

KINERJA KARYAWAN BERBASIS KOMPETENSI DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA INDUSTRI FASHION MUSLIM

Bisma Ekalayang Ichanudin¹, Rohimat Nurhasan², Wufron Wufron³
Universitas Garut

24023121205@fekon.uniga.ac.id¹, rohimat.nurhasan@uniga.ac.id²,

wufron@uniga.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kompetensi pada kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada Industri *Fashion* Muslim Garut. Pendekatan yang dipakai bersifat kuantitatif dengan tipe penelitian kausalitas. Metode analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka serta penyebaran kuesioner melibatkan 78 pegawai dengan teknik sampling jenuh. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa kompetensi memiliki pengaruh langsung dan signifikan pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Disamping itu, kepuasan kerja juga memberikan kontribusi yang positif dan berarti terhadap kinerja. Kepuasan kerja terbukti mampu berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja. Hal ini mengartikan, tingginya kompetensi yang dimiliki oleh karyawan akan berperan meningkatkan performa kerja dan cenderung lebih percaya diri dalam melaksanakan tugasnya, sehingga besar kecenderungan mereka untuk merasa puas dalam bekerja. Sementara itu, terpenuhinya kepuasan kerja, tidak hanya dapat memengaruhi langsung pada kinerja yang dihasilkan, tetapi juga memiliki peran penting dalam menjembatani hubungan kompetensi pada kinerja.

Kata Kunci: **Kompetensi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan**

ABSTRACT

This study aimed to examine the effect of competence on employee performance, with job satisfaction as an intervening variable in the garut fashion muslim industry. The approaches used are quantitative with the type of causality research. The data analysis method used is Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Square (PLS) approach. Data collection was carried out through literature studies and distributing questionnaires involving 78 employees with saturated sampling techniques. The research findings indicate that competence directly and significantly affects work satisfaction and employee performance. In addition, work satisfaction contributes positively and significantly to performance. Work satisfaction proved to be able to function as an intervening variable in the relationship between competence and performance. This means that the high competence possessed by employees will play a role in improving work performance and tend to be more confident in performing their duties, so there is a tendency for them to feel satisfied at work. Meanwhile, the fulfilment of work satisfaction, not only can directly affect the resulting performance, but also has an essential role in connecting the relationship between competence and performance.

Keywords: Competence, Work Satisfaction, Employee Performance

PENDAHULUAN

Dalam upaya menghadapi era globalisasi ini perusahaan tidak hanya memiliki peluang untuk memperluas pasar yang lebih besar, tetapi juga harus mengatasi tantangan yang berupa meningkatnya persaingan yang semakin ketat dan dinamis. Pada kondisi ini perusahaan perlu merumuskan strategi yang tepat untuk mempertahankan keunggulan kompetitif agar tetap bisa bersaing dalam rangka mencapai target. Salah satu pendekatan yang dapat dipertimbangkan adalah dengan meyakinkan bahwa perusahaan mempunyai sumber daya manusia yang berkompeten dan mampu menunjukkan kinerja optimal. Kualitas SDM menjadi aset strategis yang dapat meningkatkan daya saing perusahaan (Miranda Fahriani et al., 2023). Oleh sebab itu, organisasi perlu menjamin kualitas sumber daya manusianya supaya dapat dikelola secara maksimal, mengingat karyawan memiliki potensi untuk dikembangkan guna pencapaian kinerja yang optimal (Rizky Maharani Rustam et al., 2023).

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja yang diperoleh atas implementasi tugas dan wewenang sesuai dengan peran yang dijalankan, guna mendukung tercapainya tujuan organisasi (Rika Fauziana Suci & Efendi, 2024). Sedangkan menurut Wilson Bangun (2012) serta Mokosolang (2021) kinerja ialah hasil pekerjaan yang diperoleh seseorang bersumber pada persyaratan kerja. Kinerja karyawan juga mencerminkan sejauh mana tindakan atau kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Kinerja yang optimal dapat diukur dengan membandingkan hasil kerja terhadap standar yang telah ditentukan, yang mencakup seperti kuantitas dan kualitas output, ketepatan waktu, kehadiran, serta bekerja sama. Mengingat peran strategis kinerja karyawan dalam mendukung keberhasilan organisasi, maka kinerja karyawan perlu diperhatikan agar terus berlangsung lancar serta memperoleh hasil yang memuaskan agar sesuai dengan tugas yang diemban. (Wufron et al., 2022). Dalam hal ini juga organisasi perlu menjamin bahwa setiap karyawan memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Kompetensi ini memungkinkan karyawan menyelesaikan tugas secara profesional dan bertanggung jawab, yang pada akhirnya dapat mendorong terciptanya kerja yang optimal (Mukhtar et al., 2021).

