

Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompetensi, Komitmen Organisational terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderator

Achmad Brian Fajar Prayogi^{1*}

Abubakar Hamada²

Aprianto Sandi Asmoro³

Vera Firdaus⁴

^{1,2,3,4}Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Korespondensi penulis: abrian.fp@gmail.com

Abstract. This study aims to investigate the impact of job satisfaction, competence, and organizational commitment on employee performance, while also evaluating the role of leadership as a moderating variable. A quantitative method, employing a survey approach, was used to collect data from 150 employees at a private company. The analysis results showed that organizational commitment and leadership had a positive and significant effect on employee performance, while job satisfaction and competence did not show a significant impact. However, simultaneously, all four variables had a significant effect on performance. This study highlights the importance of commitment and leadership in supporting employee performance, which positively impacts the achievement of organizational goals. These findings provide valuable insights for human resource management, particularly in employee planning and development to enhance the company's competitiveness.

Keywords: Competency; Employee performance; Job satisfaction; Leadership; Organizational commitment.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak kepuasan kerja, kompetensi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, sekaligus mengevaluasi peran kepemimpinan sebagai variabel moderasi. Metode kuantitatif, dengan menggunakan pendekatan survei, digunakan untuk mengumpulkan data dari 150 karyawan di sebuah perusahaan swasta. Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja dan kompetensi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Namun, secara bersamaan, keempat variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini menyoroti pentingnya komitmen dan kepemimpinan dalam mendukung kinerja karyawan, yang berdampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini memberikan wawasan berharga bagi manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam perencanaan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

Kata kunci: Kepemimpinan; Kepuasan kerja; Kinerja karyawan; Komitmen organisasi; Kompetensi.

Article Info:

Received: December 8, 2024 Accepted: December 27, 2024 Available online: December 25, 2025
DOI: <http://dx.doi.org/10.30588/jmp.v15i1.2057>

LATAR BELAKANG

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan faktor penting dalam mencapai keberhasilan organisasi karena berkaitan langsung dengan kinerja dan produktivitas karyawan (Robbins & Judge, 2017). Sumber daya manusia (SDM) perusahaan berkontribusi terhadap pencapaian kinerja perusahaan. Untuk mencapai kinerja optimal, seorang karyawan harus merasa senang dan puas dengan pekerjaannya. Karena itu, kepuasan kerja menjadi lebih penting untuk diteliti dalam pengelolaan SDM untuk meningkatkan kepuasan kerja (Rahmawati & Gunawan, 2020).

Kinerja karyawan merupakan komponen penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal ini berdampak pada pencapaian target perusahaan dan daya saing perusahaan di pasar global (Robbins & Judge, 2017). Salah satu cara untuk tetap kompetitif di dunia bisnis yang semakin kompetitif yaitu perusahaan harus memiliki karyawan yang berkinerja tinggi agar tetap kompetitif. Namun, Perusahaan juga harus mempertimbangkan beberapa variabel yang memengaruhi kinerja pekerja, seperti kepuasan kerja, kompetensi, dan komitmen kepada organisasi (Sumiyati & Senen, 2020). Namun, kurangnya kinerja karyawan sering dikaitkan dengan kurangnya perhatian terhadap komponen yang memengaruhi kinerja, seperti kepuasan kerja, kompetensi, dan komitmen kepada organisasi (Rismayanti et al., 2018).

Kepuasan kerja adalah komponen psikologis yang sangat penting bagi setiap orang yang bekerja. Menurut Wexley dan Yukl (2005), kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan yang mendukung atau tidak mendukung dalam diri seseorang yang berkaitan dengan pekerjaannya atau keadaan yang dirasakan (Indrasari, 2017). Penelitian yang dilakukan oleh Liana dan Denjayanti (2022), menghasilkan kepuasan kerja karyawan berdampak pada kinerja baik secara langsung maupun tak langsung melalui komitmen organisasi (Liana & Denjayanti, 2022). Karyawan yang sangat puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih berkomitmen terhadap perusahaan dibandingkan karyawan yang kurang puas, sehingga karyawan lebih sedikit keluar masuk dan penarikan diri serta lebih meningkatkan kinerja kerja (Ramadhani & Rinaldi, 2023).

Kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang relevan untuk mencapai kinerja yang lebih baik dengan karakteristik mendasar yang dimiliki oleh seseorang, juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan selain kepuasan kerja (Septiana et al., 2023). Melalui kompetensi yang memadai, karyawan dapat bekerja dengan efisien dan menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik. Karyawan yang memiliki kompetensi yang relevan dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, menurut penelitian yang dilakukan oleh Boudreau dan Ramstad (2017), serta Anggriyanti et al. (2022). Dengan mempertimbangkan kompetensi kerja maka akan lebih jelas betapa pentingnya melatih karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan (Aini et al., 2024).

Komitmen organisasi adalah faktor penting yang meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang sangat berdedikasi terhadap organisasi mereka cenderung bekerja lebih keras dan lebih berdedikasi untuk mencapai tujuan organisasi (Sofiyanto et al., 2023). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Revaldi et al. (2021), tingkat kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan berkorelasi negatif dengan tingkat komitmen yang diberikan kepada organisasi (Bogar et al., 2021). Menurut penelitian lain oleh Meyer dan Allen (1991), komitmen karyawan terhadap organisasi terdiri dari tiga dimensi, yaitu afektif, kontinyu, dan normatif. Dimensi yang lebih tinggi menunjukkan bahwa karyawan yang lebih berdedikasi terhadap organisasi memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk memberikan kontribusi positif kepada kinerja perusahaan (Rahmat & Ardiansyah, 2022).

Salah satu faktor tambahan yang tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah peran kepemimpinan. Pemimpin yang baik dapat memengaruhi kepemimpinan, motivasi, dan disiplin pegawai terhadap produktivitas (Assagaf & Dotulong, 2015). Kepemimpinan yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, mendorong inovasi, dan memberikan dukungan yang dibutuhkan oleh karyawan untuk mencapai hasil terbaik mereka. Penelitian Northouse (2016) menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat dapat membantu memperkuat hubungan antara kinerja karyawan dan kepuasan kerja, kompetensi, dan komitmen organisasional karena karyawan merasa didukung dan termotivasi di tempat kerja mereka (Siswatiningsih et al., 2019). Oleh karena itu, kepemimpinan dapat dianggap sebagai variabel moderator yang memengaruhi hubungan antara komponen-komponen ini dan kinerja karyawan.

Penelitian ini diharapkan memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang peran SDM untuk mendukung kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini juga melihat bagaimana kepuasan kerja, kompetensi, dan komitmen organisasional memengaruhi kinerja karyawan, serta bagaimana kepemimpinan berperan dalam memoderasi hubungan antara faktor-faktor ini. Berdasarkan latar belakang ini, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kepuasan kerja, kompetensi, dan komitmen organisasional memengaruhi kinerja karyawan, dengan kepemimpinan sebagai variabel moderator.

KAJIAN TEORITIS

Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan dampak atau hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut (Rizky, 2022). Mereka yang bekerja dengan perspektif positif melihat pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang mereka hargai dan melakukan apa yang mereka lakukan (Afandi, 2018). Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang tentang pekerjaan, gaji, kesempatan untuk maju, pendidikan, pegawasan, rekan kerja, tanggung jawab, dan lain-lain (Firjatullah et al., 2023). Menurut penelitian, kepuasan kerja memiliki korelasi positif dengan kinerja karyawan.

