

Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Organisasi Filantropi Syariah: Peran Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada LAZNAS Inisiatif Zakat Indonesia)

Pungky Andriatama^{1*}, Cecep Yoto Haryoto²
email korespondensi: pungky.andriatama@gmail.com
Universitas Muhammadiyah Jakarta, Indonesia^{1*,2}

Abstract

This study aims to analyze the impact of compensation and job competence on employee performance with job satisfaction as a mediating variable at the National Zakat Agency, Indonesian Zakat Initiative. Compensation and job competence are positioned as independent variables, employee performance as a dependent variable, and job satisfaction as a mediating variable. The research applies an associative quantitative approach. Data was collected using a questionnaire administered to 140 workers and analyzed using the SmartPLS SEM method. The results of the analysis show that compensation and job competency have a positive and significant impact on job satisfaction, with coefficients of 0.521 and 0.534, respectively. In addition, compensation and job competency also have a positive and significant impact on employee performance with coefficients of 0.201 and 0.169. Job satisfaction has been proven to have the strongest impact on employee performance with a coefficient of 0.626. Testing for indirect effects confirmed that job satisfaction mediates the connection between compensation and employee performance as well as between job competence and employee performance. These results show that fair compensation and increased job competence play a crucial role in fostering job satisfaction and employee performance. The contribution of this study is to provide insights for organizations to improve employee performance by focusing on fair compensation, work competency development, and increased job satisfaction.

Keyword: *Compensation, Work Competence, Job Satisfaction, Employee Performance*

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Abstrak

Riset ini bertujuan menganalisis dampak kompensasi dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Lembaga Amil Zakat Nasional Inisiatif Zakat Indonesia. Kompensasi dan kompetensi kerja diposisikan sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, serta kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Riset mengaplikasikan pendekatan kuantitatif asosiatif. Data dihimpun memakai kuesioner terhadap 140 pekerja dan di teliti mengaplikasikan metode SEM SmartPLS. Hasil analisis memperlihatkan bahwasannya kompensasi dan kompetensi kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, masing-masing dengan koefisien 0,521 dan 0,534. Selain itu, kompensasi dan kompetensi kerja juga berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien 0,201 dan 0,169. Kepuasan kerja terbukti punya dampak paling kuat terhadap kinerja karyawan dengan koefisien 0,626. Pengetestan efek tidak langsung mengonfirmasi bahwasannya kepuasan kerja memediasi koneksi antara kompensasi dan kinerja karyawan serta antara kompetensi kerja dan kinerja karyawan. Hasil ini memperlihatkan bahwasannya kompensasi yang adil dan peningkatan kompetensi kerja berperan krusial dalam menumbuhkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kontribusi studi ini adalah memberikan wawasan bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan fokus pada kompensasi yang adil, pengembangan kompetensi kerja, dan peningkatan kepuasan kerja.

Kata kunci: *Kompensasi, Kompetensi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja karyawan*

Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia (SDM) dipandang sebagai aset strategis organisasi karena mencakup potensi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu yang menentukan efektivitas pelaksanaan kerja serta pencapaian tujuan organisasi (Armstrong, 2021; Dessler, 2020). Dalam perspektif manajemen modern, pengelolaan SDM tidak lagi bersifat administratif semata, melainkan menuntut pendekatan yang terencana dan berorientasi strategis, mulai dari proses rekrutmen, pengembangan kompetensi, pengelolaan kinerja, hingga sistem penghargaan. Pendekatan tersebut bertujuan memastikan organisasi memiliki pekerja yang kompeten, termotivasi, dan produktif (Dessler, 2020; Armstrong, 2021). Selain itu, percepatan perubahan lingkungan kerja akibat perkembangan teknologi serta dinamika pelayanan publik menempatkan adaptabilitas dan penguatan kompetensi sebagai kebutuhan yang semakin krusial dalam praktik manajemen SDM (Armstrong, 2021).