Kinerja karyawan berperan krusial dalam menunjang kesuksesan sebuah perusahaan. Namun, dalam praktiknya, pencapaian kinerja yang optimal tidak selalu berjalan sesuai dengan harapan. Beberapa kendala yang kerap dialami perusahaan yaitu meningkatnya tingkat ketidakhadiran karyawan, yang akan berdampak pada kelancaran proses kerja, seperti meningkatnya beban kerja bagi karyawan yang hadir, dan penurunan kinerja tim secara keseluruhan. Seperti yang terjadi pada CV. ZAHRA perusahaan yang menjalankan usaha disektor industri busana muslim, mengalami peningkatan

ketidakhadiran karyawan dari 34% pada tahun 2021 menjadi 42% pada tahun 2024, berdasarkan data internal perusahaan. Peningkatan ini, terutama jika didominasi oleh ketidakhadiran tanpa keterangan, dapat mengindikasikan penurunan kinerja individu. Tingginya ketidakhadiran juga dapat menjadi indikasi adanya permasalahan dalam kompetensi karyawan, khususnya terkait kurangnya pengetahuan dan kesadaran terhadap tanggung jawab kerja. Selain itu, tingkat kepuasan kerja yang rendah juga berpotensi mendorong perilaku negatif seperti ketidakhadiran tanpa alasan. (Robbins & Judge, 2015) menyebutkan bahwasannya karyawan yang merasa belum puas dengan pekerjaannya berpotensi menunjukkan reaksi negatif, seperti ketidakhadiran tanpa alasan yang jelas. Oleh sebab itu, pemahaman yang mendalam terhadap elemen yang berperan pada kinerja karyawan, khususnya yang berhubungan dengan kompetensi dan kepuasan kerja, menjadi hal yang krusial.

Kompetensi diartikan sebagai suatu kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan keterampilan dan pengetahuan dan sikap kerja yang relevan dengan ketentuan standar perusahaan (Kitta et al., 2023). Adapun Kompetensi menurut (Edison et al., 2018) dapat diartikan sebagai keunggulan individu dalam melakukan tugas yang berdasarkan pada pengetahuan, keahlian dan sikap yang dimiliki. Kompetensi dianggap sebagai salah satu faktor krusial yang mempengaruhi kinerja, sebab karyawan yang kompeten mampu memiliki pengetahuan dan keahlian yang dibutuhkan, serta sikap yang baik ketika melakukan pekerjaan dan akan memberikan manfaat bagi perusahaan yang ditempatinya (Firmansyah & Nugrohoseno, 2022). Dengan demikian, ketika karyawan memiliki Kompetensi yang memadai, maka penyelesaian tugas dapat sesuai dengan standar perusahaan, sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas. Oleh karena itu, perusahaan perlu senantiasa memberi perhatian pada kompetensi karyawan dalam perusahaan (Syahputra & Tanjung, 2020).

Kepuasan kerja menjadi bagian aspek yang mampu berperan menjembatani pengaruh kompetensi dan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi umumnya lebih percaya diri pada kemampuan yang dimilikinya, sehingga menimbulkan rasa puas pada pekerjaan yang dijalani (Hernawo & Martono, 2024). Kepuasan kerja juga bisa diartikan sebagai reaksi positif terhadap pekerjaan yang timbul dari terpenuhinya harapan individu atas kondisi kerja yang dihadapi (Nurvianto et al., 2024). (Robbins & Judge, 2015) menyatakan kepuasan kerja merefleksikan bagaimana perasaan karyawan tentang pekerjaannya, karyawan yang mempunyai rasa puas yang tinggi berpotensi menunjukkan reaksi positif, sedangkan karyawan yang tidak puas cenderung mempunyai perasaan negatif. Karyawan yang merasa puas akan bereaksi positif berupa motivasi yang lebih tinggi dalam menjalankan pekerjaan, yang selanjutnya berdampak pada meningkatnya hasil kerja (Ramadhani & Rinaldi, 2023). Dimensi utama kepuasan kerja

meliputi pekerjaan yang sesuai, peluang promosi, gaji yang sesuai, rekan kerja, pengawasan, yang bisa menjadi jembatan antara kompetensi dengan kinerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu, Kompetensi diketahui mempunyai pengaruh positif pada kinerja seperti yang dikaji oleh (Darmawan et al., 2023) dan (Azhari & Priyono, 2022) yang menunjukkan hasil yang sama bahwa kompetensi berkontribusi positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal yang sama juga didapatkan oleh (Latief et al., 2024) yang menyatakan bahwa tingginya tingkat kemampuan yang dimiliki karyawan, maka makin besar juga hasil kerja yang bisa dicapai. Di samping itu hubungan kompetensi pada kepuasan kerja juga menunjukkan hasil yang bervariasi, temuan oleh (Wuisan et al., 2021) membuktikan tingginya nilai kompetensi yang dimiliki karyawan, mampu menaikkan kepuasan kerja. Namun, hasil berbeda ditemukan oleh (Waleleng et al., 2024) menemukan kompetensi tidak memberikan kontribusi signifikan pada kepuasan kerja, disebabkan perbedaan standar kompetensi individu yang belum dikelola dengan baik, sehingga menghambat hasil kerja yang optimal. Sementara itu, (Suryadi & Karyono, 2022) mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berdampak baik atas kinerja karyawan. Temuan (Wamnebo & Muttaqin, 2023) Juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Merujuk pada uraian diatas, meskipun variabel terkait telah banyak dikaji, masih terdapat kesenjangan dalam penelitian terdahulu. Sebagian besar studi cenderung fokus membahas pengaruh langsung kompetensi kepada kinerja, sedangkan penggunaan kepuasan kerja sebagai variabel intervening masih belum banyak diteliti, selain itu, terdapat perbedaan hasil yang menunjukkan bahwa masih terdapat ketidakkonsistenan hasil dalam hubungan antara ketiga variabel tersebut. Hal ini menunjukan perlunya penelitian lanjutan untuk menguji kembali hubungan tersebut. Oleh sebab itu, Guna menjawab celah penelitian sebelumnya, studi ini menghadirkan kebaruan dengan mengangkat kepuasan kerja menjadi penghubung pada hubungan kompetensi terhadap kinerja karyawan, khususnya di CV. ZAHRA yang tidak banyak dipelajari.

