

## Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Support Bandara Internasional Soekarno-Hatta

**Veronika Joan Jasmine<sup>1</sup>, Harry Triana<sup>2</sup>, Bella<sup>3</sup>, Muhammad Mustiko<sup>4</sup>, Olga Nur Fira Handayani<sup>5</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Dosen, <sup>4,5</sup>Mahasiswa, Universitas Pamulang

\*Penulis Korespondensi: [dosen03377@unpam.ac.id](mailto:dosen03377@unpam.ac.id)<sup>1</sup>, [dosen02740@unpam.ac.id](mailto:dosen02740@unpam.ac.id)<sup>2</sup>,  
[dosen03021@unpam.ac.id](mailto:dosen03021@unpam.ac.id)<sup>3</sup>

DOI: <https://doi.org/10.58217/joceip.v20i1.174>

### ABSTRAK

*Soekarno-Hatta International Airport is one of the main air gateways in Indonesia and the busiest airport in the country. Employee performance at this airport is crucial in ensuring smooth, efficient, and safe operations. Therefore, attention to improving employee performance is essential, which can be examined through factors such as the work environment, compensation, and work motivation. The research utilizes a quantitative method, with a population of 1,790 individuals and a sample of 105 respondents selected through purposive sampling techniques. Data were collected using questionnaires and analyzed using descriptive analysis, inferential analysis, and significance testing with the assistance of SmartPLS version 3.4 software. The findings indicate that compensation has a positive and significant effect on the performance of support employees at Soekarno-Hatta International Airport. Fair and appropriate compensation aligned with workload contributes to improvements in employees' work quality, productivity, and responsibility in carrying out airport operational tasks. These results emphasize that an effective compensation system is a crucial factor in enhancing the performance of support employees at Soekarno-Hatta International Airport.*

**Keywords:** Compensation, Employee Performance, Soekarno-Hatta International Airport.

### PENDAHULUAN

Perkembangan globalisasi yang ditandai dengan kemajuan teknologi informasi, liberalisasi pasar, serta meningkatnya intensitas persaingan antarorganisasi telah membawa perubahan signifikan dalam lingkungan bisnis modern. Organisasi dituntut untuk beradaptasi secara cepat dan strategis agar mampu mempertahankan keberlanjutan serta meningkatkan daya saingnya di tengah dinamika yang semakin kompleks. Dalam kondisi tersebut, keunggulan kompetitif tidak lagi hanya ditentukan oleh kepemilikan modal, teknologi, atau sumber daya fisik semata, melainkan sangat bergantung pada kualitas pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. SDM menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi karena berperan sebagai penggerak utama seluruh aktivitas operasional dan strategis perusahaan (Handoko et al., 2022).

Pengelolaan SDM yang efektif menempatkan karyawan tidak sekadar sebagai pelaksana pekerjaan, tetapi sebagai aset strategis yang memiliki kontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja karyawan menjadi indikator utama dalam menilai efektivitas pengelolaan SDM, karena kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Kinerja yang optimal akan berdampak pada peningkatan produktivitas, kualitas hasil kerja, serta efisiensi operasional organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan menjadi perhatian utama dalam praktik manajemen modern, terutama pada organisasi yang bergerak di sektor jasa, di mana kualitas layanan sangat ditentukan oleh perilaku dan kinerja karyawan (Handoko et al., 2022).

Sektor jasa memiliki karakteristik yang berbeda dengan sektor manufaktur, karena

produk yang dihasilkan bersifat tidak berwujud (*intangible*) dan sangat bergantung pada interaksi langsung antara karyawan dan pengguna jasa. Dalam konteks ini, karyawan menjadi ujung tombak dalam menciptakan nilai bagi pelanggan. Sikap, kompetensi, kedisiplinan, serta tanggung jawab karyawan dalam memberikan layanan akan secara langsung memengaruhi persepsi dan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, organisasi jasa dituntut untuk memastikan bahwa karyawannya memiliki kinerja yang tinggi dan konsisten guna menjaga kualitas layanan serta citra organisasi di mata publik.

