

PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA DINAS PERKEBUNAN DAN PETERNAKAN KABUPATEN LAMPUNG BARAT

Yulinda Sari ¹, Indra Budi Sumantoro ²

Program Pascasarjana Magister Manajemen, Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya

Correspondence		
Email: yulinda.2322310017p@mail.darmajaya.ac.id	No. Telp:	
Submitted 12 Januari 2025	Accepted 14 Januari 2025	Published 17 Januari 2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, melibatkan 56 responden sebagai sampel. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert 1-6, yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data dilakukan menggunakan SmartPLS untuk menguji hubungan langsung dan efek mediasi antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi dan kompetensi berpengaruh secara langsung dan signifikan memengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja terbukti mampu menjadi mediator secara parsial atas pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan pentingnya peran kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan kompensasi dan kompetensi.

Kata kunci: kompensasi, kompetensi, kepuasan kerja, kinerja, SmartPLS

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of job satisfaction in mediating the effect of compensation and competence on the performance of Civil Servants at Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat. The research employs a quantitative approach with a survey method, involving 56 respondents as the sample. Data were collected through a questionnaire using a 1-6 Likert scale, which had been tested for validity and reliability. Data analysis was conducted using SmartPLS to examine direct relationships and mediation effects between variables. The results indicate that the compensation variable does not have a direct and significant effect on employee performance. Competence has a direct and significant effect on employee performance. Both compensation and competence have a direct and significant effect on job satisfaction. Job satisfaction directly and significantly affects employee performance. Job satisfaction is proven to partially mediate the effect of compensation on employee performance and competence on employee performance. These findings highlight the importance of job satisfaction in improving employee performance through enhancing compensation and competence.

Keywords: compensation, competence, job satisfaction, performance, SmartPLS

PENDAHULUAN

Kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan yang berkualitas terus meningkat seiring dengan berkembangnya zaman. Organisasi pemerintah, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintah, dibentuk untuk menyelenggarakan fungsi pemerintahan baik di tingkat pusat maupun daerah dengan tujuan melayani kebutuhan masyarakat serta menjaga ketertiban umum. Keberhasilan organisasi pemerintah sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Pegawai yang kompeten, terampil, dan berdedikasi memainkan peran kunci dalam memastikan kegiatan organisasi berjalan efektif dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai komponen utama SDM dalam organisasi pemerintah memiliki tanggung jawab besar terhadap pelaksanaan pelayanan publik. Kinerja PNS menjadi indikator utama efektivitas organisasi pemerintah dalam melayani masyarakat. Dalam hal ini, Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat memiliki peran strategis karena sektor perkebunan dan peternakan merupakan penopang utama perekonomian daerah. Namun,

organisasi ini menghadapi sejumlah permasalahan yang menghambat optimalisasi kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan laporan internal, terdapat beberapa tantangan utama yang dihadapi Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat. Pertama, sistem kompensasi yang diterapkan, terutama tunjangan kinerja, dianggap kurang efektif dalam mencerminkan kontribusi aktual pegawai. Tunjangan kinerja yang dihitung berdasarkan tingkat kehadiran dan golongan pegawai dinilai tidak memberikan penghargaan yang proporsional bagi pegawai dengan beban kerja tinggi. Akibatnya, motivasi kerja menurun, dan hal ini berdampak pada penurunan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kedua, kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional yang diterapkan berdasarkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2021 juga menimbulkan kendala. Banyak pegawai ditempatkan pada jabatan yang tidak sesuai dengan kompetensinya, sehingga kesulitan menyesuaikan diri dengan tugas baru. Kondisi ini tidak hanya memengaruhi kinerja individu, tetapi juga menurunkan kualitas layanan publik yang diberikan.

Selain itu, rendahnya kepuasan kerja juga menjadi permasalahan yang signifikan. Pegawai yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen dan motivasi yang rendah. Hal ini sesuai dengan teori dua faktor Herzberg, di mana kurangnya faktor hygiene seperti kompensasi yang memadai dan lingkungan kerja yang mendukung dapat memicu ketidakpuasan kerja.

Penelitian sebelumnya mendukung pentingnya kompensasi, kompetensi, dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Bustan et al. (2022) menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan serupa dikemukakan oleh Faddillah et al. (2024), yang menyatakan bahwa peningkatan kompensasi akan mendorong peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya, Afriadi et al. (2017) menunjukkan bahwa tunjangan kinerja tidak selalu berdampak signifikan pada kinerja, menandakan adanya faktor lain yang memengaruhi.