Adapun tujuan dari studi ini yaitu untuk menanggapi adanya celah penelitian sebelumnya sekaligus menganalisis sejauh mana Efek kompetensi terhadap kinerja, serta mempertimbangkan kepuasan kerja sebagai mediasi.

Diharapkan hasil studi ini bisa menawarkan manfaat praktis berupa gagasan pemikiran yang berarti dalam mengambil keputusan bagi pihak perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan, serta memperkaya wawasan dan pengetahuan teoritis mengenai hubungan kompetensi dengan kinerja melalui kepuasan kerja.

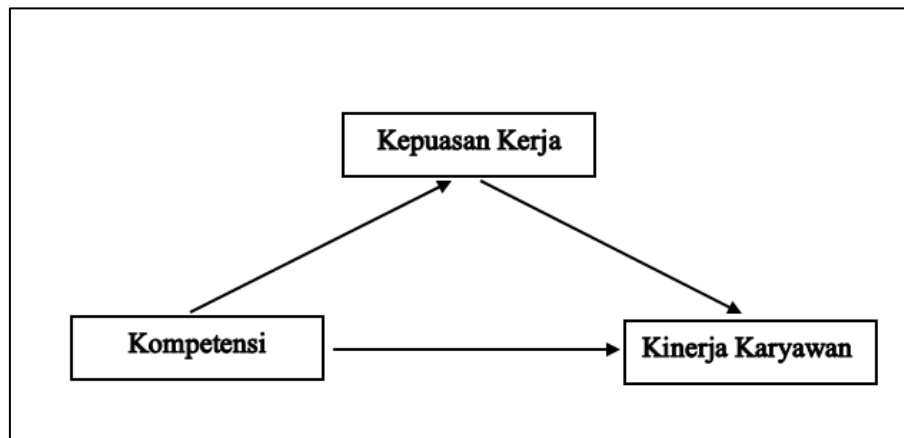
Berikut merupakan hipotesis yang peneliti rumuskan:

H₁: Kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja.

H₂: Kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan kerja.

H₃: Kepuasan Kerja memberikan dampak positif terhadap Kinerja karyawan.

H4:



Kompetensi mempunyai pengaruh secara positif terhadap Kinerja karyawan melalui peran Kepuasan Kerja sebagai mediasi.

METODE PENELITIAN

Studi ini dilaksanakan dengan menerapkan pendekatan kuantitatif dengan tipe kausalitas untuk mengkaji dampak langsung maupun tidak langsung antara variabel. Studi ini dilakukan di CV. ZAHRA Garut, dengan data dikumpulkan melalui sumber informasi primer dan sekunder. Sumber data primer berasal langsung dari tanggapan karyawan melalui angket serta wawancara. Adapun data sekunder sebagai sumber pendukung diambil dari buku dan jurnal. Pengumpulan data dengan membagikan angket tertutup dengan memakai skala likert serta wawancara. Populasi pada studi ini yaitu seluruh karyawan yang berjumlah 78 individu. Metode pemilihan sampel dilakukan dengan pendekatan sensus atau pengambilan penuh, sehingga seluruh anggota menjadi bagian sampel. Pendekatan ini digunakan mengingat ukuran populasi yang terbatas, sehingga memungkinkan seluruh anggota ikut serta. Analisis data memakai metode *Structural Equation Modeling* dengan pendekatan *Partial Least Square* (SEM-PLS) menggunakan *software Smartpls 3*. Dipilih karena mampu untuk menguji hubungan sebab akibat dengan ukuran sampel yang tergolong kecil. Adapun untuk pengujian signifikansi dilakukan dengan $\alpha = 0,05$ atau tingkat kesalahan 5%, untuk mengevaluasi efek langsung maupun efek tidak langsung

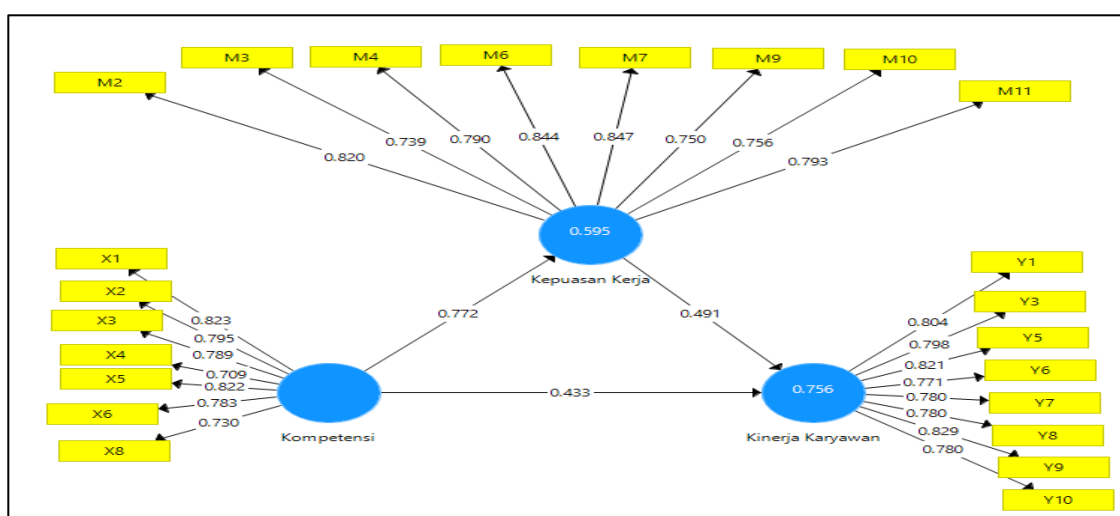
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis *Outer Model*