Industri jasa penerbangan merupakan salah satu sektor jasa yang memiliki tingkat kompleksitas dan risiko yang tinggi. Industri ini berkaitan langsung dengan aspek keselamatan, keamanan, kenyamanan, serta kepuasan pengguna jasa, sehingga menuntut standar kinerja karyawan yang tinggi dan berkelanjutan. Bandara sebagai simpul utama transportasi udara memiliki peran strategis dalam mendukung mobilitas masyarakat, konektivitas antarwilayah, serta pertumbuhan ekonomi nasional. Pelayanan bandara yang berkualitas tidak hanya mencerminkan profesionalisme pengelola, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan organisasi dalam menyediakan layanan transportasi udara yang aman, nyaman, dan andal (Marina et al., 2018).

Seiring dengan meningkatnya jumlah penumpang dan aktivitas penerbangan, tuntutan terhadap kinerja karyawan bandara juga semakin meningkat. Karyawan bandara diharapkan mampu bekerja secara profesional, disiplin, dan responsif dalam menghadapi berbagai situasi operasional yang dinamis. Sabur (2019) menyatakan bahwa peningkatan permintaan jasa penerbangan secara langsung berimplikasi pada meningkatnya beban kerja dan tuntutan kinerja bagi petugas bandara, baik dari segi kecepatan pelayanan, ketepatan prosedur, maupun kualitas interaksi dengan penumpang. Oleh karena itu, kinerja karyawan bandara menjadi faktor krusial dalam menjamin kelancaran operasional serta kepuasan pengguna jasa.

Bandara Internasional Soekarno-Hatta merupakan bandara tersibuk di Indonesia dan berfungsi sebagai pintu gerbang utama

penerbangan domestik maupun internasional. Tingginya intensitas aktivitas operasional di bandara ini menuntut keterlibatan seluruh elemen SDM untuk bekerja secara optimal, termasuk petugas pendukung (*support staff*) yang berada di bawah naungan PT Angkasa Pura II Group. Petugas pendukung memiliki peran strategis dalam mendukung kelancaran operasional bandara, mulai dari pelayanan penumpang, pengelolaan fasilitas, hingga memastikan standar keselamatan dan keamanan terpenuhi. Dengan demikian, kualitas kinerja petugas pendukung menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan operasional bandara secara keseluruhan.

Namun demikian, berdasarkan hasil penilaian kinerja internal perusahaan, terdapat indikasi penurunan kinerja karyawan dalam beberapa tahun terakhir. Penurunan kinerja tersebut terlihat pada aspek pelayanan, kedisiplinan, kualitas kerja, serta kerja sama tim selama periode 2021–2023, sebagaimana tercermin dalam data penilaian kinerja karyawan pada Tabel 1.

**Tabel 1** Data Penilaian Karyawan

No	Tahun	Kriteria Penilaian			
		Pelayanan	Kedisiplinan	Kualitas Keja	Kerjasama Tim
1	2021	80	87	88	89
2	2022	78	86	79	80
3	2023	69	79	60	75

Sumber: PT Angkasa Pura II

Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun tuntutan terhadap kinerja karyawan semakin tinggi, realisasi kinerja yang dicapai belum sepenuhnya optimal. Penurunan kinerja ini berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi serta menurunkan kualitas layanan yang diberikan kepada pengguna jasa.

Selain penurunan kinerja internal, permasalahan kinerja karyawan juga tercermin dari meningkatnya jumlah keluhan penumpang terhadap petugas bandara. Keluhan tersebut umumnya berkaitan dengan sikap petugas yang kurang responsif, rendahnya kedisiplinan, serta kualitas pelayanan yang belum sesuai dengan harapan pengguna jasa. Meningkatnya komplain penumpang mengindikasikan adanya kesenjangan antara standar pelayanan yang ditetapkan oleh perusahaan dengan pelayanan yang dirasakan oleh pelanggan. Kondisi ini

tidak hanya berdampak pada tingkat kepuasan pelanggan, tetapi juga berpotensi merusak citra bandara sebagai penyedia jasa transportasi udara yang profesional dan andal, sebagaimana ditunjukkan dalam data keluhan penumpang pada Tabel 2.

