

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat, merupakan organisasi perangkat daerah yang bertanggung jawab mengelola sektor perkebunan dan peternakan di wilayah Lampung Barat. Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 68 Tahun 2020, Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat memiliki struktur organisasi yang terdiri atas beberapa bagian, yaitu Sekretariat, Bidang Perkebunan, Bidang Peternakan dan Kesehatan Hewan, serta Bidang Prasarana, Sarana, dan Penyuluhan. Struktur ini bertujuan untuk mendukung tugas pokok dinas, yaitu membantu Bupati dalam pelaksanaan urusan pemerintahan di sektor perkebunan dan peternakan.

Selain itu, Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat juga mengelola Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) yang tersebar di berbagai kecamatan. UPTD ini bertugas memberikan dukungan operasional untuk program-program dinas, 1 (satu) UPTD Kebun Induk Kopi dan 7 (tujuh) UPTD Pusat Kesehatan Hewan (Puskeswan), yang berperan penting dalam pengawasan teknis dan penyuluhan terkait peningkatan produksi serta kesehatan ternak.

Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat memiliki visi “Terwujudnya Lampung Barat Hebat dan Sejahtera” yang sejalan dengan visi

pembangunan Kabupaten Lampung Barat secara keseluruhan. Visi ini mencerminkan aspirasi untuk membangun masyarakat yang harmonis, berdaya saing, dan makmur, dengan fokus pada kesejahteraan ekonomi berbasis potensi lokal. Misi yaitu “Meningkatkan Perekonomian yang Berorientasi pada Agro Bisnis dan Agro Wisata Berbasis Sumber Daya Lokal”. Misi ini juga selaras dengan misi ketiga Kabupaten Lampung Barat, yang menekankan pada peningkatan perekonomian lokal berbasis sumber daya lokal melalui optimalisasi sektor pertanian dan pariwisata.

4.1.2 Uji Kualitas Data

4.1.2.1 Uji Validitas

Suatu instrumen akan dikatakan valid, ketika dapat mengukur apa yang diinginkan dan mampu mengungkapkan secara lengkap data dari suatu variabel yang diteliti. Uji validitas akan dijadikan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan peneliti (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan menggunakan metode *Corrected Item-Total Correlation* dengan pendekatan *Pearson Correlation*. Untuk menentukan apakah koefisien korelasi signifikan atau tidak, digunakan acuan distribusi nilai kritis (tabel r). Jika nilai r hitung $>$ r tabel, maka item pernyataan dinyatakan valid. Sebaliknya, jika nilai r hitung $<$ r tabel, item pernyataan dinyatakan tidak valid.

Sebelum kuesioner dibagikan kepada 56 responden, peneliti melakukan uji coba atau pra survei kepada 30 responden dengan memberikan 36 pernyataan untuk menguji validitas dari seluruh pernyataan tersebut. Dengan derajat kebebasan (df)

sebesar $n - 2$, yaitu $30 - 2 = 28$, diperoleh nilai r tabel sebesar 0,361. Berikut ini hasil uji validitas dari masing-masing variabel yang diteliti:

1. Uji Validitas Variabel Kompensasi

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Kompensasi

No	Pernyataan	Nilai r hitung	Nilai r tabel	n	Keterangan
1	X1.1	0,580	0,361	30	Valid
2	X1.2	0,597	0,361	30	Valid
3	X1.3	0,580	0,361	30	Valid
4	X1.4	0,887	0,361	30	Valid
5	X1.5	0,714	0,361	30	Valid
6	X1.6	0,775	0,361	30	Valid
7	X1.7	0,721	0,361	30	Valid
8	X1.8	0,712	0,361	30	Valid
9	X1.9	0,734	0,361	30	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.1, hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kompensasi memiliki nilai r hitung $>$ dari r tabel yaitu 0,361. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan dari variabel kompensasi dinyatakan valid. Selanjutnya dipilih 5 (lima) pernyataan yang mewakili masing-masing dari 5 (lima) indikator yaitu gaji pokok, tunjangan, penghargaan non finansial, kesejahteraan karyawan, dan keadilan kompensasi untuk digunakan dalam kuesioner yang akan disebarakan kepada seluruh responden.