Dalam sektor lembaga sosial-keagamaan, khususnya lembaga pengelola zakat, kualitas kinerja karyawan menjadi faktor penting karena berkaitan langsung dengan mutu layanan, akuntabilitas pengelolaan dana, serta kepercayaan publik. Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) merupakan lembaga yang memperoleh legitimasi pemerintah untuk menghimpun, mengelola, dan mendistribusikan dana zakat serta diwajibkan menjalankan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan kepatuhan syariah (UU No. 23 Tahun 2011). Dalam praktiknya, lembaga seperti Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga fungsi pemberdayaan masyarakat yang menuntut profesionalisme, ketepatan, dan efisiensi kerja dalam kegiatan operasional maupun program lapangan (KMA RI No. 423 Tahun 2015; KMA RI No. 950 Tahun 2020).

Kinerja karyawan menggambarkan tingkat pencapaian hasil kerja dan pelaksanaan tanggung jawab berdasarkan standar dan target organisasi sehingga menjadi indikator penting dalam menilai kontribusi individu terhadap produktivitas organisasi (Armstrong, 2021). Ketika organisasi menghadapi penurunan kinerja, salah satu faktor yang sering berperan adalah kepuasan kerja, yaitu kondisi evaluatif positif individu terhadap pekerjaan dan pengalaman kerjanya (Robbins & Judge, 2022; Luthans, 2021). Kepuasan kerja yang rendah cenderung menurunkan motivasi, keterlibatan, serta konsistensi kerja sehingga berpotensi melemahkan kinerja organisasi (Robbins & Judge, 2022; Luthans, 2021). Sejumlah penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan signifikan dengan kinerja; individu yang lebih puas umumnya menunjukkan dedikasi serta kualitas pelaksanaan tugas yang lebih baik (Barkhiyyah & Prasetyo, 2020).

Selain kepuasan kerja, kompensasi merupakan faktor penting yang memengaruhi persepsi keadilan organisasi dan dorongan individu untuk mencapai kinerja tinggi. Kompensasi mencakup penghargaan finansial maupun nonfinansial yang dirancang untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi pekerja. Ketika kompensasi dipersepsikan tidak sebanding dengan beban kerja, motivasi dan produktivitas cenderung menurun (Milkovich, Newman, & Gerhart, 2022). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, sehingga perbaikan sistem kompensasi dapat menjadi strategi untuk meningkatkan capaian kerja karyawan (Effendi, Mahrus, & Hasbi, 2023; Mulyadi, Budianto, & Darna, 2025).

Di sisi lain, kompetensi kerja merupakan determinan penting karena berkaitan dengan kemampuan individu menampilkan perilaku kerja efektif melalui kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan karakteristik yang relevan dengan tuntutan jabatan (Spencer & Spencer, 2019). Kompetensi yang memadai memungkinkan pekerja bekerja lebih akurat,

responsif terhadap perubahan, dan konsisten mencapai standar pelayanan. Sebaliknya, kompetensi yang rendah dapat menyebabkan kesalahan kerja, keterlambatan penyelesaian tugas, serta ketidakstabilan output (Spencer & Spencer, 2019). Bukti empiris juga menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena penguasaan pekerjaan dan kemampuan adaptasi meningkatkan efektivitas serta kualitas hasil kerja (Widjaja & Isnaini, 2021; Al Baqir & Said, 2024).

Konteks organisasi zakat dan nonprofit memiliki karakteristik berbeda dibandingkan organisasi profit. Tujuan utama organisasi zakat berorientasi pada manfaat sosial dan kemanusiaan, sumber pendanaan berasal dari donasi dan zakat, serta ukuran kinerja lebih menekankan pada dampak sosial. Kondisi tersebut menyebabkan struktur pengelolaan lebih fleksibel dan motivasi kerja seringkali didorong oleh faktor intrinsik dibandingkan finansial. Perbedaan ini berimplikasi pada sistem kompensasi, pengembangan kompetensi, dan mekanisme penilaian kinerja yang tidak sepenuhnya dapat disamakan dengan organisasi bisnis.

Meskipun penelitian mengenai kompensasi, kompetensi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan telah banyak dilakukan, masih terdapat kesenjangan penelitian. Sebagian besar studi berfokus pada perusahaan profit atau instansi publik sehingga temuan dan implikasinya belum tentu relevan bagi organisasi filantropi syariah yang berorientasi nilai, akuntabilitas publik, dan kepatuhan syariah. Selain itu, penelitian yang menguji kompensasi dan kompetensi kerja secara simultan terhadap kinerja masih terbatas karena banyak studi hanya menekankan salah satu variabel. Kajian yang menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada hubungan tersebut juga relatif jarang, sehingga mekanisme pengaruh yang menjelaskan bagaimana kinerja terbentuk belum tergambar secara komprehensif.