Di sisi lain, kompetensi pegawai juga memainkan peran penting. Bustan et al. (2022) dan Faddillah et al. (2024) menyimpulkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Penempatan pegawai yang sesuai dengan kompetensi mereka terbukti meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja individu. Selain itu, Kamilia et al. (2023) serta Lerebulan (2022) menekankan pentingnya kepuasan kerja sebagai faktor mediasi. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya menunjukkan komitmen yang lebih tinggi, disiplin, serta produktivitas yang berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Teori ekspektasi Vroom (1964) menegaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap penghargaan yang akan diterima dan keyakinan terhadap kemampuan mereka dalam mencapai hasil kerja. Dengan demikian, penting untuk mengeksplorasi peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara kompensasi, kompetensi, dan kinerja.

Berdasarkan latar belakang dan penelitian sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompensasi

Kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Menurut Kadarisman (2018), kompensasi meliputi penghargaan finansial, seperti gaji, bonus, atau insentif, serta

penghargaan nonfinansial, seperti pengakuan dan kesempatan pengembangan diri. Tunjangan kinerja adalah bagian dari kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai apresiasi atas hasil kinerja mereka (Bangun, 2012). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 63 Tahun 2011 menegaskan bahwa tunjangan kinerja bertujuan untuk mendorong pegawai agar bekerja lebih produktif dan efisien. Kompensasi yang tepat dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, sebagaimana dijelaskan oleh Dessler (2017) dan Hasibuan (2007), yang menyatakan bahwa kompensasi tidak hanya sebagai penghargaan finansial, tetapi juga sebagai pendorong untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi pegawai.

Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugasnya, meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang diperlukan dalam pekerjaan (Mangkunegara, 2011). Wibowo (2016) menjelaskan bahwa kompetensi terdiri dari lima karakteristik utama: motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan. Kompetensi yang dimiliki pegawai berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan dalam organisasi. Ruky (2006) mengidentifikasi indikator kompetensi yang meliputi karakter pribadi, konsep diri, pengetahuan, keterampilan, dan motivasi kerja, yang semuanya saling terkait dalam membentuk kinerja individu. Kompetensi yang tinggi memungkinkan pegawai untuk beradaptasi dengan cepat dan melaksanakan tugas-tugasnya dengan efektif.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merujuk pada hasil yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, baik dalam aspek kualitas maupun kuantitas kerja (Mangkunegara, 2011; Rivai et al., 2015). Menurut Vroom (1964), kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu ekspektasi, instrumentalisasi, dan valensi. Ekspektasi mencerminkan keyakinan pegawai terhadap kemampuan mereka untuk mencapai tujuan, sementara instrumentalisasi berkaitan dengan keyakinan bahwa hasil kerja akan diikuti dengan penghargaan, dan valensi mencerminkan nilai penghargaan yang dirasakan oleh pegawai. Robbins (2006) mengemukakan indikator kinerja pegawai yang meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian, yang menjadi ukuran utama dalam menilai produktivitas dan kontribusi pegawai terhadap tujuan organisasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah persepsi pegawai tentang sejauh mana pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang mereka anggap penting (Wexley & Yuki, 2005). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai aspek pekerjaan, seperti gaji, kondisi kerja, pengawasan, rekan kerja, dan peluang untuk berkembang (Anoraga, 2006). Kreitner & Kinichi (2005) mengidentifikasi lima model kepuasan kerja, yaitu pemenuhan kebutuhan, ketidakcocokan, pencapaian nilai, persamaan, dan watak/genetik. Afandi (2018) menjelaskan bahwa indikator kepuasan kerja meliputi kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Hipotesis

- H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil.
- H2 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil.
- H3 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.
- H4 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.
- H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H6 : Kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja pegawai.

H7 : Kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode hubungan kausal, yang bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel independen (kompensasi dan kompetensi) dan variabel dependen (kinerja pegawai) melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui survei menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat. Teknik pengumpulan data ini menggunakan kuesioner berbasis platform *Google Form* dan skala Likert 1-6.