2. Uji Validitas Variabel Kompetensi

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Kompetensi

No	Pernyataan	Nilai r hitung	Nilai r tabel	n	Keterangan
1	X2.1	0,283	0,361	30	Tidak Valid
2	X2.2	0,565	0,361	30	Valid
3	X2.3	0,686	0,361	30	Valid
4	X2.4	0,796	0,361	30	Valid
5	X2.5	0,667	0,361	30	Valid
6	X2.6	0,357	0,361	30	Tidak Valid
7	X2.7	0,335	0,361	30	Tidak Valid
8	X2.8	0,692	0,361	30	Valid
9	X2.9	0,793	0,361	30	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji validitas yang disajikan pada tabel 4.2, dari sembilan pernyataan pada variabel kompetensi, terdapat tiga pernyataan yang dinyatakan tidak valid karena nilai r hitung lebih kecil dari r tabel (0,361). Pernyataan yang tidak valid tersebut adalah X2.1 dengan nilai r hitung sebesar 0,283, X2.6 sebesar 0,357, dan X2.7 sebesar 0,335. Ketiga pernyataan ini berasal dari indikator yang memiliki dua pernyataan. Dengan tidak validnya salah satu pernyataan pada indikator tersebut, hanya pernyataan yang valid dari setiap indikator yaitu karakter pribadi, konsep diri, pengetahuan, keterampilan, dan motivasi kerja yang akan digunakan dalam kuesioner, sehingga semua indikator tetap terwakili dalam pengukuran variabel kompetensi.

3. Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	Nilai r hitung	Nilai r tabel	n	Keterangan
1	Y1	0,803	0,361	30	Valid
2	Y2	0,810	0,361	30	Valid
3	Y3	0,818	0,361	30	Valid
4	Y4	0,787	0,361	30	Valid
5	Y5	0,834	0,361	30	Valid
6	Y6	0,305	0,361	30	Tidak Valid
7	Y7	0,819	0,361	30	Valid
8	Y8	0,321	0,361	30	Tidak Valid
9	Y9	0,322	0,361	30	Tidak Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji validitas yang disajikan pada tabel 4.3, terdapat tiga pernyataan pada variabel kinerja pegawai yang dinyatakan tidak valid karena nilai r hitung lebih kecil dari r tabel (0,361). Pernyataan yang tidak valid tersebut adalah Y6 dengan nilai r hitung sebesar 0,305, Y8 sebesar 0,321, dan Y9 sebesar 0,322. Item Y8 dan Y9 berasal dari indikator yang sama yaitu kemandirian, maka indikator kemandirian dihapus dari kuesioner. Dengan demikian, indikator yang tersisa untuk variabel Y adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas, yang masing-masing telah memiliki pernyataan valid untuk digunakan dalam pengukuran.

4. Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Nilai r hitung	Nilai r tabel	n	Keterangan
1	Z1	0,343	0,361	30	Tidak Valid
2	Z2	0,756	0,361	30	Valid
3	Z3	0,623	0,361	30	Valid
4	Z4	0,773	0,361	30	Valid
5	Z5	0,590	0,361	30	Valid
6	Z6	0,747	0,361	30	Valid
7	Z7	0,792	0,361	30	Valid
8	Z8	0,310	0,361	30	Tidak Valid
9	Z9	0,356	0,361	30	Tidak Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji validitas yang disajikan pada tabel 4.4, terdapat tiga pernyataan pada variabel kepuasan kerja yang dinyatakan tidak valid karena nilai r hitung lebih kecil dari r tabel (0,361). Pernyataan yang tidak valid tersebut adalah Z1 dengan nilai r hitung sebesar 0,343, Z8 sebesar 0,310, dan Z9 sebesar 0,356. Item Z8 dan Z9 berasal dari indikator yang sama, yaitu rekan kerja, sehingga indikator rekan kerja dihapus dari kuesioner. Dengan demikian, indikator yang tersisa untuk variabel Z adalah kepuasan pekerjaan, gaji, promosi, dan atasan, yang masing-masing indikator memiliki pernyataan valid untuk digunakan dalam pengukuran variabel Z.

4.1.2.1 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu instrumen dapat memberikan hasil yang konsisten dalam pengukuran, sehingga dapat diandalkan untuk mengukur fenomena yang sama pada waktu yang berbeda (Sugiyono,

2019). Untuk menguji reliabilitas, salah satu pendekatan yang digunakan adalah *cronbach's alpha*. Nilai *cronbach's alpha* yang lebih besar dari 0,70 dianggap menunjukkan bahwa instrumen penelitian tersebut reliabel. Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas dari masing-masing variabel yang diteliti:

Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Item	Keterangan
1	Kompensasi (X1)	0,866	9	Reliabel
2	Kompetensi (X2)	0,747	9	Reliabel
3	Kinerja Pegawai (Y)	0,845	9	Reliabel
4	Kepuasan Kerja (Z)	0,778	9	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam tabel 4.5, seluruh variabel yang diuji memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,70, yang menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dianggap reliabel. Nilai *cronbach's alpha* yang tinggi ini menunjukkan bahwa seluruh item dalam masing-masing variabel konsisten dan dapat diandalkan untuk mengukur konstruk yang dimaksud.