Berdasarkan kerangka tersebut, kepuasan kerja diposisikan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh kompensasi dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang adil serta kompetensi yang memadai tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya memperkuat kinerja secara berkelanjutan (Robbins & Judge, 2022; Milkovich et al., 2022). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompensasi dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada LAZNAS Inisiatif Zakat Indonesia, guna memberikan dasar rekomendasi pengembangan kebijakan SDM berbasis tata kelola profesional (Dessler, 2020; Armstrong, 2021).

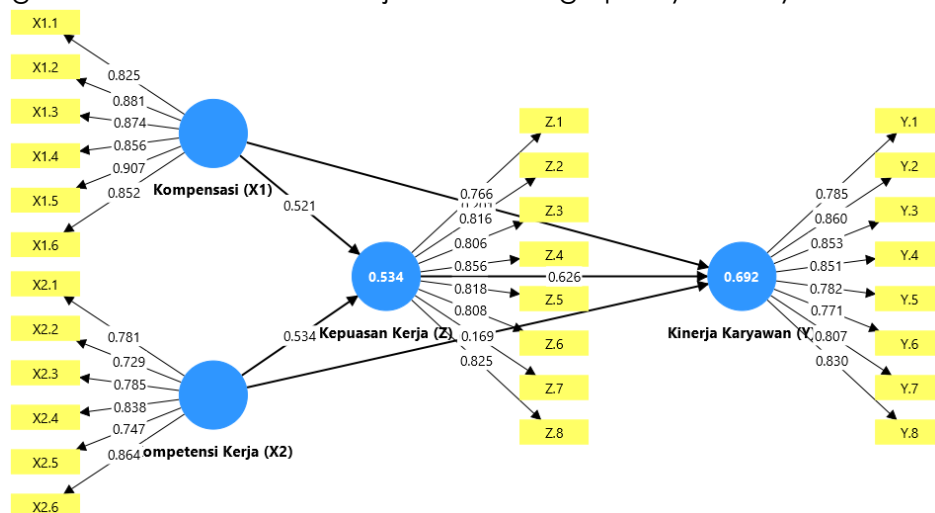
Metode Penelitian

Riset ini mengaplikasikan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif buat menguji koneksi dan dampak antar variabel secara empiris. Pendekatan kuantitatif dipilih sebab memungkinkan penaksiran variabel secara objektif melalui data numerik dan analisis statistik terstandar (Sugiyono, 2023). Objek riset ialah pekerja Lembaga Amil Zakat Nasional Inisiatif Zakat Indonesia dengan jumlah populasi 278 orang. Sampel riset sebanyak 140 responden ditentukan mengaplikasikan teknik probability sampling melalui metode simple random sampling. Jumlah sampel tersebut telah memenuhi rekomendasi analisis Partial Least Squares (PLS), yakni minimal lima hingga sepuluh kali jumlah indikator riset (Hair et al., 2022). Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert. Analisis data dilangsungkan mengaplikasikan SEM berbasis PLS dengan software SmartPLS, PLS-SEM digunakan untuk menguji hubungan antara variabel laten dan observasi, dengan fokus pada maksimalisasi

variansi dan penanganan model kompleks. Dalam konteks penelitian ini, PLS-SEM cocok digunakan karena dapat menguji efek mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara kompensasi, kompetensi kerja, dan kinerja karyawan, serta memaksimalkan variansi yang dapat dijelaskan oleh model. Dengan demikian, PLS-SEM memungkinkan penelitian ini untuk memahami bagaimana kompensasi dan kompetensi kerja mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.. Metode ini memungkinkan pengetestan koneksi kausalitas secara simultan, baik dampak langsung maupun tidak langsung, serta sesuai diaplikasikan pada ukuran sampel menengah tanpa asumsi normalitas multivariat yang ketat (Ghozali, 2020; Hair et al., 2022). Melalui pendekatan ini, peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi bisa dianalisis secara komprehensif dan akurat.