**Tabel 2** Data Keluhan Penumpang

No	Kategori Komplain	Jumlah Komplain
1	Petugas Bandara	79
2	Toilet	24
3	Prosedur	6
4	Air Minum	2
5	Parkir	36
6	Ruang Tunggu Keberangkatan	12
7	Aplikasi	8
8	AC Ruangan	21
9	Hewan Luar	2
10	Maskapai	9
11	Shuttle Bus	14
12	Kebisingan	4
13	Tenant	7
14	Komersil	4
15	Kebersihan Bandara	25
16	Charging Station	5
17	Akses Luar Bandara	16
18	Akses Dalam Bandara	11
Total Komplain		285

Sumber: PT Angkasa Pura II

Kinerja karyawan secara konseptual didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas hasil kerja (Damanik, 2021). Kinerja yang optimal sangat diperlukan agar organisasi mampu mencapai tujuan operasional, meningkatkan efisiensi kerja, serta mempertahankan daya saing dalam jangka panjang. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal seperti motivasi dan kompetensi, maupun faktor eksternal seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, dan sistem kompensasi. merupakan bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kontribusi yang telah diberikan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial (Dewi & Susila, 2021). Pemberian kompensasi yang adil dan layak diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, serta semangat kerja karyawan. Menurut (Ronalddo dan Rizqi 2024), kompensasi yang diberikan secara tepat, baik berupa gaji, insentif, maupun penghargaan non-finansial, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai melalui sistem kompensasi yang sesuai cenderung

menunjukkan kinerja yang lebih optimal dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

Salah satu faktor eksternal yang diyakini memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial (Dewi & Susila, 2021). Sistem kompensasi yang dirancang secara adil, layak, dan kompetitif diharapkan mampu meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, serta semangat kerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai melalui sistem kompensasi yang sesuai cenderung menunjukkan sikap kerja yang positif dan berupaya memberikan kinerja terbaik bagi organisasi.

Ronalddo dan Rizqi (2024) menegaskan bahwa kompensasi yang diberikan secara tepat, baik berupa gaji, insentif, tunjangan, maupun penghargaan non-finansial, memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai alat penuhan kebutuhan ekonomi karyawan, tetapi juga sebagai instrumen motivasional yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif, disiplin, dan bertanggung jawab. Dalam konteks organisasi jasa seperti bandara, sistem kompensasi yang efektif menjadi penting karena dapat memengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan karyawan kepada pengguna jasa.

Meskipun secara teoretis kompensasi diyakini berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian empiris sebelumnya masih menunjukkan temuan yang belum konsisten. Penelitian yang dilakukan oleh Sutiningsih et al. (2023) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sebaliknya, penelitian Marlius dan Pebrina (2022) menyimpulkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya celah penelitian (research gap) yang masih perlu dikaji lebih lanjut, khususnya dalam konteks organisasi jasa dengan tingkat kompleksitas operasional yang tinggi seperti industri penerbangan.

Berdasarkan fenomena empiris berupa penurunan kinerja karyawan yang tercermin dalam data penilaian kinerja, meningkatnya keluhan penumpang, serta adanya ketidakkonsistenan temuan penelitian terdahulu, penelitian ini menjadi relevan untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja petugas pendukung di Bandara Internasional Soekarno-Hatta. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai peran kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada sektor jasa penerbangan. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan bagi manajemen PT Angkasa Pura II dalam merumuskan kebijakan kompensasi yang adil, transparan, dan berbasis kinerja guna meningkatkan kinerja karyawan serta kualitas pelayanan secara berkelanjutan

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengujian hubungan antarvariabel secara terukur dan objektif melalui analisis statistik (Cahyadi, 2022).

Populasi penelitian mencakup seluruh petugas support Bandara Internasional Soekarno-Hatta di bawah naungan PT Angkasa Pura II, dengan total 1.709 karyawan yang tersebar pada berbagai unit kerja. Penetapan populasi dilakukan untuk memastikan bahwa hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara tepat (Amin et al., 2023).

Penentuan jumlah sampel mengacu pada ketentuan Structural Equation Modelling (SEM) berdasarkan jumlah indikator penelitian. Dengan 21 indikator, penelitian ini menggunakan 105 responden sebagai sampel. Teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah purposive sampling dengan kriteria usia 25–35 tahun, pendidikan minimal SMP, dan masa kerja minimal satu tahun.

Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dengan

pendekatan Partial Least Square (PLS). Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 3.4 untuk menguji hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil pengujian model struktural menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai f-square sebesar 0,011, yang termasuk dalam kategori pengaruh kecil. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompensasi memberikan kontribusi terhadap variasi kinerja karyawan, meskipun besarnya pengaruh relatif terbatas. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik intrinsik maupun ekstrinsik, sehingga kompensasi bukan satu-satunya determinan kinerja (Damanik, 2021).