4.1.3 Deskripsi Responden

Deskripsi responden menyajikan mengenai data responden penelitian yang terdiri atas golongan, jabatan, pendidikan, dan masa kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat. Berikut ini data deskripsi responden dalam penelitian:

1. Karakteristik responden berdasarkan golongan

Adapun karakteristik responden berdasarkan golongan disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan

No	Golongan	Jumlah	Persentase
1	IV	6	10,71%
2	III	43	76,79%
3	II	7	12,50%
Jumlah		56	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.6, mayoritas Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat berada pada golongan III, yaitu 43 orang (76,79%). Golongan II berjumlah 7 orang (12,50%), dan golongan IV sebanyak 6 orang (10,71%). Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada tingkat kepangkatan menengah.

2. Karakteristik responden berdasarkan jabatan

Karakteristik responden berdasarkan jabatan dapat dilihat pada tabel 4.7 dibawah ini:

Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Jumlah	Persentase
1	Struktural	22	39,29%
2	Fungsional	11	19,64%
3	Pelaksana	23	41,07%
Jumlah		56	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data pada tabel diatas, mayoritas pegawai di Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat menempati jabatan sebagai pelaksana, yaitu sebanyak 23 orang (41,07%). Jabatan struktural berada di posisi kedua dengan jumlah 22 orang (39,29%), sementara jabatan fungsional memiliki jumlah paling sedikit, yaitu 11 orang (19,64%). Total keseluruhan pegawai yang dianalisis adalah 56 orang (100%). Data ini mencerminkan distribusi jabatan di lingkungan dinas dengan mayoritas pegawai berperan sebagai pelaksana.

3. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Berikut ini merupakan data responden berdasarkan pendidikan yaitu:

Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	S2	6	10,71%
2	S1	41	73,22%
3	D3	6	10,71%
4	SMA	3	5,36%
Jumlah		56	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data pada tabel, sebagian besar pegawai di Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat memiliki tingkat pendidikan S1, yaitu sebanyak 41 orang (73,22%). Tingkat pendidikan S2 dan D3 masing-masing diwakili oleh 6 orang (10,71%), sedangkan pegawai dengan pendidikan terakhir SMA berjumlah 3 orang (5,36%). Data ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai memiliki latar belakang pendidikan tinggi, khususnya pada jenjang S1.

4. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Berikut ini merupakan data responden berdasarkan masa kerja yaitu:

Tabel 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	0 – 10 Tahun	18	32,14%
2	11 – 20 Tahun	29	51,79%
3	>20 Tahun	9	16,07%
Jumlah		56	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.9, sebagian besar pegawai di Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Lampung Barat memiliki masa kerja 11–20 tahun, yaitu sebanyak 29 orang (51,79%). Pegawai dengan masa kerja 0–10 tahun berjumlah 18 orang (32,14%), sedangkan yang memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun berjumlah 9 orang (16,07%). Data ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai berada pada masa kerja menengah, yaitu 11–20 tahun.

4.1.4 Deskripsi Variabel

Penelitian ini mempunyai 2 (dua) variabel independen yaitu kompensasi (X1), kompetensi (X2). Selain itu, penelitian ini juga memiliki 1 (satu) variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y), serta 1 (satu) variabel mediasi yaitu kepuasan kerja (Z). Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 56 responden melalui *Google Form*, untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban sebagai berikut:

1. Deskripsi variabel kompensasi (X1)

Variabel kompensasi dalam penelitian ini diukur dengan 5 (lima) indikator yaitu gaji pokok, tunjangan, penghargaan non-finansial, kesejahteraan karyawan, dan keadilan kompensasi. Setiap indikator terdiri dari 1 (satu) pernyataan sehingga variabel ini terdiri dari 5 (lima) pernyataan. Distribusi variabel kompensasi dapat dilihat pada tabel 4.10 dibawah ini:

Tabel 4.10 Hasil Distribusi Variabel Kompensasi (X1)

Kompensasi (X1)							
Item Kuesioner	Nilai						Total
	STS 1	TS 2	KS 3	CS 4	S 5	SS 6	
X1.1	0%	0%	14,29%	35,71%	41,07%	8,93%	100%
X1.2	0%	3,57%	12,50%	33,93%	42,86%	7,14%	100%
X1.3	0%	0%	23,21%	23,21%	46,43%	7,14%	100%
X1.4	0%	0%	19,64%	28,57%	44,64%	7,14%	100%
X1.5	0%	0%	16,07%	37,50%	37,50%	8,93%	100%
Mean	0%	0,71%	17,14%	31,79%	42,50%	7,86%	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa mayoritas responden memberikan penilaian positif terhadap indikator-indikator yang diukur. Rata-rata persentase jawaban pada kategori setuju dan sangat setuju mendominasi, dengan nilai masing-masing sebesar 42,50% dan 7,86%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan kompensasi yang diberikan, Sementara itu, persentase jawaban pada kategori kurang setuju dan cukup setuju juga cukup signifikan, masing-masing sebesar 17,14% dan 31,79%, yang mengindikasikan adanya sebagian responden yang masih merasa kompensasi yang diterima belum sepenuhnya sesuai dengan harapan,

Di sisi lain, kategori tidak setuju memiliki rata-rata nilai yang rendah sebesar 0,71%, sedangkan sangat tidak setuju berada pada angka 0%, menegaskan bahwa hampir tidak ada responden yang merasa sangat tidak puas terhadap kompensasi.

