

Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Auditor Perkeretaapian Di Direktorat Keselamatan Direktorat Jenderal Perkeretaapian Kementerian Perhubungan

Dimas Reska Putra^{1*}, Dian Wahyudin²

^{1,2} Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

¹d_reska@yahoo.com, ² zahidah181011@gmail.com

*Corresponding Author

ARTICLE INFO

Article history :

Received : Agustus 26, 2025

Revised : September 2, 2025

Accepted : September 10, 2025

Keywords:

Competence;

Motivation;

Compensation;

Performance



Copyright (c) 2026

Jurnal Reformasi Administrasi:
Jurnal Ilmiah untuk Mewujudkan
Masyarakat Madani

ABSTRACT

This study aims to analyse the influence of Competence, Motivation, and Compensation on Railway Auditor Performance at the Directorate of Safety, Directorate General of Railways, Ministry of Transportation. This study employs a quantitative approach using a survey method. The study population consists of all employees at the Directorate of Safety, amount 131 individuals, comprising civil servants (ASN). A sample of 99 respondents was determined using the Slovin formula. The data analysis techniques used include multiple regression, correlation, and the coefficient of determination. The research results indicate that: (1) Competence has a moderate and significant influence on auditor performance with a correlation coefficient of 0.517 and an influence contribution of 26.7%; (2) Motivation also has a moderate and significant influence on performance with a correlation coefficient of 0.597 and an influence contribution of 35.6%; (3) Compensation has a moderate and significant influence on performance with a correlation coefficient of 0.535 and an influence contribution of 28.6%; and (4) Simultaneously, competence, motivation, and compensation have a strong and significant influence on auditor performance with a correlation coefficient of 0.745 and an influence contribution of 55.5%. Thus, it can be concluded that competence, motivation, and compensation are important factors that simultaneously and partially influence the improvement of railway auditor performance. The results of this study provide important insights for the development of human resource management policies within the Directorate General of Railways.

PENDAHULUAN

Pelaksanaan audit keselamatan pada sektor perkeretaapian memiliki peran penting dalam menjamin standar keselamatan transportasi. Namun, dalam praktiknya, hasil audit keselamatan belum sepenuhnya ditindaklanjuti secara cepat dan tepat. Lambatnya respon terhadap temuan audit menunjukkan adanya kelemahan dalam kualitas rekomendasi auditor, baik dari segi kejelasan maupun relevansi. Penelitian Wahyuni dan Rakhmawati (2020) mengungkapkan bahwa tindak lanjut terhadap temuan audit seringkali tidak berjalan optimal, yang berdampak langsung terhadap perbaikan sistem dan keselamatan. Hal ini mengindikasikan perlunya penguatan kompetensi auditor dalam menyusun rekomendasi yang aplikatif serta sistem pengawasan tindak lanjut yang lebih ketat.

Selain itu, ketepatan waktu dalam penyusunan dan penyampaian laporan audit juga masih menjadi tantangan. Keterlambatan ini menyebabkan pengambilan keputusan menjadi tidak responsif terhadap potensi bahaya yang telah teridentifikasi. Studi oleh Wahyuni dan Rakhmawati (2020) juga mencatat bahwa laporan audit yang tidak tepat waktu akan menghambat efektivitas manajemen dalam melakukan tindakan perbaikan. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek manajemen waktu dan efisiensi kerja para auditor perlu mendapat perhatian lebih serius agar hasil audit benar-benar dapat berkontribusi terhadap perbaikan berkelanjutan di bidang keselamatan perkeretaapian.

Tingkat kepatuhan auditor terhadap prosedur audit keselamatan pun masih menghadapi kendala di lapangan. Dalam beberapa kasus, terjadi penyimpangan terhadap metode atau standar audit yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, peningkatan pelatihan dan supervisi terhadap auditor menjadi langkah strategis dalam memastikan kepatuhan terhadap standar audit yang telah distandarkan oleh pemerintah.

Lebih jauh lagi, efektivitas audit keselamatan dalam mencegah kecelakaan atau insiden teknis belum mencapai hasil yang optimal. Audit yang seharusnya berfungsi sebagai mekanisme deteksi dini terhadap potensi bahaya, sering kali tidak mampu mencegah kejadian-kejadian yang merugikan. Kementerian Perhubungan (2023) melalui modul pelatihan SMKP menyebutkan bahwa lemahnya analisis risiko dan tindak lanjut hasil audit menjadi faktor utama tidak maksimalnya peran audit keselamatan. Ini menandakan bahwa sistem audit keselamatan perlu diperkuat secara menyeluruh, baik dari sisi sumber daya manusia, metodologi audit, hingga kecepatan respons terhadap temuan lapangan.

Sumber daya manusia adalah faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi, sebaik apapun sistem maupun teknologi yang digunakan bila sumber daya manusia yang dimiliki tidak kompeten maka akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Belum maksimalnya kinerja auditor perkeretaapian di Direktorat Keselamatan Direktorat Jenderal Perkeretaapian Kementerian Perhubungan penyebab dominan diasumsikan adalah pengaruh kompetensi, motivasi pegawai dan kompensasi.