Hasil dan Pembahasan

Evaluasi *outer model* dalam pendekatan PLS-SEM dilakukan untuk menilai kualitas model pengukuran dengan memastikan bahwa indikator yang digunakan mampu merepresentasikan konstruk laten secara akurat dan reliabel (Hair et al., 2022). PLS-SEM merupakan metode analisis berbasis varians yang digunakan untuk menguji hubungan antara variabel laten dan indikator observasinya sekaligus memaksimalkan kemampuan prediktif model, terutama pada model penelitian yang bersifat kompleks dan melibatkan hubungan mediasi. Dalam penelitian ini, penggunaan PLS-SEM dinilai tepat karena model menguji peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara kompensasi, kompetensi kerja, dan kinerja karyawan. Melalui pendekatan tersebut, penelitian tidak hanya mengidentifikasi pengaruh langsung kompensasi dan kompetensi kerja terhadap kinerja, tetapi juga menjelaskan mekanisme tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Secara konseptual, hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang adil serta peningkatan kompetensi kerja berpotensi meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dan efektivitas organisasi zakat dalam menjalankan fungsi pelayanannya.



Gambar 1 Outer Model

Sumber : Data diolah, 2025

Untuk memastikan bahwa indikator mampu merepresentasikan konstruk laten secara memadai, dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas konstruk (Hair et al., 2022). Reliabilitas diukur menggunakan nilai Cronbach's alpha dan *composite reliability* untuk menilai konsistensi internal antarindikator dalam satu konstruk. Sementara itu, validitas konvergen dievaluasi melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE), yang menunjukkan kemampuan konstruk menjelaskan variansi indikatornya. Konstruk dinyatakan memenuhi

validitas konvergen apabila nilai AVE berada di atas batas minimal yang direkomendasikan, sedangkan reliabilitas konstruk terpenuhi apabila nilai *composite reliability* dan Cronbach's alpha berada di atas kriteria yang disarankan. Pemenuhan kriteria tersebut menjadi dasar penting dalam memastikan keandalan model pengukuran serta ketepatan interpretasi hasil penelitian (Kline, 2023).

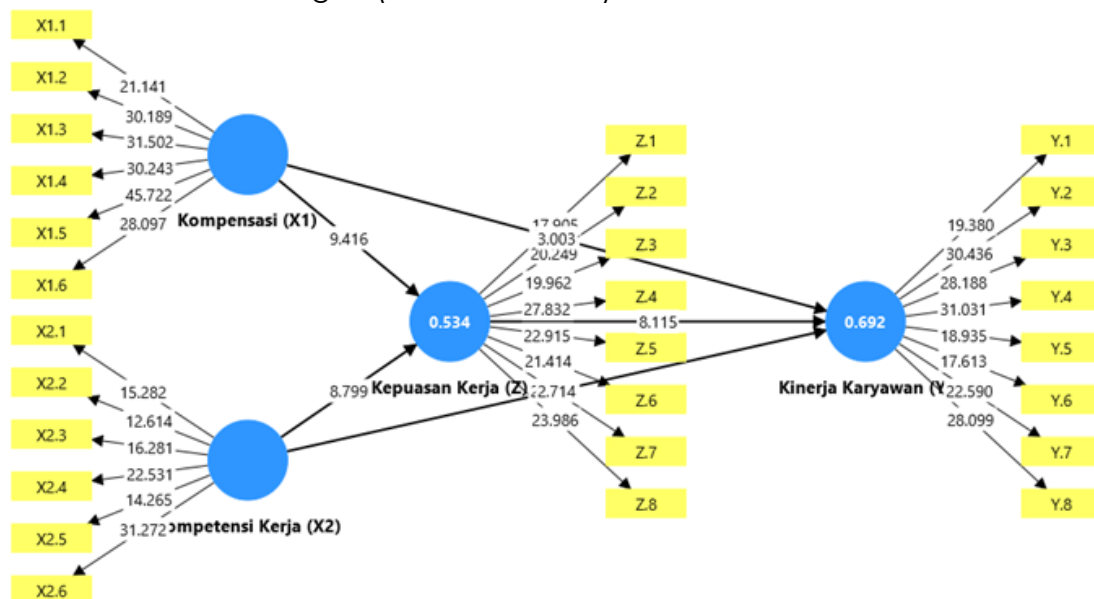
Tabel 1 Reliabilitas dan Validitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability	Average variance extracted (AVE)
Kompensasi (X1)	0.933	0.947	0.750
Kompetensi Kerja (X2)	0.880	0.910	0.627
Kepuasan Kerja (Z)	0.928	0.941	0.665
Kinerja karyawan (Y)	0.929	0.942	0.669