2. Deskripsi variabel kompetensi (X2)

Variabel kompetensi dalam penelitian ini diukur dengan 5 (lima) indikator yaitu karakter pribadi, konsep diri, pengetahuan, keterampilan, dan motivasi kerja. Setiap indikator terdiri dari 1 (satu) pernyataan sehingga total terdapat 5 (lima) pernyataan. Distribusi variabel kompetensi dapat dilihat pada tabel 4.11 dibawah ini:

Tabel 4.11 Hasil Distribusi Variabel Kompetensi (X2)

Kompetensi (X2)							
Item Kuesioner	Nilai						Total
	STS 1	TS 2	KS 3	CS 4	S 5	SS 6	
X2.1	0%	0%	1,79%	16,07%	67,86%	14,29%	100%
X2.2	0%	0%	1,79%	23,21%	57,14%	17,86%	100%
X2.3	0%	0%	5,36%	19,64%	57,14%	17,86%	100%
X2.4	0%	0%	3,57%	14,29%	71,43%	10,71%	100%
X2.5	0%	0%	0%	19,64%	64,29%	16,07%	100%
Mean	0%	0%	2,50%	18,57%	63,57%	15,36%	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil distribusi jawaban responden terhadap variabel kompetensi (X2), mayoritas responden memberikan penilaian positif. Rata-rata jawaban setuju (63,57%) dan sangat setuju (15,36%) mendominasi, menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai kompetensi yang dimiliki sudah baik. Sementara itu, kategori cukup setuju (18,57%) juga cukup signifikan,

meskipun masih lebih rendah dibandingkan dua kategori sebelumnya. Di sisi lain, kategori kurang setuju (2,50%), tidak setuju (0%), dan sangat tidak setuju (0%) hampir tidak muncul, yang menegaskan bahwa sebagian besar responden memiliki persepsi positif terhadap kompetensi yang diukur. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa tingkat kompetensi responden dinilai baik dengan dominasi pada kategori setuju dan sangat setuju.

3. Deskripsi variabel kinerja pegawai (Y)

Variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini diukur dengan 4 (empat) indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas. Setiap indikator diwakili oleh 1 (satu) pernyataan, sehingga total terdapat 4 (empat) pernyataan. Distribusi variabel kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel 4.12 dibawah ini:

Tabel 4.12 Hasil Distribusi Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja Pegawai (Y)							
Item Kuesioner	Nilai						Total
	STS 1	TS 2	KS 3	CS 4	S 5	SS 6	
Y1	0%	0%	0%	14,29%	67,86%	17,86%	100%
Y2	0%	0%	1,79%	16,07%	58,93%	23,21%	100%
Y3	0%	0%	7,14%	17,86%	55,36%	19,64%	100%
Y4	0%	0%	0%	16,07%	58,93%	25,00%	100%
Mean	0%	0%	2,23%	16,07%	60,27%	21,43%	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil distribusi jawaban responden terhadap variabel kinerja pegawai (Y), mayoritas responden memberikan penilaian positif. Rata-rata jawaban setuju (60,27%) dan sangat setuju (21,43%) mendominasi,

menunjukkan bahwa kinerja pegawai dinilai cukup baik oleh responden. Kategori cukup setuju (16,07%) juga memberikan kontribusi yang signifikan, meskipun lebih rendah dibandingkan dua kategori utama. Sementara itu, kategori kurang setuju (2,23%), tidak setuju (0%), dan sangat tidak setuju (0%) tidak banyak muncul, yang menegaskan bahwa mayoritas responden memiliki persepsi positif terhadap kinerja pegawai. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai berada pada tingkat yang baik dengan dominasi jawaban setuju dan sangat setuju.

4. Deskripsi variabel kepuasan kerja (Z)

Variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur dengan 4 (empat) indikator yaitu kepuasan pekerjaan, gaji, promosi, dan atasan. Setiap indikator terdiri dari 1 (satu) pernyataan sehingga total terdapat 4 (empat) pernyataan. Distribusi variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 4.13 dibawah ini:

Tabel 4.13 Hasil Distribusi Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan Kerja (Z)							
Item Kuesioner	Nilai						Total
	STS 1	TS 2	KS 3	CS 4	S 5	SS 6	
Z1	0%	0%	3,57%	23,21%	57,14%	16,07%	100%
Z2	0%	0%	5,36%	32,14%	46,43%	16,07%	100%
Z3	0%	0%	17,86%	14,29%	58,93%	8,93%	100%
Z4	0%	0%	1,79%	12,50%	60,71%	25,00%	100%
Mean	0%	0%	7,14%	20,54%	55,80%	16,52%	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diperoleh rata-rata jawaban setuju (55,80%) dan sangat setuju (16,52%) mendominasi, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kategori cukup setuju

(20,54%) juga cukup signifikan, sementara kategori kurang setuju (7,14%) hanya muncul dalam jumlah kecil. Di sisi lain, tidak setuju dan sangat tidak setuju sama sekali tidak muncul. Secara keseluruhan, hasil ini mencerminkan tingkat kepuasan kerja yang baik dengan dominasi penilaian positif pada kategori setuju dan sangat setuju.

