatif, pemberdayaan, dan transformasional; sedangkan kinerja karyawan diukur melalui indikator kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

Teknik analisis data dilakukan secara bertahap, dimulai dari analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi data. Selanjutnya, analisis inferensial dilakukan menggunakan metode Partial Least Square Multi-Group Analysis (PLS-MGA) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. Metode ini dipilih karena mampu menguji hubungan antarvariabel secara simultan, termasuk menganalisis perbedaan pengaruh berdasarkan gender. Seluruh proses analisis didesain untuk menjamin objektivitas dan validitas temuan, sehingga hasil penelitian dapat diandalkan sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial.

## IV. Hasil dan Pembahasan

### 4.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini melibatkan 255 responden karyawan PT XYZ dengan karakteristik demografis yang beragam dari sisi jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan. Distribusi responden laki-laki dan perempuan relatif seimbang, yang memungkinkan analisis perbandingan gender berjalan optimal.

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata tingkat kompetensi dan kepemimpinan yang dirasakan karyawan berada pada kategori baik. Rata-rata skor kompetensi untuk seluruh responden adalah 4,12 dari skala 5, sedangkan kepemimpinan memperoleh rata-rata skor 4,08. Sementara itu, skor rata-rata kinerja karyawan sebesar 4,09, yang menandakan kinerja telah memenuhi standar organisasi, meski masih terdapat ruang perbaikan.

Pengujian hipotesis menggunakan Partial Least Square (PLS) menghasilkan temuan bahwa baik kompetensi maupun kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t-statistik untuk pengaruh kompetensi terhadap kinerja adalah 6,090 ( $p < 0,05$ ) dan untuk kepemimpinan sebesar 5,652 ( $p < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi dan efektivitas kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin baik pula kinerja yang dicapai karyawan.

Hasil analisis Multi-Group Analysis (PLS-MGA) yang disajikan pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan pengaruh kompetensi maupun kepemimpinan terhadap kinerja karyawan antara kelompok laki-laki dan perempuan, yang dibuktikan oleh seluruh nilai p-value yang melebihi 0,05. Nilai difference, yaitu selisih koefisien jalur antar gender, juga tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, hasil ini mengindikasikan bahwa pengembangan kompetensi dan penerapan kepemimpinan yang efektif di PT XYZ dapat dilakukan tanpa membedakan gender, sehingga strategi peningkatan kinerja bersifat inklusif.

Tabel 1. Ringkasan Hasil Uji PLS

Variabel	t-statistik	p-value	Signifikansi
Kompetensi → Kinerja	6,090	0,000	Signifikan
Kepemimpinan → Kinerja	5,652	0,000	Signifikan

Sumber: Hasil Pengolahan Data *SmartPLS 4.0* (2025).

**Tabel 4.2 Hasil Uji *Partial Least Square - Multi Group Analysis (PLS-MGA)***

	Difference (Laki-laki - Perempuan)	1-tailed (Laki-laki vs Perempuan) p value	2-tailed (Laki-laki vs Perempuan) p value
Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	-0.244	0.933	0.134
Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0.327	0.051	0.101

Sumber: Hasil Pengolahan Data *SmartPLS 4.0* (2025).

#### 4.2 Pembahasan

Hasil penelitian ini memperkuat temuan dari literatur sebelumnya bahwa kompetensi dan kepemimpinan merupakan determinan penting kinerja karyawan di berbagai sektor, termasuk industri makanan (Wijayanto & Riani, 2021; Salsabila & Lo, 2023). Kompetensi yang memadai memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih efektif, menyelesaikan tugas secara optimal, dan mudah beradaptasi terhadap perubahan organisasi. Hal ini sejalan dengan teori kompetensi yang dikemukakan oleh Asmini et al. (2022), yang menekankan pentingnya integrasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja dalam menunjang produktivitas.

Kepemimpinan yang efektif, terutama dengan gaya partisipatif dan pemberdayaan, mendorong suasana kerja yang positif dan menumbuhkan semangat inovasi serta loyalitas karyawan. Hasil ini konsisten dengan penelitian oleh Balasuriya & Perera (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja melalui peningkatan motivasi dan keterlibatan. Dalam konteks PT XYZ, kepemimpinan yang kolaboratif dan mampu mengakomodasi aspirasi karyawan telah menjadi salah satu kekuatan utama perusahaan.