Model pengukuran (*Outer*) merupakan bagian dari (SEM-PLS) menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan indikator yang mengukurnya. Analisis *outer model* dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk melalui indikator indikator yang digunakan. Validitas konstruk diuji melalui *Outer loading*, *Average Variance Extracted* (AVE), dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Adapun keandalan konstruk diuji menggunakan nilai *Composite Reliability*, *Cronbach's Alpha*.

Pengujian Validitas

Validitas pada model ini diuji lewat validitas konvergen dan validitas diskriminan. ditinjau dari nilai *Outer Loadings* dan (AVE). Selain itu, validitas diskriminan yang dianalisis menggunakan *heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Validitas konvergen dinyatakan memenuhi kriteria jika outer loadings > 0.70, serta nilai AVE pada setiap konstruk melebihi nilai > 0.50. Sementara itu, validitas diskriminan dapat dinyatakan terpenuhi apabila hasil perhitungan HTMT menunjukkan nilai < 90 (Henseler et al., 2015). Berikut data hasil uji validitas melalui outer loading yang direpresentasikan dalam gambar 2.



Gambar 1. Outer Loadings

Berdasarkan gambar diatas, hasil analisis *outer loadings* dari seluruh indikator menunjukkan bahwa dari total 32 indikator, sebanyak 23 indikator mencapai nilai loadings > 0.7. hal ini mengindikasikan bahwa indikator indikator tersebut memenuhi nilai *threshold* dan dapat dianggap valid dalam mengukur konstruk masing masing. Pengujian validitas ini juga bisa dilihat dalam tabel 1:

Tabel 1. Nilai (AVE)

Konstruk	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0.630
Kinerja Karyawan	0.633
Kompetensi	0.608

Sumber: Data Output, 2025 (diolah)

Berdasarkan analisis diatas, diketahui bahwa nilai (AVE) setiap konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Dengan melihat semua nilai AVE ini melebihi dari batas > 0,50. Dengan demikian, setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari setengah variasi indikatornya, ini menunjukkan bahwa semua indikator mengukur konstruk yang diwakilinya dengan andal.

Setelah validitas konvergen terpenuhi, langkah selanjutnya menguji validitas diskriminan melalui *heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) guna mengukur tingkat perbedaan antar konstruk dalam model. Hasil nilai HTMT ditampilkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 2. Nilai HTMT

Konstruk	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Kompetensi
Kepuasan Kerja			
Kinerja Karyawan	0.896		
Kompetensi	0.843	0.880	

Sumber: Data Output, 2025 (diolah)

Berdasarkan hasil analisis diatas, diketahui bahwa seluruh nilai HTMT antar konstruk berada dibawah ambang batas ($<$) 0,90, Dengan demikian, nilai nilai tersebut dinyatakan valid dan telah sesuai dengan syarat validitas diskriminan.

Pengujian Reliabilitas

Tabel 3. Nilai Reliabilitas

Konstruk	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kepuasan Kerja	0.915	0.931
Kinerja Karyawan	0.917	0.932
Kompetensi	0.892	0.916

Sumber: Data Output, 2025 (diolah)

Merujuk pada tabel diatas, didapati setiap konstruk dalam model menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* lebih dari ($>$) 0,70. Hal ini mengindikasikan setiap konstruk mempunyai tingkat reliabilitas yang tinggi serta keandalan internal yang cukup.

Analisis Inner Model

Tabel 4. Nilai R Square

Konstruk	R Square
Kepuasan Kerja	0.595
Kinerja Karyawan	0.756

Sumber: Data Output, 2025 (diolah)

Merujuk hasil pengolahan data diatas, kompetensi dan kepuasan kerja berkontribusi sebesar 0.756 atau 75,6% pada kinerja, yang berarti faktor lain diluar model menyumbang 24,4%, seperti motivasi kerja. Sementara itu, faktor faktor yang terkait dengan kepuasan kerja menyumbang 0.595 atau 59,5%, memperlihatkan bahwa variasi kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompetensi, sedangkan 40,5% sisanya dijelaskan oleh faktor yang tidak ada pada model seperti kompensasi.