4.1.5 Uji *Partial Least Square*

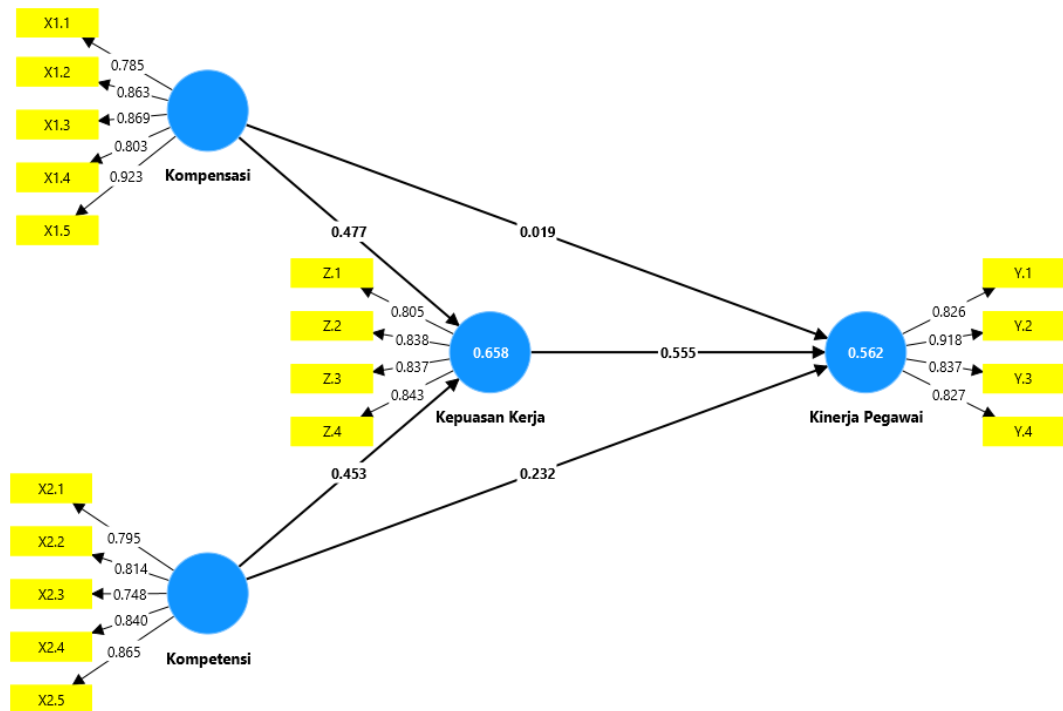
4.1.5.1 Uji *Outer Model*

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui bahwa alat ukur yang digunakan sudah sesuai untuk pengukuran. Terdapat 3 kriteria pengukuran untuk menilai *outer model* yaitu dengan *convergent validity*, *discriminant validity*, dan uji reliabilitas.

1. *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 (Chin dalam Abdillah & Jogiyanto, 2015).

Dari hasil olah data SEM-PLS, dihasilkan permodelan dan data sebagai berikut:



Gambar 4.1 Output Outer Model

Tabel 4.14 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 gambar 4.1 dan tabel 4.14 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.

Selain mengevaluasi nilai *loading factor*, validitas konstruk juga dapat dinilai dengan melihat nilai AVE (*Average Variance Extracted*) dimana nilai AVE mampu menunjukkan kemampuan nilai variabel laten dalam mewakili skor data asli. Semakin besar nilai AVE menunjukkan semakin tinggi kemampuannya dalam menjelaskan nilai pada indikator-indikator yang mengukur variabel laten. *Cut-off value* AVE yang digunakan adalah 0,50 dimana nilai AVE minimal 0,50 menunjukkan ukuran *convergent validity* yang baik mempunyai arti probabilitas indikator di suatu konstruk masuk ke variabel lain lebih rendah (kurang dari 0,50) sehingga probabilitas indikator tersebut konvergen dan masuk di konstruk yang nilai dalam bloknya lebih besar diatas 50% nilai validitas konvergen. Berikut nilai AVE yang dihasilkan dari olah data SEM-PLS:

Tabel 4.15 Nilai *Average Variance Extracted*

	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Kepuasan Kerja	0.691
Kinerja Pegawai	0.727
Kompensasi	0.723
Kompetensi	0.661

Sumber: Olah data SmartPLS, 2024

Dari tabel 4.15 diatas nilai AVE untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0,691, kinerja pegawai sebesar 0,727, kompensasi sebesar 0,723, dan kompetensi sebesar 0,661. Seluruh nilai tersebut lebih besar dari 0,5, yang berarti

indikator-indikator pada masing-masing variabel mampu merepresentasikan konstraknya dengan baik. Dengan demikian, *convergent validity* untuk semua variabel dalam penelitian ini telah terpenuhi.