Kinerja auditor perkeretaapian tersebut ditentukan oleh banyak faktor, terutama terkait dengan SDM yang harus memiliki diantaranya kompetensi handal dan unggul dan kompensasi juga memegang peran yang penting dalam kinerja seorang pegawai. Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang, berupa seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dihayati dan dikuasai untuk melaksanakan tugas keprofesionalannya.

Dalam pencapaian kinerja suatu pegawai, pegawai perlu memiliki kompetensi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kompetensi sebagai karakteristik dari seseorang yang dapat diperlihatkan, yang meliputi pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku, yang dapat menghasilkan kinerja dan prestasi (Dessler, 2006). Kompetensi, keahlian, dan pengetahuan yang terukur adalah inti dari proses manajemen kinerja di semua perusahaan. Sesuai dengan teori tersebut hal ini mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya yang dicapai dengan tujuan yang diinginkan.

Kereta api memiliki waktu keberangkatan yang sudah terjadual sehingga para pengguna kereta api tidak mengalami keterlambatan, apalagi bila melihat kondisi Jakarta yang kini semakin banyak didominasi oleh berbagai kendaraan seperti sepeda motor dan mobil pribadi menyebabkan kemacetan yang membuat masyarakat lebih memilih kereta api dibandingkan dengan angkutan umum. Ketepatan waktu juga yang ada pada kereta api membuat pengguna kereta api daerah Jawa dan Sumatera setiap tahunnya mengalami peningkatan jumlah penumpang.

Namun, disamping memiliki peran yang besar dalam pengangkutan massal perkeretaapian di Indonesia masih memiliki banyak masalah. Masalah umum yang sering terjadi dalam bidang perkeretaapian diantaranya gangguan terbanyak pada KRL Jabodetabek yaitu sinyal (wesel). Padahal menurut Undang-Undang RI No. 23 Tahun 2007 kereta api memiliki keunggulan khusus, salah satunya yaitu mempunyai faktor keamanan yang tinggi. Namun, keunggulan ini tidak selamanya sesuai dengan kenyataan yang ada, melihat masih tingginya tingkat kecelakaan kereta api.

Penyebab tingginya tingkat kecelakaan kereta api, Komite Nasional Keselamatan Transportasi (KNKT) menyebutkan bahwa 35% karena sarana atau alat yang kurang memadai, 26% disebabkan faktor prasarana atau fasilitas, sebanyak 24% dan kecelakaan akibat operasional sebanyak 8,5%. (Komite Nasional Keselamatan Transportasi, 2024).

Direktorat Keselamatan Perkeretaapian, sebagai bagian dari Direktorat Jenderal Perkeretaapian Kementerian Perhubungan dan tempat bernaungnya Auditor Perkeretaapian, memiliki tanggung jawab utama dalam mengawasi dan mengevaluasi aspek keselamatan melalui audit yang sistematis dan berkelanjutan. Kinerja buruk yang terjadi pada kereta api tidak semata karena kesalahan PT.KAI selaku operator, namun juga harus dikaji kinerja Direktorat Jenderal Perkeretaapian Kementerian Perhubungan RI selaku regulator. PT.KAI dan Ditjen Perkeretaapian merupakan kesatuan yang mengurus masalah perkeretaapian agar kereta api mampu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Ditjen Perkeretaapian Kementerian Perhubungan RI, lebih khusus Direktorat Keselamatan Perkeretaapian memiliki tugas pokok merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang perkeretaapian termasuk didalamnya melakukan pengujian dan sertifikasi mengenai layak atau tidaknya sebuah kereta api.

Ditjen Perkeretaapian merupakan regulator yang setiap tahun memberikan pengujian dan sertifikasi layak atau tidaknya kereta api, tetapi menjadi pertanyaan sertifikasi seperti apa yang diberikan oleh Ditjen Perkeretaapian karena beberapa bulan setelah pemberian sertifikasi, kereta api sudah tidak digunakan lagi. Terkait dengan hal ini, terdapat suatu jabatan fungsional yang bertanggung jawab untuk memastikan kelaikjalannya sebuah kereta api. Jabatan tersebut adalah Auditor Perkeretaapian.

Jabatan Fungsional Auditor Perkeretaapian mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melaksanakan audit prasarana, sarana, lalu lintas dan angkutan, sumber daya manusia, dan keselamatan perkeretaapian. Kegiatan audit perkeretaapian adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sistem perkeretaapian telah dilaksanakan sesuai dengan pedoman teknis yang telah ditetapkan untuk keselamatan. Hal ini berarti juga kinerja auditor perkeretaapian dituntut memiliki kinerja yang tinggi. Untuk itu auditor perkeretaapian harus memiliki Sertifikat auditor perkeretaapian sebagai tanda bukti telah memenuhi persyaratan keahlian sebagai auditor perkeretaapian.

Kompetensi yang harus dimiliki oleh auditor perkeretaapian sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2022 Tentang Jabatan Fungsional Auditor Perkeretaapian pasal 14 adalah memiliki integritas dan moralitas yang baik, sehat jasmani dan Rohani, berijazah paling rendah sarjana atau diploma empat bidang ilmu teknik atau rekayasa instrumentasi dan kontrol, teknik atau rekayasa penginderaan jauh, teknik atau rekayasa elektro, teknik atau rekayasa tenaga listrik, teknik atau rekayasa mesin, Teknik atau rekayasa telekomunikasi, sistem dan teknologi informasi, teknik atau rekayasa komputer, Teknik atau rekayasa geologi, teknik atau rekayasa geofisika, teknik atau rekayasa keselamatan, teknik atau rekayasa sipil, teknik atau rekayasa geodesi, Teknik rekayasa transportasi, atau transportasi.