Sumber : Data diolah, 2025

Hasil pengujian memperlihatkan bahwasannya seluruh konstruk telah memenuhi kriteria model pengukuran. Seluruh variabel punya skor Cronbach's alpha dan composite reliability di atas 0,70 serta skor AVE melebihi 0,50, akibatnya indikator dinyatakan konsisten dan bisa merepresentasikan konstruk laten secara memadai. Dengan demikian, instrumen riset layak diaplikasikan buat pengujian model struktural selanjutnya.

Selanjutnya, evaluasi inner model dalam PLS-SEM dilangsungkan buat menaksir koneksi struktural antar variabel laten melalui koefisien jalur serta kebisaan model dalam menguraikan variabel endogen (Hair et al., 2022).



Gambar 2 Inner Model

Sumber : Data diolah, 2025

Menurut Hair et al. (2022), skor R^2 mencerminkan kekuatan prediktif model, di mana skor yang lebih tinggi memperlihatkan kebisaan model yang lebih baik dalam menguraikan variansi pada variabel endogen.

Tabel 2 R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0.534	0.527
Kinerja karyawan (Y)	0.692	0.685

Sumber : Data diolah, 2025

Hasil pengujian R Square (R^2) memperlihatkan bahwasannya Kepuasan Kerja (Z) punya skor R^2 sejumlah 0,534, yang berarti kompensasi dan kompetensi kerja menguraikan 53,4% variasi kepuasan kerja. Sementara itu, Kinerja karyawan (Y) memperoleh skor R^2 sejumlah 0,692, yang memperlihatkan bahwasannya kompensasi, kompetensi kerja, dan

kepuasan kerja secara simultan bisa menguraikan 69,2% variasi kinerja karyawan. Menurut Hair et al. (2022), skor R^2 kepuasan kerja berada pada kategori sedang, sedangkan R^2 kinerja karyawan termasuk kuat, akibatnya model struktural punya kebisaaan prediktif yang baik.

Selanjutnya, evaluasi F Square diaplikasikan buat menaksir kontribusi variabel eksogen terhadap variabel endogen. Skor F Square mengindikasikan tingkat dampak konstruk prediktor, dengan kriteria 0,02 (kecil), 0,15 (sedang), dan 0,35 (besar). Analisis ini membantu mengidentifikasi variabel yang membagikan kontribusi substantif dalam memperkuat model struktural (Chua, 2023).

Tabel 3 F-Square

	Kompensasi (X1)	Kompetensi Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja karyawan (Y)
Kompensasi (X1)			0.582	0.483
Kompetensi Kerja (X2)			0.612	0.457
Kepuasan Kerja (Z)				0.594
Kinerja karyawan (Y)				

Sumber : Data diolah, 2025

Hasil pengujian *effect size* (F-square) menunjukkan bahwa variabel eksogen memberikan kontribusi yang bermakna terhadap variabel endogen dalam model struktural. Kompensasi (X1) memiliki nilai F-square sebesar 0,582 terhadap Kepuasan Kerja (Z) dan 0,483 terhadap Kinerja Karyawan (Y). Sementara itu, Kompetensi Kerja (X2) menunjukkan nilai F-square sebesar 0,612 terhadap Kepuasan Kerja (Z) dan 0,457 terhadap Kinerja Karyawan (Y). Selain itu, Kepuasan Kerja (Z) juga memberikan pengaruh yang kuat terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai F-square sebesar 0,594. Berdasarkan kriteria *effect size* yang dikemukakan dalam PLS-SEM (0,02 = kecil; 0,15 = sedang; 0,35 = besar), seluruh nilai F-square berada pada kategori besar. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki kontribusi substantif dalam menjelaskan variasi variabel endogen serta memperkuat kemampuan prediktif model struktural.