Temuan penting lainnya adalah absennya perbedaan signifikan pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja berdasarkan gender. Hal ini mengindikasikan bahwa program pengembangan SDM dan penerapan gaya kepemimpinan dapat dirancang secara inklusif tanpa perlu segmentasi berdasarkan jenis kelamin. Dengan demikian, upaya peningkatan kapasitas karyawan dan efektivitas kepemimpinan dapat difokuskan pada substansi pengembangan kualitas sumber daya manusia yang berorientasi pada kinerja dan profesionalisme.

Secara praktis, penelitian ini memberikan landasan bagi manajemen PT XYZ dan industri sejenis untuk lebih menekankan pelatihan berkelanjutan serta penguatan budaya kepemimpinan partisipatif sebagai strategi utama dalam meningkatkan daya saing dan produktivitas organisasi.

#### V. Kesimpulan dan Saran

##### Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT XYZ. Semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki serta semakin efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan pengaruh kompetensi maupun kepemimpinan terhadap kinerja karyawan antara kelompok laki-laki dan perempuan. Temuan ini menegaskan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia, baik melalui pelatihan peningkatan kompetensi maupun penguatan kapasitas kepemimpinan, dapat dilaksanakan secara inklusif tanpa memerlukan perlakuan berbeda berdasarkan gender.

##### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, manajemen PT XYZ disarankan untuk terus memperkuat program pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan secara menyeluruh, serta mendorong penerapan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan memberdayakan. Selain itu, penting bagi perusahaan untuk menjaga lingkungan kerja yang inklusif, sehingga seluruh karyawan dapat berkontribusi optimal tanpa diskriminasi. Penelitian lanjutan dapat mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mungkin berpengaruh terhadap kinerja, seperti motivasi, budaya organisasi, atau sistem penghargaan, guna memberikan gambaran yang lebih komprehensif dalam meningkatkan daya saing perusahaan.

## Referensi

- Angga, A. D., & Iskandar, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 10(2), 110-120.
- Ariussanto, D., et al. (2020). Leadership Style, Employee Engagement, and Work Environment to Employee Performance in Manufacturing Companies. *International Journal of Business and Management*, 15(3), 140-150.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). London: Kogan Page.
- Asmini, A., Sari, S. P., & Kurniawan, T. (2022). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada Industri Makanan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 15(1), 47-59.
- Balasureya, K. K., & Perera, R. S. (2021). The Impact of Transformational Leadership on Employee Performance: The Mediating Role of Employee Engagement in Selected Porcelain Manufacturing Companies in Sri Lanka. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 8(2), 204-221.
- Benmira, S., & Agboola, M. (2021). Leadership and Organizational Performance: A Review. *Business and Management Review*, 12(4), 29-37.
- Blanka, C., et al. (2022). Competence and Performance in Organizations. *Human Resource Development International*, 25(1), 55-74.
- Burton, J., & Dickinger, A. (2024). Leadership Dimensions and Organizational Outcomes. *Journal of Leadership Studies*, 18(1), 20-35.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Boston: Pearson.
- Efawati, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 7(1), 55-67.
- Khoiri, A., & Rahma Oktavia, Y. (2019). Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Pemerintahan. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(3), 222-231.
- Lestari, I., et al. (2023). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 11(2), 88-96.
- Magdalena, R., et al. (2023). Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor Penentunya pada Industri Manufaktur. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 14(1), 72-81.
- Mmaduabuchi, C. (2020). Employee Performance: A Multidimensional Approach. *International Journal of Management Research*, 12(2), 110-123.
- Qin, H., et al. (2023). Leadership and Employee Performance in Modern Organizations. *Journal of Organizational Psychology*, 13(3), 145-159.
- Salsabila, R., & Lo, S. H. (2023). The Influences of Competency and Compensation on Employee Performance at PT Balai Pustaka (Persero) as Mediated by Work Engagement. *International Journal of Management Science*, 19(2), 91-105.
- Sukmana, R., & Hakim, A. (2023). Kompetensi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 21(1), 34-45.
- Wijayanto, D., & Riani, D. (2021). The Influence of Work Competency and Motivation on Employee Performance. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(4), 201-210.
- Winarti, S., et al. (2023b). Effect of Job Analysis, Competency, and Compensation on Employee Performance. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 9(3), 65-74.
- Zulkifli, M., et al. (2023). Dimensi Kinerja Karyawan di Industri Jasa. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 16(1), 44-57.