Pengujian Hipotesis

Hipotesis diuji untuk mengevaluasi hubungan yang telah dirumuskan sebelumnya, terkait kepuasan kerja berperan sebagai penghubung antara dua variabel

hubungan tersebut dapat bersifat langsung dan tidak langsung. Kesimpulan dapat diambil dengan menghitung nilai *p-values* dengan menggunakan tingkat signifikansi alpha atau dilihat dengan perbandingan besaran t-hitung dan t-tabel. Besaran t-tabel studi ini yaitu 1,665 yang diperoleh dengan signifikansi ($\alpha = 0,05$) dan $df = (n-2)$. Hipotesis (H_0) ditolak ketika t-hitung > t-tabel atau ketika *p-values* < alpha.

Pengaruh langsung

Tabel 5. Hubungan Direct Effect

Konstruk	Original Sample	T Statistics	P Values
Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0.433	4.300	0.000
Kompetensi -> Kepuasan Kerja	0.722	15.541	0.000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.491	5.012	0.000

Sumber: Data Output, 2025 (diolah)

Merujuk pada tabel 5 diatas, hubungan antar variabel penelitian yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis diatas, diketahui kompetensi pada kinerja berpengaruh positif dan signifikan memiliki nilai koefisien jalur (0.433). dengan nilai *t-statistic* (4.300) > t-tabel (1,665) serta nilai *p-values* (0.000) < tingkat signifikansi ($\alpha = 0,05$). Maka hipotesis pertama (H_1) diterima.
2. Berdasarkan analisis, menunjukkan bahwa kompetensi memberikan efek positif dan signifikan pada kepuasan kerja, sebagaimana terlihat dari nilai koefisien jalur sebesar (0.722). Nilai t-hitung senilai (15.541) yang melampaui batas t-tabel sebesar (1,665), serta nilai *p-values* (0.000) $\leq$ (0,05). Maka hipotesis kedua (H_2) dinyatakan diterima.
3. Berdasarkan hasil analisis, diketahui kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan atas kinerja karyawan dengan koefisien jalur (0,491). Hal ini ditampilkan oleh nilai *t-statistic* sebesar (5.012) > (1,665), serta *p-value* (0,000) < (0,05). Sehingga hipotesis ketiga (H_3) dinyatakan diterima.

Pengaruh tidak langsung

Tabel 6. Hubungan Indirect Effect

	Original Sample	T Statistics	P Values
Kompetensi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.379	4.741	0.000

Sumber: Data Output, 2025 (diolah)

4. Berdasarkan analisis, menunjukkan kompetensi berdampak tidak langsung pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dengan koefisien jalur (0,379), serta *t-statistic* (4,741) > (1,665), dan *p-value* (0,000) < α (0,05). maka hipotesis keempat (H_4) dinyatakan diterima.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasar temuan dari uji hipotesis pertama (H_1), menunjukkan kompetensi memiliki korelasi positif dan signifikan secara langsung pada kinerja karyawan. Temuan ini selaras dengan teori (Edison et al., 2018) yang menyatakan kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan, keahlian, dan sikap, yang memungkinkan individu untuk menjalankan tugas dengan baik. Kompetensi yang tinggi mencakup pengetahuan, keahlian dan sikap memungkinkan karyawan melaksanakan tugas dengan efektif. Temuan ini menyiratkan karyawan dengan kompetensi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, yang tercermin dalam indikator seperti kuantitas dan kualitas output kerja, ketepatan waktu, kehadiran yang konsisten serta kemampuan bekerjasama.

Secara khusus, karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dapat memanfaatkan pengetahuan kuat yang dimilikinya untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas output kerja, sehingga memungkinkan untuk menyelesaikan tugas dengan akurat karena pemahamannya terhadap prosedur kerja. Selain itu, keahlian yang memadai memungkinkan ketepatan waktu karyawan untuk menyelesaikan tugas secara efektif sehingga tidak ada tugas yang tertunda. Hal ini didukung oleh (Azhari & Priyono, 2022) bahwa jika pegawai memiliki kompetensi berupa keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya dapat berdampak positif pada kinerja pegawai tersebut. Hasil temuan ini juga diperkuat dengan (Latief et al., 2024) yang menunjukkan bahwa tingginya tingkat kompetensi berpengaruh pada meningkatnya kinerja karyawan.

Berbeda dengan temuan ini yang memperlihatkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, temuan (Putri et al., 2024) menyatakan kompetensi tidak berdampak signifikan pada kinerja di suatu organisasi. Hal ini terjadi apabila pegawai cenderung mendorong sikap ketidakpeduliannya atas pekerjaan yang berdampak pada menurunnya kinerja. Sebaliknya, dalam penelitian ini, kompetensi yang baik terbukti mendorong sikap kerja positif, seperti rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, sehingga memperkuat kehadiran yang konsisten serta kerja sama tim, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa kompetensi, melalui pengetahuan, keahlian, dan sikap kerja positif, memungkinkan karyawan untuk mendukung tujuan organisasi secara efektif, yang pada gilirannya memperkuat produktivitas dan efisiensi operasional organisasi

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan evaluasi hipotesis kedua (H_2), analisis memperlihatkan kompetensi berdampak positif dan signifikan pada kepuasan kerja. Hasil ini mengartikan tingginya tingkat kompetensi yang dimiliki karyawan berhubungan dengan meningkatnya kepuasan mereka dalam aspek pekerjaannya, yang mencakup rasa puas pada pekerjaan yang dijalani, gaji yang sesuai, peluang promosi, hubungan rekan kerja, dan kualitas pengawasan. Keterkaitan ini muncul karena elemen elemen kompetensi yang mencakup

pengetahuan, keahlian dan sikap, memungkinkan karyawan untuk menjalankan tugas dengan lebih baik, sehingga berperan dalam membentuk pengalaman kepuasan kerja karyawan.