Kompetensi

Kompetensi merupakan karakteristik, cara bertindak, dan cara berpikir seseorang, serta kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan situasi dan bertahan dalam waktu yang relatif lama, didasarkan pada kompetensi (Wahdati et al., 2022). Secara tidak langsung,

meningkatkan kompetensi organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan dan kontribusi mereka terhadap organisasi (Siregar et al., 2022). Efektivitas kinerja individu karyawan sering kali dipengaruhi oleh kemampuan mereka. Tujuan kompetensi organisasi sebagai tolak ukur kinerja karyawan. Adanya Pengetahuan, pemahaman, keterampilan, dan sikap salah satu indikator kompetensi yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan (Nasir & Mahmood, 2018).

Komitmen Organisasi

Armstrong (2006) menyatakan bahwa komitmen organisasional berarti setia dan setia. Kesediaan karyawan untuk bergabung dan berkontribusi pada perusahaan adalah bagian dari komitmen organisasional (Susilo & Satrya, 2019). Selain itu, penelitian Wibawa dan Putra (2018) menemukan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi.

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah memengaruhi atau memberi contoh kepada pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi (Daulay, 2016). Menurut Effendi (2014), fungsi kepemimpinan bertujuan untuk mencapai kinerja yang tinggi dari karyawan organisasi dengan memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberikan motivasi kerja, mengarahkan, menjalin jaringan komunikasi yang baik, dan memberikan pengawasan yang efektif (Effendi, 2014).

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil untuk mencapai tujuan organisasi. Upaya ini dilakukan secara sah, tidak melanggar hukum, serta sesuai dengan nilai moral dan tanggung jawab (Mustafa & Ratnawati, 2021). Salah satu komponen yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu kondisi tempat kerja. Diharapkan lingkungan kerja yang menyenangkan akan mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik dari diri mereka sendiri (Bintoro & Daryanto, 2017). Pencahayaan yang disesuaikan, tingkat kebisingan, sirkulasi udara yang baik, kebersihan, dan keamanan barang pribadi karyawan adalah beberapa faktor yang memengaruhi lingkungan kerja (Karamoy et al., 2024).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia adalah bidang yang menyelidiki bagaimana mengoptimalkan hubungan dan peran sumber daya yang dimiliki seseorang untuk mencapai suatu tujuan (Samsuni, 2017). Menurut Marwansyah, perencanaan sumber daya manusia melibatkan rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pembayaran kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Semua ini berkontribusi pada pendayagunaan sumber daya manusia dalam organisasi (Vizzy & Afrianty, 2017).

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk pengumpulan data. Untuk mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi.

Analisis regresi berganda dalam penelitian ini menggunakan persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Z + \beta_5 (X_1 \times Z) + \beta_6 (X_2 \times Z) + \beta_7 (X_3 \times Z) + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan (variabel dependen)

X_1 = Kepuasan Kerja (variabel independen)

X_2 = Kompetensi (variabel independen)

X_3 = Komitmen Organisasional (variabel independen)

Z = Kepemimpinan (variabel moderator)

$X_1 \times Z$ = Interaksi antara variabel independen dan moderator (untuk uji moderasi)

β_0 = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6, \beta_7$ = Koefisien regresi

ε = Galat/error.

Uji-t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- a) Jika t -hitung $<$ t -tabel, maka variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (hipotesis ditolak).
- b) Jika t -hitung $>$ t -tabel, maka variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen (hipotesis diterima). Uji t dapat juga dilakukan dengan melihat nilai signifikansi t masing-masing variabel pada output hasil regresi menggunakan SPSS dengan significance level 0,05 ($\alpha = 5\%$). Jika nilai signifikansi lebih besar dari α maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan), yang berarti secara individual variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari α , maka hipotesis diterima (koefisien 48 regresi signifikan), berarti secara individual variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Uji-F digunakan untuk menguji apakah model regresi yang digunakan fit. Dasar pengambilan keputusannya adalah : 1. Jika F -hitung $<$ F -tabel, maka model regresi tidak fit (hipotesis ditolak). 2. Jika F -hitung $>$ F -tabel, maka model regresi fit (hipotesis diterima). Uji F dapat juga dilakukan dengan melihat nilai signifikansi F pada output hasil regresi menggunakan SPSS dengan significance level 0,05 ($\alpha = 5\%$). Jika nilai signifikansi lebih besar dari α maka hipotesis ditolak, yang berarti model regresi tidak fit. Jika nilai signifikan lebih kecil dari α maka hipotesis diterima, yang berarti bahwa model regresi fit.