Hasil analisis koefisien jalur menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan oleh nilai koefisien sebesar 0,088, nilai T-statistic sebesar 1,687 yang melampaui nilai kritis 1,660, serta nilai P-value sebesar 0,008 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis dinyatakan diterima. Temuan ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan secara adil dan proporsional mampu meningkatkan kinerja karyawan (Dewi & Susila, 2021; Ronald & Rizqi, 2024).

Koefisien jalur yang bernilai positif mengindikasikan bahwa peningkatan kompensasi cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan. Kompensasi berfungsi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan yang dapat mendorong peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas (Sritiningsih et al., 2023). Dalam konteks petugas support Bandara Internasional Soekarno-Hatta, penerapan kebijakan kompensasi yang adil dan kompetitif menjadi aspek penting dalam mendukung efektivitas kerja dan peningkatan kualitas pelayanan kepada pengguna jasa bandara.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bandara Internasional Soekarno-Hatta. Pengujian hipotesis melalui metode bootstrapping membuktikan bahwa semakin baik sistem kompensasi yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai imbalan finansial, tetapi juga sebagai faktor penting yang mendorong motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompensasi yang adil dan kompetitif mampu meningkatkan kinerja karyawan (Babu & Vengara, 2019; Hapsari, 2023; Rifqiansyah & Yuliantini, 2023; Ardiza et al., 2021; Asriani et al., 2020). Kompensasi yang dirancang secara proporsional sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab karyawan dapat meningkatkan produktivitas, loyalitas, serta keterikatan karyawan dengan organisasi. Selain itu, kompensasi yang kompetitif juga berperan dalam menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas serta menekan tingkat turnover.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa strategi kompensasi yang dirancang secara adil, transparan, dan berbasis kinerja merupakan instrumen manajerial yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk terus mengevaluasi dan menyempurnakan sistem kompensasi agar selaras dengan tujuan organisasi dan kebutuhan karyawan, sehingga mampu mendukung kinerja dan daya saing organisasi secara berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Populasi dalam penelitian merupakan suatu hal yang sangat penting, karena ia merupakan sumber informasi. *Jurnal Pilar*, 14(1), 15–31.
- Ardiza, F., Nawangsari, L. C., & Sutawijaya, A. H. (2021). The Influence of Green Performance Appraisal and Green Compensation to Improve Employee

Performance through OCBE. *International Review of Management and Marketing*, 11(4), 13–22. <https://doi.org/10.32479/irmm.11632>

Asriani, A., Lorensa, D., Saputri, F., & Hidayati, T. (2020). The Effect of Compensation and Motivation To Employee Performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(01), 166–172. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v4i01.933>

Babu Mohammed Roshif U Asst Professor Asst Professor, D. V, & Vengara, V. (2019). *THINK INDIA JOURNAL A Study On The Effect Of Compensation Management On Employee Performance In Textile Industry With Special Reference To Preethi Silks Malappuram*. 14, 1006–1018

Cahyadi, I. (2022). Metodologi penelitian kuantitatif. Bandung: Alfabeta.

Damanik, M. (2021). Artikel Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Remunerasi Terhadap Budaya Kerja Dan Peningkatan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak Kpp Pratama Pematang Siantar. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1), 194–212. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1.441>

Dewi, N. P. A. R., & Susila, G. P. A. J. (2021). Kompensasi dan kinerja karyawan: Perspektif manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen*, 7(1), 89–98.

Handoko, T. H., Hasibuan, M. S. P., & Siagian, S. P. (2022). Manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: BPFE.

Hapsari, D. (2023). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan jasa. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(1), 67–76.

- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara
- Marina, S., Yuliani, R., & Pratama, A. (2018). Kualitas pelayanan bandara dan kepuasan penumpang. *Jurnal Transportasi dan Logistik*, 5(3), 201–210.
- Marlius, D., & Pebrina, S. (2022). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(2), 134–143.
- Rifqiansyah, M., & Yuliantini, T. (2023). Kompensasi dan kinerja karyawan: Studi empiris sektor jasa. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(1), 55–64.
- Ronalddo, R., & Rizqi, A. (2024). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(1), 1–12.
- Sabur, A. (2019). Manajemen pelayanan publik di sektor transportasi udara. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 98–107.
- Srutiningsih, W., Hartono, B., & Nugroho, Y. (2023). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 15(2), 121–130