Selanjutnya, evaluasi *model fit* dilakukan untuk menilai kesesuaian model dengan data empiris. Pada pendekatan PLS-SEM, indeks yang umum digunakan antara lain *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dan *Normed Fit Index* (NFI). Nilai SRMR yang berada di bawah 0,08 menunjukkan tingkat kesalahan residual yang rendah sehingga model dapat dinyatakan memiliki kecocokan yang baik. Sementara itu, nilai NFI yang semakin mendekati 1,00 mengindikasikan tingkat kesesuaian model yang semakin tinggi. Penggunaan kedua indikator tersebut memberikan dasar untuk menyimpulkan bahwa model struktural yang dibangun memiliki kelayakan dan kualitas yang memadai untuk menjelaskan hubungan antarvariabel dalam penelitian (Chua, 2023; Kline, 2023).

Tabel 4 Model Fit

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.055	0.055
NFI	0.940	0.940

Sumber : Data diolah, 2025

Hasil evaluasi model fit memperlihatkan bahwasannya model struktural memenuhi kriteria kelayakan. Skor SRMR sejumlah $0,055 < 0,08$, yang menandakan kesesuaian yang baik antara data empiris dan model. Selain itu, skor NFI sejumlah 0,940 mendekati skor ideal 1,00, memperlihatkan tingkat kecocokan model yang baik dalam merepresentasikan koneksi antar variabel. Dengan demikian, model struktural dinyatakan layak dan andal buat menguraikan keterkaitan antar konstruk dalam riset ini.

Dalam mengevaluasi model struktural, krusial buat menganalisis dampak langsung dan tidak langsung guna memperoleh pemahaman yang menyeluruh terhadap koneksi antar variabel. Dampak langsung menggambarkan dampak segera suatu konstruk terhadap konstruk lainnya, sedangkan dampak tidak langsung memperlihatkan peran variabel perantara dalam menjembatani koneksi tersebut. Menurut Hair et al. (2022), pengujian kedua jenis dampak ini memungkinkan peneliti buat menaksir validitas koneksi teoretis serta menguraikan mekanisme kausal yang mendasari interaksi antar variabel dalam model riset.

Tabel 5 Analisis Hipotesis Langsung dan Tidak Langsung

	Original sample	T statistis	P values
Kompensasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.521	9.416	0.000
Kompetensi Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.534	8.799	0.000
Kompensasi (X1) -> Kinerja karyawan (Y)	0.201	3.003	0.003
Kompetensi Kerja (X2) -> Kinerja karyawan (Y)	0.169	2.714	0.007
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja karyawan (Y)	0.626	8.115	0.000
Kompensasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja karyawan (Y)	0.326	5.694	0.000
Kompetensi Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja karyawan (Y)	0.335	6.318	0.000

Sumber : Data diolah, 2025

Hasil pengujian hipotesis memperlihatkan bahwasannya seluruh hipotesis bersifat signifikan. Berlandaskan kriteria T-statistic $\geq 1,96$ dan P-value $\leq 0,05$, dapat dilihat bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antar semua variabel sementara itu variabel mediasi juga terbukti memediasi hubungan antar variabel yang ada.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, kompetensi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja menjadi variabel yang memiliki pengaruh paling dominan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kondisi psikologis positif karyawan memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas serta kualitas pelaksanaan pekerjaan. Ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya, mereka cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi, komitmen organisasi yang lebih kuat, serta konsistensi dalam pencapaian target kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian Mulyadi et al. (2025), Effendi et al. (2023), Widjaja dan Isnaini (2021), serta Barkhiyyah dan Prasetyo (2020) yang menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan determinan penting dalam pembentukan kinerja individu.