2. *Discriminant Validity*

Untuk mencari *discriminant validity* adalah dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari AVE ($\sqrt{\text{AVE}}$) 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 korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya.

Tabel 4.16 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 4.16 di atas, menunjukkan bahwa semua nilai akar AVE dari setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antar konstruk dan konstruk lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam model telah memenuhi kriteria *discriminant validity*.

3. 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 4.17 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 4.17 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.

4.1.5.2 Uji *Inner Model*

Setelah mengevaluasi *outer model*, langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi *inner model* atau model struktural. Evaluasi ini bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel laten dalam model penelitian, termasuk kekuatan dan arah hubungan tersebut.

1. *R – Square* (R^2)

Nilai *R-Square* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel independen. Semakin tinggi nilai R^2 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 4.18 Nilai $R - Square$

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Kinerja Pegawai	0.562	0.537

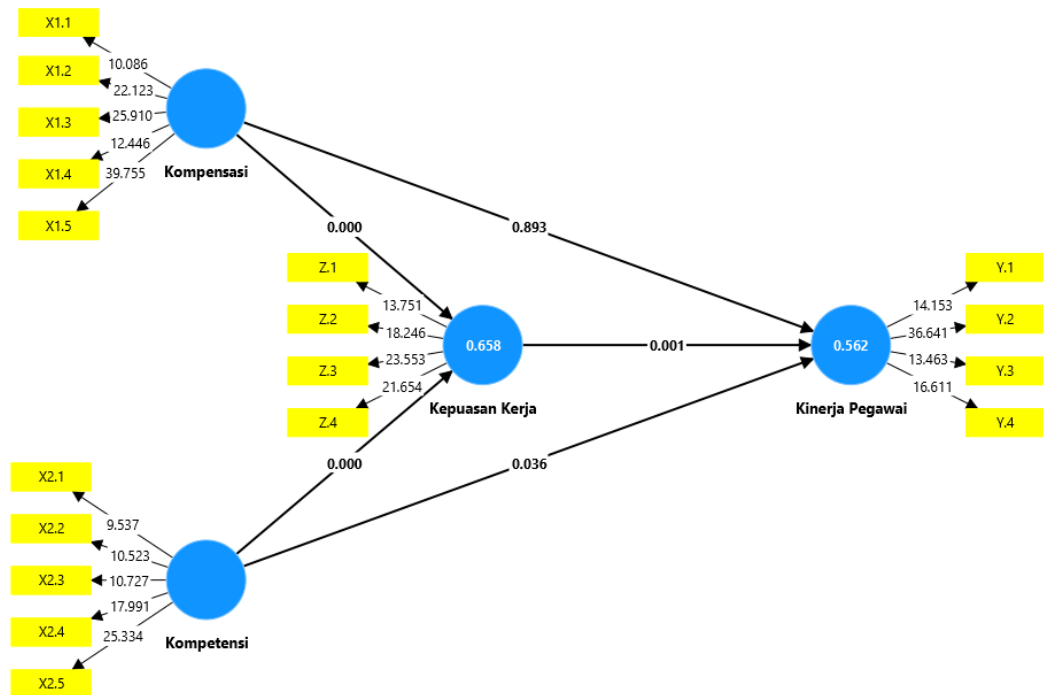
Sumber: Olah data SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel 4.18, 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.

4.1.5.3 Uji Hipotesis

1. 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 4.2 Pengujian Hipotesis

Tabel 4.19 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 4.2 dan tabel 4.19 diatas, diperoleh hipotesis pengaruh langsung sebagai berikut:

a. 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**.

b. 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**.

c. 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**.

d. 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**.

e. 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**.