Strategi sumber daya manusia juga menyangkut masalah kompetensi dalam kemampuan teknis, konseptual, dan hubungan manusia (Veithzal, 2024). Pengelolaan kompetensi tenaga kerja meliputi beberapa kompetensi seperti: kompetensi berbasis input, kompetensi transformasional, kompetensi output. Pengaruh kompetensi pada kinerja dapat dilihat dari tingkat kompetensinya yang mempunyai implikasi praktis dalam perencanaan sumber daya manusia, hal ini dapat dilihat dari gambaran bahwa kompetensi pengetahuan dan keahlian cenderung lebih nyata dan relative lebih ada dipermukaan salah satu karakteristik yang dimiliki pegawai.

Keselamatan perkeretaapian merupakan aspek krusial dalam sistem transportasi nasional. Namun, berbagai kecelakaan yang melibatkan kereta api masih sering terjadi di Indonesia, baik yang disebabkan oleh infrastruktur yang kurang memadai, faktor alam, maupun kelalaian manusia. Hal ini menunjukkan bahwa keselamatan perkeretaapian harus menjadi perhatian utama untuk menciptakan transportasi kereta api yang aman dan andal (Puruhita, H. W., et al., 2021).

Salah satu faktor penting dalam menjaga keselamatan perkeretaapian adalah kompetensi auditor keselamatan. Auditor yang memiliki kompetensi tinggi dapat mengidentifikasi potensi bahaya dan memberikan rekomendasi yang tepat untuk mencegah kecelakaan. Namun, studi menunjukkan bahwa perkembangan teknologi kereta di Indonesia yang berjalan cepat memerlukan penambahan kompetensi bagi SDM yang terkait dengan penyelenggaraan perkeretaapian modern (Nahry, 2022).

Selain kompetensi, motivasi auditor juga berperan penting dalam menjalankan tugasnya. Motivasi yang tinggi dapat mendorong auditor untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Namun, penelitian menunjukkan bahwa motivasi auditor dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kompensasi yang diterima (Tjahjono & Adawiyah, 2020).

Motivasi kerja auditor keselamatan juga menjadi faktor krusial yang memengaruhi kinerja mereka. Studi oleh Shobran (2020) menunjukkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja serta insentif memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di sektor perkeretaapian. Motivasi yang tinggi dapat mendorong auditor untuk lebih proaktif dalam menjalankan tugasnya, sementara motivasi yang rendah dapat berdampak negatif terhadap kualitas audit dan keselamatan

operasional secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi motivasi auditor, termasuk lingkungan kerja, penghargaan, dan kesempatan pengembangan karir.

Motivasi kerja auditor keselamatan perkeretaapian memainkan peran penting dalam memastikan kualitas dan efektivitas audit. Namun, semangat kerja auditor sering kali mengalami fluktuasi, terutama saat menghadapi tekanan audit yang tinggi atau kondisi lapangan yang sulit. Penelitian menunjukkan bahwa tekanan waktu dan kompleksitas tugas dapat mempengaruhi kinerja auditor secara negatif, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas audit keselamatan.

Kurangnya penghargaan atau pengakuan non-finansial atas kinerja auditor juga dapat mengurangi dorongan untuk bekerja optimal. Studi empiris mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor, dan pemberian penghargaan yang sesuai dapat meningkatkan motivasi tersebut. Tanpa adanya apresiasi yang memadai, auditor mungkin merasa kurang dihargai, yang dapat menurunkan semangat kerja mereka (Said, 2019).

Selain itu, ketidaksesuaian antara tujuan pribadi auditor dengan visi dan misi organisasi dapat menyebabkan rendahnya inisiatif kerja. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik, seperti keselarasan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, berperan penting dalam meningkatkan kinerja auditor. Ketika auditor merasa bahwa pekerjaan mereka tidak sejalan dengan aspirasi pribadi, mereka mungkin kurang termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik.

Ketidakjelasan jenjang karier atau peluang pengembangan diri juga menjadi faktor yang menurunkan motivasi auditor dalam meningkatkan performa. Studi menunjukkan bahwa motivasi kerja dan profesionalisme dapat memoderasi pengaruh kompleksitas tugas terhadap kinerja auditor. Tanpa adanya prospek karier yang jelas, auditor mungkin merasa stagnan, yang berdampak negatif pada motivasi dan kinerja mereka (Sari, Lina dan Wiratmaja, 2017).

Agar organisasi dapat berkembang luas dengan segala kegiatan – kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya manusia yang telah tersedia, tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, tidak cukup hanya dengan jalan memperoleh pegawai yang dianggap paling kompeten, akan tetapi tidak kalah pentingnya dengan secara terus-menerus pimpinan memberikan motivasi dan kompensasi kepada karyawan agar lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya diorganisasi.