Kompetensi berupa pengetahuan yang solid memungkinkan karyawan merasa lebih percaya diri dan kemudahan dalam menyelesaikan tanggung jawab mereka, sehingga merasakan rasa puas terhadap pekerjaan itu sendiri karena mereka merasa mampu memberikan hasil yang bermakna. Kondisi ini konsisten dengan temuan (Miranda et al., 2020) yang menemukan bahwa pegawai yang mempunyai kompetensi yang besar berpotensi mampu merasakan kepercayaan diri dan merasakan kepuasan pada pekerjaannya. Keahlian yang terampil memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih efisien dan efektif, yang sering kali diakui oleh perusahaan melalui imbalan finansial atau jenjang karier yang lebih baik, sehingga memperbesar kepuasan terhadap gaji dan peluang promosi. Kondisi ini sesuai dengan temuan (Rahmawati et al., 2020) menjelaskan bahwa karyawan yang berkompeten umumnya mendapatkan pengakuan dan penghargaan lebih dari atasan serta rekan kerja yang berkontribusi pada meningkatnya kepuasan. Sementara itu, sikap kerja yang positif, memungkinkan karyawan untuk menjalin hubungan yang erat dengan sesama rekan kerja dan merespons arahan dengan lebih positif, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan terhadap hubungan kerja dan pengawasan. Hasil ini sejalan dengan (Wuisan et al., 2021) mengungkapkan karyawan dengan tingkat kompetensi yang tinggi berpotensi akan merasa puas dengan berbagai aspek pekerjaan, termasuk tanggung jawab tugas, peluang promosi, gaji, dan hubungan dengan rekan kerja. Berbeda dengan temuan ini yang menunjukkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, temuan (Waleleng et al., 2024) mengungkapkan kompetensi tidak selalu memberikan dampak signifikan pada kepuasan kerja, terutama jika di tempat kerja terdapat hambatan dalam membangun kepercayaan antar rekan kerja.

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan

Merujuk analisis hipotesis ketiga (H_3), diketahui terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja pada kinerja secara signifikan dan positif. Hasil ini memberikan pemahaman bahwa besarnya kepuasan kerja yang dirasa oleh karyawan, maka dapat meningkatkan kinerja yang ditampilkan, meliputi kuantitas dan kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, kehadiran yang konsisten serta kemampuan dalam bekerjasama. Dengan kata lain, ketika elemen elemen kepuasan kerja seperti pekerjaan yang sesuai dengan keahlian, gaji yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, peluang serta pemberian promosi yang adil, hubungan dengan rekan kerja dan pengawasan yang diberikan terpenuhi dengan baik, karyawan cenderung akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya, yang pada gilirannya meningkatkan aspek kinerja. Kondisi ini memiliki kesesuaian dengan teori (Robbins & Judge, 2015) yang menyatakan kepuasan kerja

merujuk pada perasaan puas karyawan atas pekerjaannya yang timbul dari penilaian pada situasi kerja yang telah mereka alami.

Korelasi ini tercermin ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani karena memberikan kesempatan untuk belajar serta sesuai dengan minat dan kemampuan mereka, yang cenderung menghasilkan kuantitas dan kualitas kerja yang lebih baik karena merasa terpenuhi secara pribadi. Hal ini sesuai dengan temuan (Jayanthi & Suniantara, 2024) menyatakan kepuasan kerja yang tinggi terutama karena pekerjaan memberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan serta sesuai dengan minat dan keahlian karyawan dapat memberikan pengaruh yang sangat baik pada kinerja karyawan. Kepuasan terhadap gaji yang dirasa adil dan peluang promosi yang terbuka mendorong karyawan untuk lebih disiplin dalam menjaga kehadiran dan memenuhi jadwal kerja dengan tepat waktu, karena mereka merasa dihargai atas usaha mereka. Hasil ini sesuai dengan temuan (Wardhana et al., 2023) yang menyatakan karyawan yang merasa puas terutama dengan pemberian gaji yang diterimanya, akan terus meningkatkan kinerjanya dengan cara bekerja sesuai dengan jam kerja serta meningkatkan kuantitas kehadiran. Selain itu, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dan pengawasan yang tepat dari atasan menciptakan lingkungan yang mendukung, sehingga meningkatkan kemampuan karyawan dalam kerja sama.

Temuan ini selaras dengan (Suryadi & Karyono, 2022) yang menunjukkan bahwa ketika aspek aspek kepuasan kerja terpenuhi karyawan cenderung menunjukkan kinerja yang optimal. Hasil ini juga diperkuat dengan temuan (Wamnebo & Muttaqin, 2023) kepuasan kerja berpengaruh kuat pada kinerja karyawan secara maksimal. Dalam hal ini memahami cara mengembangkan kinerja karyawan dengan menyediakan kondisi kerja yang kondusif sehingga meningkatkan kinerja yang dihasilkan, merupakan hal yang krusial yang perlu diperhatikan perusahaan.