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari 56 orang Pegawai Negeri Sipil di instansi tersebut, dan sampel diambil dengan menggunakan teknik total sampling, yaitu seluruh anggota populasi menjadi sampel. Variabel yang diteliti mencakup kompensasi, kompetensi, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja, yang masing-masing diukur dengan indikator yang telah ditentukan sesuai dengan definisi operasional variabel.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS), yang berbasis pada *Structural Equation Modeling* (SEM). Dalam pengujian model, dilakukan uji validitas untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan valid dan reliabel. Uji validitas meliputi *convergent validity* dan *discriminant validity*, dengan pengujian reliabilitas menggunakan *composite reliability*. Selanjutnya, uji *inner model* dilakukan untuk mengukur R-Square (R^2) dan uji hipotesis untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel. Hasil dari uji ini akan menentukan penerimaan atau penolakan hipotesis penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji *Outer Model*

a. *Convergent Validity*

Pengujian validitas konvergen dievaluasi dengan nilai *loading factor* dari indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. Aturan praktis yang diterapkan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0.7 , *communality* > 0.5 dan *average variance extracted* (AVE) > 0.5 .

Tabel 1. Nilai *Outer Loadings*

	Kompensasi	Kompetensi	Kinerja Pegawai	Kepuasan Kerja
X1.1	0.785			
X1.2	0.863			
X1.3	0.869			
X1.4	0.803			
X1.5	0.923			
X2.1		0.795		
X2.2		0.814		
X2.3		0.748		
X2.4		0.840		
X2.5		0.865		
Y.1			0.826	
Y.2			0.918	
Y.3			0.837	
Y.4			0.827	
Z.1				0.805

Z.2				0.838
Z.3				0.837
Z.4				0.843

Sumber: Olah data SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel 1 diatas menunjukkan bahwa tidak terdapat data yang memiliki *loading factor* dibawah 0,70. Hal ini menunjukkan semua indikator valid dan ideal untuk mengukur konstruk latennya.

b. *Discriminant Validity*

Untuk mencari *discriminant validity* adalah dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari AVE (\sqrt{AVE}) setiap konstruk dengan nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya (*latent variable correlation*). Model mempunyai nilai *discriminant validity* yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada kolerasi antara konstruk dan konstruk lainnya.

Tabel 2. Nilai *Discriminant Validity*

	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Kompensasi	Kompetensi
Kepuasan Kerja	0.831			
Kinerja Pegawai	0.731	0.853		
Kompensasi	0.713	0.535	0.850	
Kompetensi	0.701	0.631	0.521	0.813

Sumber: Olah data SmartPLS, 2024

Dari tabel 2 di atas, menunjukkan bahwa semua nilai akar AVE dari setiap konstruk lebih besar daripada kolerasi antar konstruk dan konstruk lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam model telah memenuhi kriteria *discriminant validity*.

c. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam PLS dilakukan dengan melihat nilai dari *composite reliability*. Aturan praktisnya nilai *composite reliability* perlu melebihi 0,7 sekalipun nilai 0,6 masih bisa diterima (Hair et al., 2017).

Tabel 3. Nilai *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>
Kepuasan Kerja	0.854
Kinerja Pegawai	0.875
Kompensasi	0.915
Kompetensi	0.877

Sumber: Olah data SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel 3 dapat terlihat bahwa model penelitian dianggap reliabel karena nilai *composite reliability* semua variabel berada diatas 0,7. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua variabel telah memenuhi persyaratan dan masing-masing indikator tersebut dapat dipercaya atau konsisten dalam menampilkan variabel laten.

Uji *Inner Model*

Evaluasi ini bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel laten dalam model penelitian, termasuk kekuatan dan arah hubungan tersebut.

R – Square (R²)

Nilai *R-Square* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel independen. Semakin tinggi nilai *R²* maka semakin baik model

prediksi dari model yang diajukan. Nilai pada R^2 dapat digunakan sebagai tolak ukur pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4 Nilai $R - Square$