Motivasi kerja mempunyai peranan yang penting dalam hal penumbuhan gairah, merasa senang dan semangat untuk bekerja secara optimal. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang kuat akan mempunyai banyak energi untuk melakukan kegiatan. Seorang pegawai yang memiliki intelegensia cukup tinggi bisa gagal karena kekurangan motivasi. Hasil kerja akan optimal kalau ada motivasi yang tepat. Rendahnya motivasi kerja pada pegawai merupakan gejala yang kurang menguntungkan karena rendahnya motivasi kerja pada mereka menunjukkan adanya sikap acuh tak acuh terhadap kehidupan sosial, termasuk terhadap masa depan bangsanya.

Tujuan pengelolaan sistem kompensasi didalam organisasi adalah untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia karena organisasi memerlukannya untuk mencapai sasaran-sasarannya. Pegawai juga akan lebih berkinerja jika dari hasil kerjanya tersebut mendapatkan kompensasi yang memuaskan dari organisasi sebagai tanda penghargaan atas hasil kerjanya tersebut. Kompensasi adalah suatu imbalan berupa uang yang diberikan kepada setiap pegawai sebagai balas jasa yang diberikan oleh organisasi. Kompensasi baik material maupun non material dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, karena akan memicu semangat kerja yang tinggi terhadap pegawai.

Kompensasi kerja adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada pegawainya agar mereka bekerja dengan motivasi tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kompensasi diartikan sebagai bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan diartikan sebagai pemberian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Kompensasi yang adil dan kompetitif juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja auditor keselamatan. Penelitian oleh Irawan (2021) menekankan bahwa kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka. Dalam konteks Direktorat Keselamatan Perkeretaapian, penting untuk mengevaluasi apakah sistem kompensasi yang ada saat ini telah memenuhi harapan auditor dan mendorong mereka untuk mencapai kinerja optimal. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja auditor keselamatan, guna memberikan rekomendasi strategis bagi peningkatan keselamatan perkeretaapian di Indonesia.

Faktor lain yang juga tidak kalah pentingnya adalah motivasi petugas, petugas yang memiliki sikap motivasi yang tinggi diharapkan mampu memberikan kinerja yang baik dan sesuai dengan pencapaian tujuan organisasi. Bila seseorang tidak termotivasi untuk bekerja, maka yang bersangkutan tentu tidak akan memenuhi keinginan-keinginan yang ada pada dirinya. Hal ini sudah merupakan hukum alam, bahwa tiada kemenangan yang dapat diraih tanpa pengorbanan dan tiada pengorbanan yang sia-sia. Artinya orang yang tidak mau bekerja tidak akan memperoleh sesuatu, dan orang-orang yang cekatan dan rajin bekerja tentu akan memperoleh sesuatu imbalan dari apa yang dikerjakannya.

Pegawai sebagai individu memiliki kondisi yang tidak sama dalam sikap, tabiat dan kebiasaan-kebiasaan yang tumbuh dan dibentuk oleh keadaan lingkungan dan pengalaman masing-masing. Karakteristik individu tersebut langsung atau tidak langsung akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja yang didasari oleh motivasi kerja. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi senantiasa memiliki dorongan untuk bekerja gigih guna mencapai prestasi yang tinggi tanpa harus diawasi secara ketat, dipaksa, ditekan dan diancam atau diintimidasi. Apabila pimpinan gagal memberikan motivasi kepada bawahannya, tentulah akan dapat menciptakan kondisi kerja demotivasi (tidak adanya motivasi). Dalam kondisi seperti ini, para pegawai akan bekerja tanpa motivasi, maka yang akan terjadi adalah menurunnya semangat dan gairah kerja, merosotnya prestasi kerja, sering terjadi kesalahan yang dibuat pegawai, berkembangnya rasa tidak puas merosotnya produktivitas kerja dan membesarnya konflik antar petugas.

Selain kompetensi dan motivasi, kompensasi bisa dijadikan salah satu faktor yang memacu semangat kerja PNS untuk terus meningkatkan kualitas dan produktivitasnya (Fitriana, Dewi, Kanivia, 2021). Dengan adanya suatu kompensasi yang memadai, PNS cenderung lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka, baik dalam hal pelayanan publik maupun dalam perolehan beragam target yang sudah ditentukan (Dessler, 2025). Namun demikian, pemberian kompensasi dalam bentuk tunjangan kinerja di Kementerian Perhubungan, termasuk di dalamnya adalah Auditor Keselamatan pada Direktorat Keselamatan Direktorat Jenderal Perkeretaapian belum diberikan sepenuhnya 100%. Hal ini tentu akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada instansi ini.

Ketidakadilan dalam sistem kompensasi auditor keselamatan perkeretaapian seringkali menjadi sumber ketidakpuasan di kalangan auditor. Persepsi ketidakadilan ini muncul dari ketidaksesuaian antara beban kerja, risiko yang dihadapi, dan kompensasi yang diterima. Suhartini (2005) menyatakan bahwa keadilan dalam kompensasi mencakup keadilan individual, internal, dan eksternal, yang jika tidak terpenuhi dapat menurunkan daya tarik pekerjaan dan meningkatkan turnover karyawan. Kompensasi yang diberikan belum sepenuhnya mencerminkan beban kerja dan tingkat risiko yang dihadapi auditor di lapangan. Penelitian oleh Nurwahyuni (2019) menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi tanpa kompensasi yang sesuai dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan pentingnya penyesuaian kompensasi dengan beban kerja untuk menjaga motivasi dan kinerja auditor.