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Pada intinya, koefisien determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini yaitu seluruh karyawan di perusahaan swasta. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportional random sampling*, yaitu karyawan dipilih secara acak berdasarkan proporsi tertentu dari setiap divisi. Ukuran sampel dihitung menggunakan rumus Slovin [1].

$$n = \frac{N}{1 + B(e)^2} \quad [1]$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Jumlah populasi

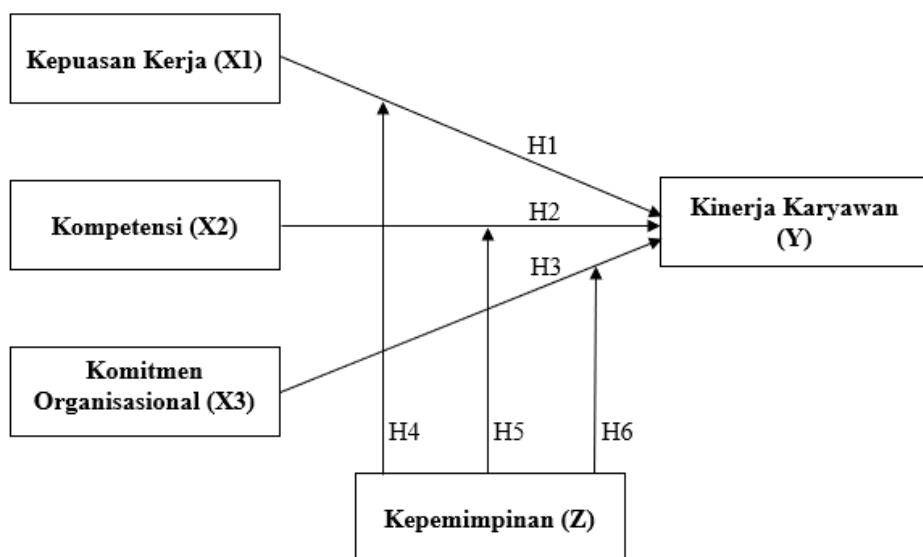
e = Tingkat kesalahan toleransi (misalnya 5% atau 0,05)

Jika jumlah populasi tidak diketahui secara pasti, penelitian dapat menggunakan aturan umum minimal 100 hingga 200 responden untuk analisis regresi berganda agar data memenuhi syarat analisis statistik.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang diadaptasi dari beberapa instrumen yang telah divalidasi sebelumnya:

- Kepuasan Kerja (X_1) yaitu mengukur tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, dan kompensasi.
- Kompetensi (X_2) adalah mengukur keterampilan, pengetahuan, dan sikap profesional karyawan sesuai model kompetensi.
- Komitmen Organisasional (X_3) yaitu mengukur loyalitas karyawan menggunakan model komitmen afektif, normatif, dan kontinyu.
- Kepemimpinan (Z) adalah mengukur gaya kepemimpinan menggunakan teori kepemimpinan transformasional.
- Kinerja Karyawan (Y) adalah mengukur hasil kerja karyawan berdasarkan pencapaian target kerja dan produktivitas.



Gambar 1. Model Penelitian

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan regresi moderasi untuk menguji peran variabel kepemimpinan sebagai moderator dengan menggunakan *software* SPSS. Menurut Ghazali (2018) *logistic regression* mirip dengan diskriminan, yaitu kita ingin menguji apakah terjadinya variabel dependen dapat diprediksi dengan variabel bebas merupakan campuran antara variabel kontinyu (metrik) dan kategorial (non-metrik) (Ghazali, 2018).