	$R-square$	$R-square\ adjusted$
Kinerja Pegawai	0.562	0.537

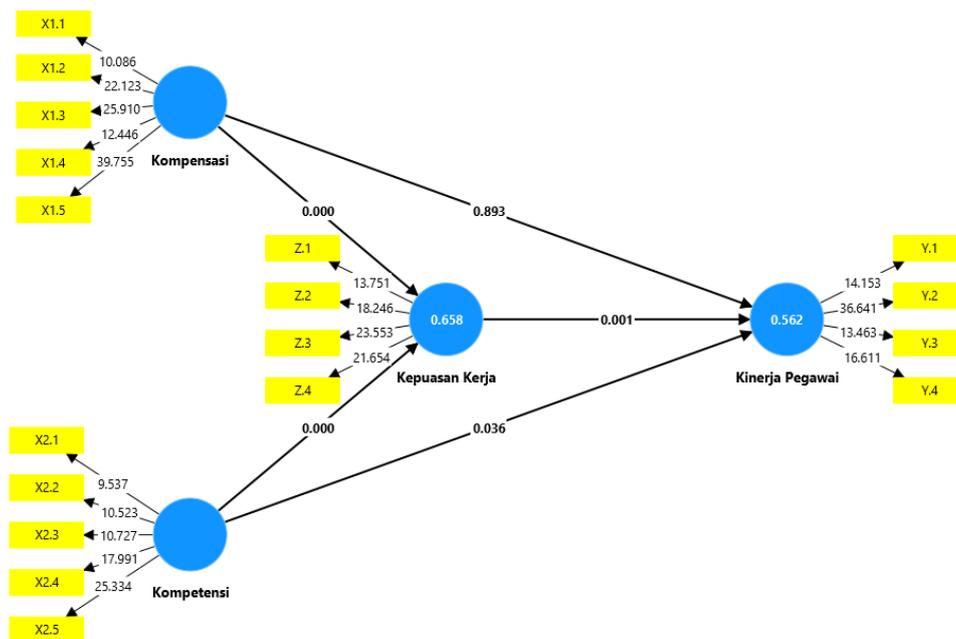
Sumber: Olah data SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel 4 variabel **kinerja pegawai**, nilai $R-square$ sebesar **0,562** menunjukkan bahwa 56,2% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

Uji Hipotesis

a. Analisis *Direct Effect*

Analisis pengaruh langsung berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dapat dinilai dari uji signifikansi pada tabel *total effect* yang diketahui melalui tabel *t-statistics* dan *p-values*. Adapun kriterianya apabila nilai *p-values* < 0,05, maka pengaruh variabel signifikan dan apabila nilai *p-values* > 0,05, maka pengaruh variabel tidak signifikan.



Gambar 1. Pengujian Hipotesis

Tabel 5. Path Coefficients

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
Kompensasi -> Kinerja Pegawai	0.019	0.016	0.139	0.135	0.893
Kompetensi -> Kinerja Pegawai	0.232	0.235	0.111	2.096	0.036



Kompensasi -> Kepuasan Kerja	0.477	0.479	0.094	5.061	0.000
Kompetensi -> Kepuasan Kerja	0.453	0.460	0.092	4.944	0.000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.555	0.559	0.162	3.426	0.001

Sumber: Olah data SmartPLS, 2024

Berdasarkan gambar 1 dan tabel 5 diatas, diperoleh hipotesis pengaruh langsung sebagai berikut:

1. H1: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan nilai *original sample* pada *path coefficients* sebesar 0,019, nilai *t-statistics* sebesar 0,135 < 1,96 dan nilai *p-values* 0,893 > 0,05. Maka variabel kompensasi tidak berpengaruh secara langsung dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja pegawai, sehingga dalam penelitian ini **H1 ditolak**.

2. H2: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan nilai *original sample* pada *path coefficients* sebesar 0,232, nilai *t-statistics* sebesar 2,096 > 1,96 dan nilai *p-values* 0,036 < 0,05. Maka variabel kompetensi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai, sehingga dalam penelitian ini **H2 diterima**.

3. H3: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan nilai *original sample* pada *path coefficients* sebesar 0,477, nilai *t-statistics* sebesar 5,061 > 1,96 dan nilai *p-values* 0,000 < 0,05. Maka variabel kompensasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, sehingga dalam penelitian ini **H3 diterima**.

4. H4: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan nilai *original sample* pada *path coefficients* sebesar 0,453, nilai *t-statistics* sebesar 4,944 > 1,96 dan nilai *p-values* 0,000 < 0,05. Maka variabel kompetensi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, sehingga dalam penelitian ini **H4 diterima**.

5. H5: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan nilai *original sample* pada *path coefficients* sebesar 0,555, nilai *t-statistics* sebesar 3,426 > 1,96 dan nilai *p-values* 0,001 < 0,05. Maka variabel kepuasan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai, sehingga dalam penelitian ini **H5 diterima**.

b. Analisis *Indirect Effect*

Analisis pengaruh tidak langsung berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel independen terhadap variabel dependen yang dimediasi oleh variabel mediasi.