Kurangnya keterkaitan antara hasil kinerja dengan reward finansial juga menjadi masalah yang mempengaruhi semangat kerja auditor. Penelitian oleh Ika (2014) mengungkapkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan ketidaksesuaian antara kinerja dan kompensasi dapat menurunkan motivasi kerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengaitkan kompensasi dengan hasil kinerja secara adil dan transparan.

Struktur kompensasi yang kurang kompetitif dibandingkan dengan instansi lain yang memiliki fungsi pengawasan atau teknis serupa juga menjadi perhatian. Penelitian oleh Wahyu (2019) menunjukkan bahwa profesionalisme dan reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan,

dan struktur kompensasi yang tidak kompetitif dapat menyebabkan kehilangan tenaga kerja berkualitas. Untuk itu, perlu dilakukan evaluasi dan penyesuaian struktur kompensasi agar lebih kompetitif dan mampu mempertahankan auditor yang berkualitas.

Berangkat dari latar belakang di atas, maka penulis berkeinginan untuk mengkaji lebih lanjut dan menuliskan dalam karya ilmiah bertujuan untuk mengevaluasi dan menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja auditor keselamatan pada Direktorat Keselamatan Direktorat Jenderal Perkeretaapian Kementerian Perhubungan baik secara parsial maupun simultan.

KAJIAN PUSTAKA

Menurut Busro (2018) kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Sedangkan menurut Wibowo (2017) kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati.

Lubis, et.al (2018) mengatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dengan cermat dan benar, atau dengan kata lainnya memahami dan menguasai keahlian yang seharusnya ia kerjakan. Spencer dan Spencer (Palan, 2017) mengemukakan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Dimensi dan Indikator kompetensi menurut Spencer and Spencer (Sutrisno, 2019) terdapat lima aspek, yaitu: 1) Motif (*Motives*). 2) Sifat (*Traits*). 3) Konsep Diri (*Self Concept*). 4) Pengetahuan (*Knowledge*). 5) Keterampilan (*Skill*).

Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai, dan insentif untuk memotivasi pegawai agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi (Cascio F. Wayne dalam Mangkuprawira, 2021). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2019). Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan atau organisasi kepada pegawainya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan (Kasmir, 2019). Menurut Santoso (2019) pemberian kompensasi mengacu pada 5 (lima) prinsip, yaitu: 1) Sistem merit. 2) Adil. 3) Layak. 4) Kompetitif. 5) Transparan.

Pengertian kinerja menurut Mangkunegara (2021) bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kustriyanto (Mangkunegara, 2021) menyatakan bahwa kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Sedangkan Sedarmayanti (2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Menurut Mangkunegara (2021) unsur-unsur yang dinilai dari kinerja adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap. Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan. Kuantitas kerja terdiri dari output dan penyelesaian kerja dengan ekstra. Keandalan terdiri dari mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, kerajinan. Sedangkan sikap terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan serta kerjasama.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2023). Populasi dalam studi ini seluruh pegawai Direktorat Keselamatan Direktorat Jenderal Perkeretaapian Kementerian

Perhubungan yang berjumlah 131 pegawai. Penentuan jumlah sampel dengan menggunakan rumus Slovin (Gujarati, 2024) dan diperoleh sebanyak 99 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara dan observasi (Arikunto, 2018). Untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliable maka perlu diuji kesahihan dan kehandalan instrument penelitian (Kuncoro, 2023). Uji persyaratan dalam riset ini adalah Uji Normalitas dan Uji Multikolinearitas. Analisis yang digunakan deskriptif kuantitatif dan analisis statistik inferensial yaitu analisis korelasi, analisis Regresi Linear dan Berganda, Uji Koefisien Determinasi, Uji t atau Pengujian Koefisien Regresi dan Uji F atau uji simultan. Semua pengolahan data menggunakan program SPSS (Ghozali, 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Koefisien korelasi (r) sebesar 0,517 menunjukkan hubungan yang sedang antara kompetensi dengan Kinerja. Nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,267 atau 26,7% Kinerja auditor perkeretaapian Direktorat Keselamatan Direktorat Jenderal Perkeretaapian Kementerian Perhubungan, ditentukan oleh kompetensi dan sisanya ditentukan faktor lain. Kemudian pengaruh kompetensi yang signifikan dan positif terhadap Kinerja pun ditampilkan dengan hasil persamaan regresinya yaitu: $Y = 7,351 + 0,821X_1$.