Model Penelitian

Gambar 1 menunjukkan model penelitian yang diuji dalam penelitian ini. Model tersebut menunjukkan tiga variabel independen yaitu kepuasan kerja (X1), kompetensi (X2), dan komitmen organisasional (X3) yang diuji pengaruhnya terhadap variabel dependen (Y), serta kepemimpinan (Z) sebagai variabel moderator. Gambar 1 merupakan representasi model penelitian yang menggambarkan keterkaitan antara variabel independen, variabel dependen, dan variabel moderator. Berikut adalah deskripsi terkait model pada Gambar 1.

- a) Hipotesis 1 (H1): Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.
- b) Hipotesis 2 (H2): Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
Karyawan dengan kompetensi yang baik akan lebih mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dan menunjukkan kinerja yang lebih baik.
- c) Hipotesis 3 (H3): Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan berkontribusi lebih baik pada kinerja mereka.
- d) Hipotesis 4 (H4): Kepemimpinan memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
Kepemimpinan yang efektif meningkatkan dampak positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
- e) Hipotesis 5 (H5): Kepemimpinan memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.
Kepemimpinan yang mendukung dapat memaksimalkan pengaruh kompetensi karyawan terhadap kinerja.
- f) Hipotesis 6 (H6): Kepemimpinan memperkuat pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.
Kepemimpinan yang baik memperkuat hubungan antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a) Analisis Statistik Deskriptif

Pengolahan data pada penelitian ini dibantu dengan perangkat lunak spss untuk mempermudah dalam proses pengolahan data menjelaskan tentang variabel yang ada dalam proses penelitian ini. Analisis statistik deskriptif memberikan gambaran mengenai data yang diperoleh dari setiap variabel. Berdasarkan hasil uji deskriptif menampilkan hasil observasi sebanyak 150 karyawan dari berbagai bidang pekerjaan.

Tabel 1. Hasil Uji t-1

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.326	.408		3.248	.001
1 Kepuasan Kerja (X1)	.009	.044	.015	.201	.841
Kompetensi (X2)	.121	.096	.111	1.253	.212
Komitmen Organisasional (X3)	.227	.038	.434	5.930	.001

^aDependent variable: kinerja.karyawan (Y)

a) Pengujian Hipotesis Kesatu (H1)

Nilai sig. untuk pengaruh X1 terhadap Y adalah $0,841 > 0,05$ dan nilai t-hitung $0,201 < t$ -tabel 1,97646, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 ditolak yang artinya tidak terdapat pengaruh X1 terhadap Y. Berdasarkan hasil uji-t dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan kerja (X1) tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

b) Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Nilai sig. untuk pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar $0,212 > 0,05$ dan nilai t-hitung $1,253 < t$ -tabel 1,97646, sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh X2 terhadap Y. Berdasarkan hasil uji-t tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi (X2) tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

c) Pengujian Hipotesis Ketiga (H3)

Nilai sig. untuk pengaruh X3 terhadap Y adalah sebesar $0,001 < 0,05$ dan nilai t-hitung $5,930 > t$ -tabel 1,97646, sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima yang berarti terdapat pengaruh X3 terhadap Y. Berdasarkan hasil uji-t dapat disimpulkan bahwa variabel Komitmen organisasional (X3) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

Tabel 2. Hasil Uji t-2

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 X1*Z	.153	.229	.132	1.853	.004
1 X2*Z	0.008	.040	1.036	.261	0.001
X3*Z	0.322	.080	1.018	1.254	0.010

^aDependent Variable: Kinerja.Karyawan (Y)

Berdasarkan analisis deskriptif pengujian pada Tabel 2:

a) Pengujian Hipotesis Keempat (H4)

Nilai sig. untuk pengaruh X4 terhadap Y adalah sebesar $0,004 < 0,05$ dan nilai t-hitung $1,853 < t$ -tabel 1,97646, sehingga dapat disimpulkan H4 diterima yang artinya terdapat pengaruh moderasi antara variabel X1 dengan Z.

b) Pengujian Hipotesis Kelima (H5)