Tabel 6. *Specific Indirect Effects*

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P values</i>
Kompensasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.265	0.271	0.105	2.525	0.012
Kompetensi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.251	0.255	0.086	2.934	0.003

Sumber: Olah data SmartPLS, 2024



Berdasarkan tabel 4.20 diatas, diperoleh hipotesis pengaruh tidak langsung sebagai berikut:

1. H6: Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan nilai *original sample* pada *path coefficients* sebesar 0,265, nilai *t-statistics* sebesar $2,525 > 1,96$ dan nilai *p-values* $0,012 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu berperan sebagai mediator secara parsial atas pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, sehingga dalam penelitian ini **H6 diterima**.

2. H7: Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan nilai *original sample* pada *path coefficients* sebesar 0,251, nilai *t-statistics* sebesar $2,934 > 1,96$ dan nilai *p-values* $0,003 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu berperan sebagai mediator secara parsial atas pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai, sehingga dalam penelitian ini **H7 diterima**.

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (*path coefficient*: 0,019; *t-statistics*: 0,135; *p-value*: 0,893). Hal ini menunjukkan bahwa besaran kompensasi yang diterima oleh pegawai tidak cukup untuk mempengaruhi kinerja mereka secara langsung. Temuan ini konsisten dengan teori Herzberg yang menyatakan bahwa kompensasi adalah *hygiene factor* yang hanya mencegah ketidakpuasan, tetapi tidak dapat meningkatkan motivasi atau kinerja pegawai. Meskipun indikator kompensasi seperti gaji dan tunjangan dinilai baik, kompensasi saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan temuan Wijaya et al. (2019) dan Mawardah dan Prawitowati (2023) yang juga menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi terbukti memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai (*path coefficient*: 0,232; *t-statistics*: 2,096; *p-value*: 0,036). Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai dengan tingkat kompetensi yang lebih tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan efektif. Penelitian ini mendukung teori Spencer dan Spencer (1993) yang menekankan bahwa kompetensi adalah faktor kunci dalam menentukan kinerja pegawai. Semua indikator kompetensi, seperti pengetahuan, keterampilan, dan motivasi kerja, berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, sebagaimana ditemukan dalam penelitian Mungkasa (2017) dan Rauf et al. (2024).

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (*path coefficient*: 0,477; *t-statistics*: 5,061; *p-value*: 0,000). Semakin baik kompensasi yang diterima oleh pegawai, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Kompensasi yang adil dan memadai berperan sebagai faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian ini konsisten dengan teori Herzberg yang menyatakan bahwa kompensasi adalah *hygiene factor* yang dapat mencegah ketidakpuasan, meskipun tidak langsung mendorong motivasi intrinsik. Hasil ini juga sejalan dengan temuan Dhermawan et al. (2012) dan Santi dan Suarmanayasa (2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Kompetensi juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (*path coefficient*: 0,453; *t-statistics*: 4,944; *p-value*: 0,000). Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi merasa lebih mampu menghadapi tantangan pekerjaan, yang meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan mereka. Penelitian ini mendukung teori Spencer dan Spencer (1993) yang

menyatakan bahwa kompetensi berhubungan langsung dengan kinerja dan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini memperkuat pentingnya pengembangan kompetensi pegawai melalui pelatihan dan pengelolaan talenta untuk meningkatkan kepuasan kerja. Hasil serupa ditemukan dalam penelitian Sinambela (2020) dan Santi dan Suarmanayasa (2022), yang menegaskan bahwa kompetensi memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (*path coefficient*: 0,555; *t-statistics*: 3,426; *p-value*: 0,001). Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Temuan ini mendukung teori Locke (1976) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai pendorong utama kinerja. Kepuasan terhadap pekerjaan, gaji, promosi, dan hubungan dengan atasan berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Penelitian Lerebulan (2022) dan Kamilia et al. (2023) menunjukkan bahwa pegawai yang puas dengan pekerjaannya akan lebih proaktif, inovatif, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas mereka.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja pegawai (*path coefficient*: 0,265; *t-statistics*: 2,525; *p-value*: 0,012). Meskipun kompensasi secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kompensasi yang memadai meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Hal ini mendukung teori Herzberg dan Locke yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Riza dan Fazri (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Kepuasan kerja juga berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai (*path coefficient*: 0,251; *t-statistics*: 2,934; *p-value*: 0,003). Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang kemudian meningkatkan kinerja mereka. Temuan ini mendukung teori Locke yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja meningkatkan kinerja. Hasil ini juga konsisten dengan penelitian Suristya dan Adi (2021) serta Santi dan Suarmanayasa (2022) yang menemukan bahwa kompetensi meningkatkan kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang menggunakan metode kuantitatif untuk mengetahui peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat, beberapa temuan utama dapat disimpulkan. Pertama, kompensasi memiliki pengaruh paling signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *t-statistics* 5,061 dan *p-value* 0,000, menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan oleh organisasi, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai. Kedua, kompetensi juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, di mana pegawai dengan kompetensi tinggi merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Selanjutnya, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana pegawai yang merasa puas menunjukkan kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja juga terbukti memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai, serta hubungan antara kompensasi dan kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai. Meskipun kompensasi tidak memiliki

pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, namun pengaruh kompensasi terhadap kinerja menjadi lebih efektif melalui mediasi kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan. Pertama, bagi organisasi, diharapkan untuk meningkatkan kompensasi secara adil dan transparan agar dapat mendorong kinerja pegawai yang lebih optimal, serta mengembangkan kompetensi pegawai melalui pelatihan dan sertifikasi profesional. Selain itu, organisasi perlu memprioritaskan peningkatan kepuasan kerja sebagai faktor utama yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kedua, untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi variabel lain seperti budaya organisasi atau motivasi kerja yang juga berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, serta melibatkan sampel dari instansi lain agar hasil penelitian lebih relevan dan dapat diterapkan secara lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Afriadi, H., Lubis, A.R., & Hafasnuddin. (2017). Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi Kerja dan Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Individual Sebagai Variabel Mediating Pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Malahayati. *Jurnal Perspektif Manajemen dan Perbankan*, 111-134.
- Anoraga, Pandji. (2006). *Psikologi Kerja*. Cetakan Keempat. Jakarta. PT Rineka Cipta.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bustan, Rina, & Hafipah. (2022). Pagaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kelurahan Pai Kota Makassar. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, Volume 2, No. 1.
- Dhermawan, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, 6(2).
- Faddlillah, A., Mardi, N., & Utari, W. (2024). Pengaruh Kompetensi SDM Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 3(2), 539-563.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hasibuan, M. S. P. (2007). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing.
- Kadarisman. (2018). *Manajemen Kompensasi*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Kamilia Jasmine, A. R., Fadhillah, A. S., Habibillah, M. Z., Subiantoro, S. S., & Farisandy, E. D. (2023). Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Pegawai Negeri Sipil (PNS). *Jurnal Penelitian Psikologi*, 14(2), 45-60.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia**. (2021). *Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional*.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2011). *Peraturan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 63 Tahun 2011 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik*.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lerebulan, S. L. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Papua. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(2), 152–159.

- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. In Dunnette, M. D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mawardah, S., & Prawitowati, T. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan mediasi kepuasan kerja pada karyawan generasi milenial di Surabaya. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 7(2), 1295–1302.
- Mungkasa, Nirman Niswan. (2017). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Daerah Kota Makassar*. Program Magister Ilmu Administrasi, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi, Lembaga Administrasi Negara, Makassar.
- Pemerintah Kabupaten Lampung Barat. (2015). Peraturan Bupati Lampung Barat Nomor 47 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja Daerah.
- Rauf, R., Fauzy, M., Fauzan, M., & Yunus, M. (2024). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Mirai Management*, 9(1), 650-658.
- Riza, F., & Fazri, A. (2023). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Pertamina Hulu Rokan Zona 1 Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, 12(4), Desember 2023.
- Rivai, Veithzal. (2015). *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik* Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Indeks, Kelompok Gramedia.
- Ruky, A. 2006. *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*. Cetakan Kedua. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Santi, P. N. K., & Suarmanayasa, N. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kontrak Dinas Perhubungan Kabupaten Buleleng. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 8(1), 1-12.
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sinambela, E. A. (2020). Pengaruh pendidikan, kompetensi dan pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 3(2), Desember 2020.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Suristya, K. L., & Adi, N. R. (2021). Pengaruh kompetensi karyawan dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi*, 8(1), 50–70.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. John Wiley & Sons Inc.
- Wexley, K. N. dan Yuki, G. A. (2005). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal* terj. Shobaruddin M. PT Asdi Mahasatya, Jakarta.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, P. H., Widayati, C. C., & Kusuma, S. H. (2019). Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 5(2), Juli 2019.