Pengaruh kompetensi pada Kinerja Karyawan melalui Kerpuasan kerja

Merujuk analisis hipotesis keempat (H_4), diketahui kepuasan kerja menjadi variabel perantara terbukti berdampak positif dan signifikan dalam menjembatani pengaruh antara kompetensi dan kinerja karyawan CV. ZAHRA Garut. Kondisi ini memiliki arti bahwa kompetensi karyawan tidak hanya berdampak pada kinerja secara langsung, namun juga memberikan efek pada kinerja secara tidak langsung ketika karyawan merasakan kepuasan atas pekerjaannya, yang berujung pada mengoptimalkan kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh temuan (Ompusunggu et al., 2024) bahwa tingginya tingkat kompetensi disertai dengan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, berdampak pada tingkat kinerja yang mereka tunjukkan dalam mendukung tujuan organisasi. Kompetensi berupa pemahaman mendalam terhadap tugas memungkinkan karyawan merasa puas dengan pekerjaan karena mereka mampu melaksanakan tugas dengan percaya diri, yang pada gilirannya meningkatkan hasil kerja. Hal ini sejalan

dengan temuan (Ariani et al., 2022) bahwa tingginya kompetensi pegawai dapat mendukung tingkat kepuasan bagi pegawai dalam penyelesaian setiap pekerjaan yang diberikan sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Hal ini juga dapat dijelaskan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal bukan hanya terbentuk dari aspek kompetensi saja tetapi juga dipengaruhi oleh aspek psikologis berupa rasa puas yang dirasakan karyawan. Kompetensi yang memadai, seperti keahlian dalam menyelesaikan tugas dan sikap kerja yang positif memungkinkan karyawan memenuhi tanggung jawab dengan baik. Namun kinerja dapat meningkat secara signifikan ketika didukung oleh kepuasan kerja, seperti peluang promosi, gaji yang sesuai, dukungan rekan kerja dan pengawasan dari atasan. Kondisi ini diperkuat oleh temuan (Bimantara et al., 2024) bahwa peningkatan kompetensi dapat berdampak pada kinerja, namun juga perlu diimbangi dengan kepuasan kerja yang harus mereka dapat dari organisasi. Dalam hal ini kepuasan kerja berperan sebagai pendorong yang memperkuat rasa semangat ketika bekerja, sehingga pegawai tidak hanya mampu menyelesaikan tugas, tetapi juga memberikan hasil pekerjaan yang terbaik. Temuan ini diperkuat oleh studi (Budiyanto et al., 2024) yang mengungkapkan kepuasan kerja berperan sebagai mediasi dalam meningkatkan pengaruh kompetensi pada kinerja karyawan.

SIMPULAN

Berdasar pada studi yang telah dilakukan, disimpulkan kompetensi terbukti memiliki dampak positif signifikan untuk peningkatan kinerja karyawan, serta berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja. Secara langsung kepuasan kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan pada meningkatnya kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja sebagai variabel perantara terbukti dapat memengaruhi secara signifikan dan positif dalam menjembatani pengaruh antara kompetensi pada kinerja karyawan. kompetensi yang mencakup pemahaman kerja, keahlian dan sikap dapat memperkuat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, terutama apabila disertai dengan kepuasan kerja. Temuan ini menggaris bawahi pentingnya perusahaan memahami peningkatan kompetensi yang dapat dicapai melalui program pelatihan dan pengembangan yang terarah, sehingga karyawan memahami pekerjaan yang dilakukan dan mahir dalam menyelesaikan pekerjaan. Disertai dengan menciptakan kondisi kerja yang mendukung seperti penyesuaian gaji dengan tuntutan pekerjaan, sehingga menumbuhkan kepuasan karyawan atas pekerjaan, yang pada gilirannya mendukung kemajuan kinerja. Untuk penelitian mendatang, peneliti merumuskan saran untuk memperluas cakupan objek studi dengan melibatkan perusahaan dari sektor lain seperti keuangan dan pariwisata. Serta mengeksplorasi kembali variabel lain yang relevan seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi.

DAFTAR PUSTAKA

Ariani, S., Suriana, S., & Said, M. (2022). Analisis Motivasi Dan Kompetensi Terhadap

- Kinerja Pegawai Bidang Hukum Polda Sul-Sel Melalui Kepuasan Kerja. *Indonesian Journal of Business and Management*, 5(1), 155–165. <https://doi.org/10.35965/jbm.v5i1.1949>
- Azhari, M. I., & Priyono, B. S. (2022). Knowledge Sharing Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 6(1), 243–255. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v6i1.863>
- Bimantara, A., Fandiyanto, R., & Tulhusnah, L. (2024). Dampak Budaya Organisasi Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Asn Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 3(2), 322. <https://doi.org/10.36841/jme.v3i2.4842>
- Budiyanto, N. E., Indarto, I., & Budiati, Y. (2024). Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi pada Kantor KPP Madya Dua Semarang. *Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 20–33. <https://doi.org/10.30743/jmb.v6i2.9266>
- Darmawan, K. S., Sinarwati, N. K., & Suci, N. M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perangkat Desa Se-Kabupaten Buleleng. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik Universitas Bina Taruna Gorontalo*, 10(3), 958–970. <https://stia-binataruna.e-journal.id/PUBLIK/article/view/762>
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Firmansyah, R., & Nugrohoseno, D. (2022). Pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya*, 10(3), 893–901. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n3.p893-901>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A New Criterion For Assessing Discriminant Validity In Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hernawo, T., & Martono, B. A. (2024). Pengaruh Pengembangan Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kepercayaan Diri Pegawai Ppsdm Kementerian Atr/Bpn. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 7(3), 760–775. <https://doi.org/10.37481/sjr.v7i3.898>
- Jayanthi, L. P. E. I., & Suniantara, I. K. P. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik Universitas Bina Taruna Gorontalo*, 11(1), 99–114. <https://doi.org/10.37606/publik.v11i1.841>
- Kitta, S., Idris, M., & Nurhaeda. (2023). Pengaruh Kompetensi , Pengalaman Kerja , Lingkungan Kerja , dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(1), 297–309. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.933>