Dari persamaan regresi tersebut di atas dapat diketahui koefisien regresi (b_1) sebesar 0,821. Hal ini menunjukkan besarnya pengaruh kompetensi terhadap Kinerja. Karena pengaruh tersebut bersifat positif, maka apabila variabel kompetensi (X_1) mengalami peningkatan, peningkatan tersebut akan diimbangi pula dengan peningkatan pada variabel Kinerja. Selanjutnya terlihat pengaruh variabel bebas X_1 terhadap Variabel Y adalah dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} . Kriterianya adalah apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima dan sebaliknya apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dengan melihat hasil dari model persamaan regresi di atas, maka artinya hasil uji sangat signifikan; dari nilai koefisien regresi untuk variabel kompetensi yang menggunakan Uji t, dimana t_{hitung} yang diperoleh sebesar 8,416 sedangkan t_{tabel} yaitu sebesar 1,985 maka hasil ini menunjukkan pengaruh variabel kompetensi terhadap Kinerja auditor perkeretaapian sangat signifikan. Dengan demikian hipotesis ini adalah menolak H_0 dan menerima H_1 , artinya nilai koefisien regresi dan variabel kompetensi mempunyai persamaan regresi tidak sama dengan nol. Sehingga dengan demikian variabel kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Koefisien korelasi (r) sebesar 0,597 menunjukkan hubungan yang sedang antara motivasi dengan kinerja. Nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,356 atau yang berarti 35,6% Kinerja auditor perkeretaapian Direktorat Keselamatan Direktorat Jenderal Perkeretaapian Kementerian Perhubungan ditentukan oleh motivasi dan sisanya ditentukan faktor lain. Kemudian pengaruh motivasi yang positif dan signifikan terhadap kinerja pun ditunjukkan dengan hasil persamaan regresinya yaitu: $Y = 10,674 + 0,933X_2$.

Dari persamaan regresi tersebut di atas dapat diketahui koefisien regresi (b_2) sebesar 0,933. Hal ini menunjukkan besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja. Karena pengaruh tersebut bersifat positif, maka apabila variabel motivasi (X_2) mengalami peningkatan, peningkatan tersebut akan diimbangi pula dengan peningkatan pada variabel kinerja. Selanjutnya terlihat pengaruh variabel bebas X_2 terhadap Variabel Y adalah dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} . Kriterianya adalah apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima dan sebaliknya apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Dengan melihat hasil dari model persamaan regresi di atas, maka artinya hasil uji sangat signifikan; dari nilai koefisien regresi untuk variabel motivasi yang menggunakan Uji t, dimana t_{hitung} yang diperoleh sebesar 6,876 sedangkan t_{tabel} yaitu sebesar 1,985 maka hasil ini menunjukkan pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja auditor perkeretaapian signifikan. Dengan demikian hipotesis ini adalah menolak H_0 dan menerima H_1 , artinya nilai koefisien regresi dan variabel motivasi mempunyai persamaan regresi tidak sama dengan nol. Sehingga dengan demikian variabel motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan karya Basyid (2024) dan Basalama, Yantu, Podungge (2022); Bahtiar, Hasan, & Kamaliah (2024), Almawali, Hafit, Hassan (2021), Ramdhani & Djamil (2024) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

Koefisien korelasi (r) sebesar 0,535 menunjukkan hubungan yang sedang antara kompensasi dengan kinerja. Nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,286 atau yang berarti 28,6% Kinerja auditor perkeretaapian Direktorat Keselamatan Direktorat Jenderal Perkeretaapian Kementerian Perhubungan ditentukan oleh motivasi dan sisanya ditentukan faktor lain. Kemudian pengaruh kompensasi yang positif dan signifikan terhadap kinerja pun ditunjukkan dengan hasil persamaan regresinya yaitu: $Y = 16,966 + 0,678X_3$

Dari persamaan regresi tersebut di atas dapat diketahui koefisien regresi (b_2) sebesar 0,678. Hal ini menunjukkan besarnya pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Karena pengaruh tersebut bersifat positif, maka apabila variabel kompensasi (X_3) mengalami peningkatan, peningkatan tersebut akan diimbangi pula dengan peningkatan pada variabel kinerja. Selanjutnya terlihat pengaruh variabel bebas X_3 terhadap Variabel Y adalah dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} . Kriterianya adalah apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima dan sebaliknya apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Dengan melihat hasil dari model persamaan regresi di atas, maka artinya hasil uji sangat signifikan; dari nilai koefisien regresi untuk variabel kompensasi yang menggunakan Uji t , dimana t_{hitung} yang diperoleh sebesar 7,335 sedangkan t_{tabel} yaitu sebesar 1,985 maka hasil ini menunjukkan pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai sangat signifikan. Dengan demikian hipotesis ini adalah menolak H_0 dan menerima H_1 , artinya nilai koefisien regresi dan variabel kompensasi mempunyai persamaan regresi tidak sama dengan nol. Sehingga dengan demikian variabel kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh yang terbentuk oleh variabel X_1 , X_2 dan X_3 terhadap kinerja (Y) terlihat dari koefisien korelasi (r) sebesar 0,745 yang menunjukkan hubungan yang kuat antara variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) dengan variabel terikat (Y). kemudian nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,555 atau 55,5% kinerja pegawai Direktorat Keselamatan Direktorat Jenderal Perkeretaapian Kementerian Perhubungan ditentukan secara bersama oleh variabel kompetensi, motivasi dan kompensasi, sedangkan sisanya ditentukan oleh faktor lain. Adapun persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = 5,702 + 0,632X_1 + 0,593X_2 + 0,664X_3 \text{ dimana:}$$

Y = Kinerja

X_1 = Kompetensi

X_2 = Motivasi

X_3 = Kompensasi

Kemudian F_{hitung} digunakan untuk menguji apakah model persamaan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$ yang diajukan diterima atau tidak. Caranya dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} . Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka model persamaan di atas dapat diterima. F_{hitung} adalah sebesar 39,421 dan F_{tabel} adalah sebesar 3,09 (dari Tabel F) maka model persamaan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$ yang digunakan dapat diterima atau dengan melihat probabilitasnya adalah $0,00 < 0,05$ sehingga signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa model persamaan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$ yang digunakan dapat diterima.