Selain itu, kepuasan kerja terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan, maupun antara kompetensi kerja dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi dan kompetensi kerja tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga meningkatkan kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain, pemberian kompensasi yang adil serta pengembangan kompetensi yang memadai akan terlebih dahulu membentuk persepsi positif terhadap pekerjaan, yang kemudian memperkuat kinerja secara berkelanjutan. Temuan ini mendukung penelitian Sugiono et al. (2021), Utama dan Hasan (2024), Efendi dan Fiton (2022), serta Elkhori dan Budianto (2024). Secara keseluruhan, peningkatan kinerja karyawan pada Lembaga Amil Zakat Nasional Inisiatif Zakat Indonesia memerlukan pengelolaan kompensasi dan pengembangan kompetensi yang terintegrasi dengan upaya peningkatan kepuasan kerja sebagai mekanisme penguatan kinerja organisasi.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan pada penelitian ini menegaskan bahwa kompensasi dan kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh kebijakan organisasi dan kemampuan individu terhadap pencapaian kinerja. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya menjadi konsekuensi dari praktik pengelolaan sumber daya manusia, tetapi juga menjadi faktor dominan yang memperkuat kinerja karyawan dalam organisasi.

Sementara itu, implikasi manajerial berfokus pada penerapan praktis dari temuan penelitian bagi pengelola organisasi. Organisasi perlu memperkuat kebijakan kompensasi yang adil dan transparan, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial, serta mengembangkan kompetensi karyawan secara berkelanjutan melalui pelatihan teknis, peningkatan keterampilan adaptif, dan pembelajaran kerja. Selain itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, suportif, dan partisipatif agar karyawan merasa dihargai dan terlibat dalam pekerjaan.

Berdasarkan temuan tersebut, peningkatan kinerja karyawan hendaknya diarahkan pada perbaikan kualitas dan kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta efisiensi pelaksanaan pekerjaan. Hal ini dapat dilakukan melalui pembagian beban kerja yang proporsional, evaluasi kinerja secara berkala, pemberian umpan balik yang konstruktif, serta pemanfaatan teknologi pendukung kerja. Upaya tersebut diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan dan selaras dengan tujuan organisasi.

Daftar Pustaka

- Al Baqir, M., & Said, M. (2024). Pengaruh kompetensi, penempatan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Maros. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 5(1), 128–142.
- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Barkhiyyah, N. S., & Prasetyo, A. (2020). Pengaruh motivasi Islam dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Lembaga Amil Zakat Nasional Baitul Maal Hidayatullah Surabaya. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, 7(1), 183–198.
- Chua, Y. P. (2023). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using SmartPLS*. McGraw-Hill Education.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Djemma, S. A., Yuniarti, A., & Asriani, A. (2025). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Columbus Megah Bumi Sulawesi (Outlet Sengkang). *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(2), 4165–4185.
- Effendi, S. A. M., Mahrus, M., & Hasbi, M. (2023). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, religiusitas, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Kalimantan Timur. *Borneo Islamic Finance and Economics Journal*, 34–48.

- Efendi, S., & Fiton, M. K. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5(3), 1304–1323.
- Elkhori, N. E. M., & Budianto, E. W. H. (2024). Pengaruh kecerdasan emosional, self-efficacy, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Dimensi*, 13(2), 468–478.
- Ghozali, I. (2020). *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least squares (PLS)* (4th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Isuwari, L. P. F. W., & Yudiaatmaja, F. (2025). Pengaruh kompetensi dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 701–712.
- Khatimah, A. K., & Ekadina, D. N. (2025). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Deltra Jaya Karya Makassar. *Journal of Business Administration (JBA)*, 5(1), 66–77.
- Kline, R. B. (2023). *Principles and practice of structural equation modeling* (5th ed.). Guilford Press.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2022). *Compensation* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mulyadi, D., Budianto, A., & Darna, N. (2025). Pengaruh etos kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada BAZNAS Kabupaten Tasikmalaya. *Khitabah: Khazanah Penelitian Perbankan Syariah*, 2(1), 43–58.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Silaen, S. (2018). *Metodologi penelitian sosial untuk penelitian skripsi dan tesis*. In Media.
- Sugiono, E., Darmadi, D., & Efendi, S. (2021). Pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 7(2), 132–149.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kombinasi (mixed methods)* (9th ed.). Alfabeta.
- Utama, D. P., & Hasan, H. (2024). Pengaruh kecerdasan emosional, teamwork, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 18(2), 1036–1055.
- Widjaja, M. Y. A., & Isnaini, J. L. (2021). Pengaruh sistem kompensasi dan pembinaan kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Saujana: Jurnal Perbankan Syariah dan Ekonomi Syariah*, 3(2), 71–92.