- Latief, F., Dwinanda, G., Aqila, N., & Fajri, M. (2024). Apakah Kompetensi, Budaya Organisasi dan Disiplin Mampu Meningkatkan Kinerja Karyawan? *Economics and Digital Business Review*, 5(1), 262–271. <https://ojs.stieamkop.ac.id/index.php/ecotal/article/view/916>
- Miranda, C. C., Sirajuddin, & Gunawan, A. (2020). Pengaruh Kompetensi , Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Industri Pembangkit Listrik. *Jurnal Teknik Industri*, 10(1), 85–94. <https://e-journal.trisakti.ac.id/index.php/tekin/article/view/8392>
- Miranda Fahriani, Khairuddin Lubis, & Yurmaini Yus. (2023). Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PTPN 3 Sei Batang Hari Medan. *Akuntansi* 45, 4(2), 436–448. <https://doi.org/10.30640/akuntansi45.v4i2.1868>
- Mokosolang, M., Liando, D. M., & Sampe, S. (2021). Pengaruh Profesionalisme Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Dalam Pencegahan Penularan Covid-19 di Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal Governance*, 1(1), 1–8. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v2/index.php/governance/article/view/33997>
- Mukhtar, A., Toto, H. D., & Mutmainnah, I. (2021). Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Nobel Management Review*, 2(2), 282–290. <https://doi.org/10.37476/nmar.v2i2.1952>
- Nurvianto, H., Gistituati, N., & Ningrum, T. A. (2024). Kepuasan Kerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Padang. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(1), 8977–8985. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/13754>
- Ompusunggu, M. Z., Prawabani, B., & Dewi, R. S. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jateng Cabang Utama). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 13(3), 789–800. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/43681>
- Putri, N. S., Ediyanto, & Ciptasari, A. D. W. (2024). Pengaruh Kompetensi Kerja, Kompensasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Asn Di Puskesmas Kendit Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*, 3(8), 1556–1570. <https://unars.ac.id/ojs/index.php/jme/article/view/5132>
- Rahmawati, Pramesthi, R. A., & Praja, Y. (2020). Pengaruh Kompetensi Pegawai, Insentif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Rsud Dr. H. Koesnadi Bondowoso. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*, 18(2), 179–192. <https://doi.org/10.36841/jme.v3i5.4960>
- Ramadhani, M. A., & Rinaldi, M. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi , Sikap Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Hotel X. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 8(4), 1206–1220. <https://journal.um-surabaya.ac.id/Mas/article/view/21284>
- Rika Fauziana Suci, & Efendi, S. (2024). The Influence Of Work Commitment, Competency And Compensation On Employee Performance Through Job

- Satisfaction As An Intervening Variable In The Directorate General Of Horticulture. In *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (Vol. 5, Issue 2).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat, 2015.
- Rustam, R. M., Sukotjo, E., & Sinarwaty. (2023). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 7(2), 327–333. <https://ojs.uho.ac.id/index.php/JUMBO/article/view/25464>
- Suryadi, & Karyono. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja , Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT . Keihin Indonesia. *JESYA: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(1), 85–95. <https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/563>
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi , Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283–295. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/5130>
- Waleleng, J. J., Tewal, B., & Lumanauw, B. (2024). The Effect Of Competence And Compensation On Employee Job Satisfaction At Pt . Bank Sulutgo Calaca Branch Office In Manado. *Jurnal EMBA*, 12(3), 379–388. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/56887>
- Wamnebo, N., & Muttaqin, R. (2023). Pengaruh Kompetensi , Pelatihan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Mitra Global Prima Di Kota Cimahi. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(6), 2880–2889. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i6.1742>
- Wardhana, I. D., Sinarwati, N. K., & Yudiatmaja, F. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Se-Kecamatan Sukasada. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik Universitas Bina Taruna Gorontalo*, 10(2), 607–618. <https://doi.org/10.37606/publik.v10i2.665>
- Wufron, W., Nurhasan, R., & Sani, N. F. (2022). Workplace Spirituality dan Employee Engagement dalam Meningkatkan Employee Performance PT. Karya Lestari Mandiri Garut. *Jurnal Wacana Ekonomi*, 21(1), 035. <https://doi.org/1690>
- Wuisan, T. M., Kalangi, J., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Freeport Indonesia Effect Of Competence And Job Satisfaction On Employee Performance Of Pt Freeport Indonesia. *Agrisosioekonomi : Jurnal Transdisiplin Pertanian*, 17(2), 497–508. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jisep/article/view/35406>