Dengan demikian ditarik kesimpulan bahwa kompetensi, motivasi dan kompensasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti juga bahwa kompetensi, motivasi dan kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Keselamatan Direktorat Jenderal Perkeretaapian Kementerian Perhubungan. Hal ini sesuai dengan riset Syuchriah, N. & Suwandi. (2024), Fitriany, N. & Mudjijah, S. (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi, motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

KESIMPULAN

Hasil analisis menunjukkan terdapat pengaruh yang sedang dan signifikan kompetensi terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien korelasi product moment yang diperoleh sebesar 0,517. Sedangkan uji hipotesis membuktikan nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja sebesar 26,7%. Kemudian hasil analisis

regresi juga menunjukkan terdapat pengaruh yang sedang dan signifikan motivasi terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien korelasi product moment yang diperoleh sebesar 0,597. Besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja sebesar 35,6%. Selanjutnya hasil analisis regresi juga menunjukkan terdapat pengaruh yang sedang dan signifikan kompensasi terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien korelasi product moment yang diperoleh sebesar 0,535. Besarnya pengaruh kompensasi sebesar 28,6%. Kemudian terbukti secara bersama-sama terdapat pengaruh yang kuat dan signifikan kompetensi, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja. Dibuktikan dengan nilai koefisien korelasi product moment yang diperoleh sebesar 0,745. Besarnya pengaruh kompetensi, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja sebesar 55,5%.

DAFTAR PUSTAKA

- Almawali, H., Hafit, N.I.A., Hassan, N. (2021). Motivational Factors and Job Performance: The Mediating Roles of Employee Engagement. Juli 2021. Vol 11 no 3
- Arikunto, Suharsimi. (2018). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arsalta, F.I., Lubis, A. & Amin, M. (2024). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nurcahya Intan Jakarta. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 4(1), 30–41.
- Bahtiar, M., Hasan, A., & Kamaliah. (2024). Pengaruh motivasi, pengalaman, dan *self-efficacy* terhadap kinerja auditor. *Jurnal Gemilang*, 4(1), 160–175.
- Basalamah, M. R. M., Yantu, I., Podungge, R. (2022) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal ESDM Dan Transmigrasi Provinsi Gorontalo. Jambura: *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* Vol 5, No 2 (2022)
- Basyid, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang*, 7(1), 39-43.
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Damayanti, E., Widiyani, R. N., & Rosyid, A. (2024). The Effect of Compensation and Organization Culture on Employee Performance: Mediating Role of Work Motivation. *Frontiers in Business and Economics*, 3(1), 63–71.
- Dessler, Gary. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih bahasa: Eli Tanya. Penyunting Bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks.
- Direktorat Jenderal Perkeretaapian. (2023, November 8). *Tingkatkan keselamatan, Kemenhub lakukan sertifikasi 14.974 SDM perkeretaapian*. Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. <https://dephub.go.id>
- Fatimah, N., & Sugiharto, T. (2018). Pengaruh kompetensi dan independensi terhadap kualitas audit dengan motivasi sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 7(6), 1–18.
- Fitriana, N.W.A.L., Dewi, I.R., Kanivia, A. (2021) Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, Dan Motivasi Pada Produktivitas Kerja Pegawai PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Volume 3, No. 1, Juli 2021
- Fitriany, N. & Mudjijah, S. (2024). The Influence of Motivation, Compensation, and Competency on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction (Case Study at Lembaga Penjamin Simpanan). *International Journal of Finance Research*. 5 (3). pp. 371 – 389.
- Furtwengler, Dale. (2020). *Penilaian Kinerja*. Yogyakarta: Andi
- Ghozali, Imam. (2025). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketiga. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, D. (2024). *Basic Economics*. New York: Mc-Grawhill.