2. 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 4.20 *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:

a. 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**.

b. 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**.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, diperoleh nilai *path coefficients* sebesar 0,019, nilai *t-statistics* sebesar $0,135 < 1,96$ dan nilai *p-values* sebesar $0,893 > 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dijelaskan oleh beberapa faktor. Pertama, kompensasi dalam penelitian ini lebih menekankan pada tunjangan kinerja, yang besarnya telah ditetapkan melalui Peraturan Bupati. Hal ini membuat tunjangan kinerja tidak terhubung langsung dengan kinerja individu, sehingga pegawai tidak merasa terdorong untuk meningkatkan produktivitas demi memperoleh kompensasi yang lebih tinggi. Kedua, kompensasi yang diberikan lebih bersifat administratif dan tidak berbasis insentif

kinerja. Hal ini menyebabkan pegawai tidak melihat kompensasi sebagai faktor utama yang memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

Hasil ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg, yang menyatakan bahwa kompensasi termasuk dalam kategori *hygiene factors*. *Hygiene factors* hanya berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan, tetapi tidak mampu mendorong peningkatan motivasi atau kinerja secara langsung. Dengan kata lain, kompensasi yang memadai hanya memastikan pegawai tidak merasa kecewa, namun tidak dapat menjadi pendorong utama peningkatan kinerja. Herzberg menekankan bahwa peningkatan kinerja lebih dipengaruhi oleh faktor motivasi, seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan peluang untuk berkembang, yang semuanya merupakan kebutuhan intrinsik pegawai.

Indikator kompensasi yang digunakan dalam penelitian ini mencakup gaji pokok, tunjangan kinerja, penghargaan non-finansial, kesejahteraan pegawai, dan keadilan kompensasi. Dari hasil analisis, terlihat bahwa meskipun indikator kompensasi dinilai cukup baik oleh responden, hal ini tidak cukup untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Lebih lanjut, hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Wijaya et al. (2019), yang menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga diungkapkan oleh Mawardah dan Prawitowati (2023), yang menyatakan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan atau hubungan negatif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa dalam beberapa organisasi, terutama yang memiliki budaya kerja tinggi akan loyalitas dan tanggung jawab, kompensasi bukanlah faktor

utama dalam mendorong kinerja. Namun, hasil ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Bustan et al. (2022), yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai akan meningkat seiring dengan peningkatan kompensasi yang diterima.

4.2.2 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis, hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai memiliki *path coefficients* sebesar 0,232 dengan nilai *t-statistics* sebesar 2,096 > 1,96 dan nilai *p-values* sebesar 0,036 < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Hasil ini mendukung konsep dasar kompetensi yang dikemukakan oleh Spencer dan Spencer (1993), yang menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar dari seseorang yang berhubungan dengan kinerjanya dalam pekerjaan. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas secara efektif. Dalam konteks ini, pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik karena memiliki pemahaman mendalam terkait tugas yang dilakukan, keterampilan teknis yang mumpuni, serta sikap kerja yang profesional.

Indikator kompetensi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karakter pribadi, konsep diri, pengetahuan, keterampilan, dan motivasi kerja. Berdasarkan hasil

analisis, seluruh indikator kompetensi menunjukkan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Mungkasa (2017), yang menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian serupa oleh Rauf et al. (2024) juga menegaskan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih produktif, inovatif, dan efektif dalam menjalankan tugasnya.

4.2.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis, hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja menunjukkan *path coefficients* sebesar 0,477 dengan nilai *t-statistics* sebesar 5,061 > 1,96 dan nilai *p-values* sebesar 0,000 < 0,05. Hasil ini menandakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin baik kompensasi yang diterima oleh pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Hasil ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg (1959), yang mengklasifikasikan kompensasi ke dalam kategori *hygiene factors*, meskipun tidak secara langsung mendorong motivasi intrinsik, berperan penting dalam mencegah ketidakpuasan kerja. Dengan adanya kompensasi yang memadai, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung rasa puas pegawai terhadap pekerjaan mereka.

Selain itu, hasil penelitian ini semakin memperkuat pandangan bahwa kompensasi yang adil dan kompetitif merupakan salah satu elemen kunci dalam menciptakan

kepuasan kerja. Organisasi yang mampu mengelola kompensasi dengan baik tidak hanya dapat meningkatkan rasa puas pegawai tetapi juga memotivasi mereka untuk bekerja lebih optimal. Pegawai yang puas dan termotivasi akan cenderung lebih loyal terhadap organisasi, sehingga berkontribusi pada pencapaian tujuan jangka panjang organisasi.

Lebih lanjut, temuan ini juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan et al. (2012), yang menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian serupa oleh Santi dan Suarmanayasa (2022) menyatakan bahwa kompensasi yang baik dapat meningkatkan rasa puas pegawai terhadap pekerjaan mereka, terutama dalam organisasi yang berorientasi pada pengelolaan sumber daya manusia. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya mendukung teori yang ada tetapi juga memperkuat bukti empiris mengenai pentingnya peran kompensasi dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

4.2.4 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis, hubungan antara kompetensi dan kepuasan kerja menunjukkan *path coefficients* sebesar 0,453, dengan nilai *t-statistics* sebesar 4,944 > 1,96 dan nilai *p-values* sebesar 0,000 < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, semakin besar pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Hasil ini sejalan dengan konsep dasar kompetensi sebagaimana dijelaskan oleh Spencer dan Spencer (1993). Dalam konteks kepuasan kerja, pegawai yang memiliki kompetensi tinggi merasa lebih mampu menghadapi tantangan pekerjaan, sehingga meningkatkan rasa puas terhadap pencapaian mereka. Kompetensi tidak hanya mencakup pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga aspek motivasi serta karakteristik pribadi yang mendukung keberhasilan dalam menyelesaikan tugas.

Lebih lanjut, hasil penelitian ini memperkuat pentingnya pengembangan kompetensi pegawai sebagai salah satu strategi utama dalam meningkatkan kepuasan kerja. Organisasi yang berinvestasi dalam program pelatihan, pengembangan keterampilan, dan pengelolaan talenta akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan pegawai. Selain itu, hal ini juga berkontribusi pada peningkatan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Selanjutnya, hasil penelitian ini konsisten dengan studi yang dilakukan oleh Sinambela (2020), yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Santi dan Suarmanayasa (2022) juga mengungkapkan bahwa pegawai dengan kompetensi tinggi tidak hanya lebih puas dengan pekerjaan mereka, tetapi juga lebih proaktif dalam mencari peluang pengembangan diri.

4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis, hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai menunjukkan *path coefficients* sebesar 0,555 dengan nilai *t-statistics*

sebesar $3,426 > 1,96$ dan *p-values* sebesar $0,001 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan.

Hasil ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Locke (1976), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya. Locke menegaskan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai pendorong utama dalam meningkatkan kinerja, karena pegawai yang puas akan merasa lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya

Indikator kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini mencakup kepuasan terhadap pekerjaan, gaji, promosi, dan atasan. Berdasarkan hasil analisis, seluruh indikator ini menunjukkan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, terutama dalam aspek pekerjaan dan kejelasan tugas yang memberikan dampak paling besar terhadap kinerja.

Selanjutnya, hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Lerebulan (2022), yang menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain oleh Kamilia et al. (2023) menegaskan bahwa pegawai yang puas dengan pekerjaannya akan lebih proaktif, inovatif, dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas mereka.

4.2.6 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis, hubungan mediasi antara kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai menunjukkan *path coefficients* sebesar 0,265 dengan nilai *t-statistics* sebesar $2,525 > 1,96$ dan *p-values* sebesar $0,012 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja pegawai. Hasil ini berbeda dengan hasil pengujian pengaruh langsung antara kompensasi dan kinerja pegawai, yang tidak signifikan. Dalam pengujian langsung, kompensasi memiliki nilai *t-statistics* sebesar $0,135 < 1,96$ dan *p-values* sebesar $0,893 > 0,05$ menunjukkan bahwa besarnya kompensasi tidak cukup untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Hal ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Herzberg (1959), yang menyatakan bahwa kompensasi adalah *hygiene factor* untuk mencegah ketidakpuasan tanpa memotivasi kinerja secara langsung. Namun, ketika kepuasan kerja dimasukkan sebagai variabel mediasi, hubungan antara kompensasi dan kinerja menjadi signifikan. Hasil ini menguatkan teori Locke (1976), yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang dapat memotivasi individu untuk meningkatkan kinerja. Kompensasi yang adil dan memadai meningkatkan kepuasan kerja pegawai, sehingga menciptakan motivasi intrinsik untuk bekerja lebih baik. Dalam konteks ini, kepuasan kerja berperan sebagai jembatan yang menghubungkan efek positif kompensasi terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Riza dan Fazri (2023), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah variabel mediasi

yang signifikan dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja. Selain itu, temuan ini juga didukung oleh penelitian Dharmawan et al. (2012), yang menegaskan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kinerja pegawai. Penelitian tersebut menegaskan bahwa organisasi yang fokus pada peningkatan kepuasan kerja melalui kompensasi yang adil dan memadai akan menciptakan kinerja pegawai yang lebih baik.

4.2.7 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis, hubungan mediasi antara kompetensi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai menunjukkan *path coefficients* sebesar 0,251 dengan nilai *t-statistics* sebesar $2,934 > 1,96$ dan *p-values* sebesar $0,003 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai. Artinya, pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi akan merasa lebih mampu dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, yang akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja ini menjadi pendorong motivasi tambahan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Selain itu, hasil ini juga mendukung teori motivasi yang dikemukakan oleh Locke (1976), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih bersemangat untuk bekerja dengan lebih baik dan memberikan hasil yang optimal. Dalam hal ini, kepuasan kerja bertindak sebagai jembatan yang memperkuat hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan dari Suristya dan Adi (2021), yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai. Penelitian oleh Santi dan Suarmanayasa (2022) juga mendukung hal ini dengan menunjukkan bahwa pegawai yang kompeten cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak positif pada kualitas dan efisiensi kerja mereka.