- Handayani, N. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja auditor internal pada instansi pemerintah. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 8(1), 15–26.
- Handoko, T. Hani. (2022). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herdiyanto; Permana, D., Sugiyono, Herminingsih, A. (2024). The Role of Competence and Commitment in Building Sustainable Organizational Performance of Public Sector: A Systematic Literature Review Jurnal: International Journal of Innovative Science and Research Technology Volume 9, Issue 7, July – 2024
- Ika, I. (2014). Pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(1), 45–56.
- Irawan, D. (2021). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan di sektor transportasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 18(2), 112–123.
- Karim, M. A., Islam, M.M., & Motamedisedeh, O. (2025). Toward Sustainable Performance: The Role of Competence and Quality Practices in Manufacturing. *Jurnal: Sustainability (MDPI)*.
- Kartika, N. L., & Dwirandra, A. A. N. B. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan kompetensi terhadap kinerja auditor internal pemerintah dengan pengalaman sebagai variabel moderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 32(7), 1876–1890.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Dan Praktik*. Depok: PT. RajaGrafindo Persada
- Komite Nasional Keselamatan Transportasi. (2024). *Statistik Kecelakaan Transportasi: Kecelakaan Perkeretaapian 2017–2024*.
- Kuncoro, Mudrajad. 2023. *Metode Riset Bisnis dan Ekonomi: Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, TB Sjafri. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. ed. Kedua. Cetakan Pertama. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Martini, I. A. O., Gorda, A. A. N. E. S., Gorda, A. A. N. O. S., Sari, D. M. F. P., & Antara, M. E. Y. (2024). Impact of competence development, on work creativity, employee performance, and competitiveness of woven products. *Cogent Business & Management*, 11(1).
- Nahry. (2022). Standar kompetensi SDM penyelenggara perkeretaapian modern. *Jurnal Ilmiah Teknik Sipil*, 26(2), 123–130.
- Nurwahyuni, S. (2019). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui work life balance (Studi Kasus PT. Telkom Indonesia Regional V). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(1), 1–9.
- Palan, R. (2017). *Competency Management*. Jakarta: PPM Indonesia
- Pratama, I. R., & Dewi, M. K. (2022). Pengaruh kompetensi auditor terhadap kualitas audit pada instansi pemerintahan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Daerah*, 17(1), 45–55.
- Priyono, H., & Suwanto, A. (2020). Pengaruh kompetensi dan integritas terhadap kinerja auditor internal pemerintah. *Jurnal Ilmu Akuntansi dan Bisnis*, 15(1), 25–34.
- Puruhita, H. W., Lestari, S. M., Agustriana, T. M., Aghastya, A., & Triwijaya, S. (2021). Pengenalan keselamatan perkeretaapian sejak dini (Lokasi SD Negeri Tebon 1 Magetan). *Madiun Spoor: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 48–55.
- Putri, F. D., & Subroto, B. (2021). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja auditor internal pemerintah daerah. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 10(3), 1–18.

- Ramdhani, R. F., & Djamil, M. (2024). The Effect of Motivation and Communication on Employee Performance with Employee Engagement as an Intervening Variable in The PT XYZ Contact Center. *Dinasti International Journal of Management Science*, 5(3), 360–368.
- Ramish, M. S., Shoaib, A., & Niazi, M. M. (2023). Impact of Compensation on Employees' Performance: Empirical Investigation. *Siazga Research Journal*, 2(3), 165–170.
- Rivai, Veithzal. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori dan Praktik. Jakarta: Grafindo Persada
- Robbins, S.P. dan Coulter, M. (2018). Management: 14th Edition, London: Pearson Education Limited. Rosento.
- Said, S. N. R. (2019). Pengaruh motivasi terhadap kinerja auditor (Studi empiris pada Inspektorat Provinsi Sulawesi Selatan). *Jurnal Akuntansi*, 6(2), 12–26.
- Santoso, Urip. (2019). Kompensasi (*Remunerasi*) Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Administrasi Publik*. Vol 2 No 1. Tahun 2019
- Sari, I. K., & Mulyani, S. (2022). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja auditor dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 13(2), 372–386.
- Sari, Lina Dwi Kumala dan I Dewa Nyoman Wiratmaja, (2017) Motivasi Kerja dan Profesionalisme Memoderasi Pengaruh Kompleksitas Tugas Pada Kinerja Auditor. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* Vol.21.3. Desember (2017): 2479-2508
- Sedarmayanti. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Refika
- Shobran, M. (2020). Pengaruh Keselamatan Kerja Dan Insentif Terhadap Motivasi Kerja Pegawai PT. Kereta Api Indonesia (Persero). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 8(1), 1–15.
- Simanjuntak, Payman J. 2025. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UI.
- Sugiyono. 2023. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartini. (2005). Keadilan dalam pemberian kompensasi. *Jurnal Siasat Bisnis*, 9(1), 103–110.
- Sutrisno, Edy (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak ke sebelas. Prananda Media Group, Jakarta.
- Tjahjono, M. E. S., & Adawiyah, D. R. (2020). Pengaruh kompetensi auditor, pengalaman auditor dan motivasi auditor terhadap kualitas audit (Studi empiris pada auditor di Inspektorat Provinsi Banten). *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 13(1), 45–60.
- Wahyu, W. (2019). Pengaruh Profesionalisme Terhadap Reward Pada Karyawan PT. Kereta Api Indonesia, Divre I SU. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(2), 78–85.
- Wahyuni, E.R.D dan Rakhmawati, R. (2020). Dampak Monitoring dan Audit Internal Unit Pengelola Dokumen Aset Terhadap Kualitas Pengelolaan Dokumen Aset: Studi Kasus Kantor Pusat PT Kereta Api Indonesia (Persero). *Khazanah: Jurnal Pengembangan Kearsipan*, 2020, Vol. 13 (2)
- Wibowo. (2017). Manajemen Kinerja. Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo. Persada