Nilai sig. variabel interaksi $X2*Z$ sebesar $0,001 < 0,05$ dan nilai t-hitung $0,261 < t$ -tabel $1,97646$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H5 diterima yang berarti ada pengaruh moderasi antara variabel X2 dengan Z.

c) Pengujian Hipotesis Keenam (H6)

Nilai sig. variabel interaksi $X3*Z$ sebesar $0,010 < 0,05$ dan nilai t-hitung $1,254 < t$ -tabel $1,97646$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H6 diterima yang berarti terdapat pengaruh moderasi X3 terhadap variabel Z.

b) Hasil Analisis dengan Uji F

Berdasarkan *output* pada Tabel 3, nilai signifikansi untuk pengaruh X1, X2, X3, dan Z secara simultan terhadap Y sebesar $0,001 < 0,05$ dan nilai F-hitung $13,014 > F$ -tabel $2,43$, sehingga ada pengaruh X1, X2, X3, dan Z secara simultan terhadap Y.

Tabel 3. Hasil Uji F (1)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	4.959	4	1.240	13.014	,001
1 Residual	13.814	145	,095		
Total	18.773	149			

^aDependent Variable: Kinerja.Karyawan (Y)

^bPredictors: (Constant), Kepuasan.Kerja (X1), Kompetensi (X2), K.Organisasional (X3), Kepemimpinan (Z),

Berdasarkan *output* pada Tabel 4, nilai signifikansi untuk pengaruh X1, X2, X3, Z, $X2*Z$, dan $X3*Z$ secara simultan terhadap Y sebesar $0,004 < 0,05$ dan nilai F-hitung $16,645 > F$ -tabel $2,16$, sehingga dapat disimpulkan berarti terdapat pengaruh X1, X2, X3, Z, $X2*Z$, dan $X3*Z$ secara simultan terhadap Y.

Tabel 4. Hasil Uji F (2)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5.104	4	5.035	16.645	,004
Residual	16.543	124	,907		
Total	23.467	136			

^aDependent Variable: Kinerja.Karyawan (Y)

^bPredictors: (Constant), Kepuasan.Kerja (X1), Kompetensi (X2), K.Organisasional (X3), Kepemimpinan (Z), $X2*Z$, $X3*Z$

c) Koefisien Determinasi

Berdasarkan *output* pada Tabel 5, nilai R square sebesar $0,664$. Hasil ini membuktikan bahwa pengaruh seluruh variabel secara simultan terhadap variabel Y adalah $66,4\%$.

Tabel 5. Model Summary (1)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,854 ^a	,664	,804	,30866

^aPredictors: (Constant), Kepemimpinan (Z), K.Organisasional (X3), Kepuasan.Kerja (X1), Kompetensi (X2)

Tabel 6. Model Summary (2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.807 ^a	.730	.543	2.167401

^aPredictors: (Constant), X1*Z, X2*Z, X3*Z

Berdasarkan *output* pada Tabel 6, nilai *R square* sebesar 0,730. Hasil ini membuktikan bahwa pengaruh seluruh variabel secara simultan terhadap variabel Y adalah 73,0%. Hasil ini menunjukkan adanya peningkatan sebanyak 6,6% setelah adanya interaksi moderasi variabel Z.

Tabel 5 menunjukkan hasil *output R square* sebesar 0,664 yang membuktikan bahwa pengaruh seluruh variabel secara simultan terhadap variabel Y sebesar 66,4%, sedangkan Tabel 6 menunjukkan hasil *output R square* sebesar 0,730 yang membuktikan bahwa pengaruh seluruh variabel secara simultan terhadap variabel Y adalah 73,0%. Kedua hasil tersebut menunjukkan adanya peningkatan 6,6% setelah adanya interaksi moderasi dari variabel Z.

d) Analisis Persamaan Regresi Berganda

Persamaan regresi yang diperoleh dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 1.326 + 0,009 (X1) + 0,121 (X2) + 0,227 (X3) + 0,153 (X1*Z) + 0,008 (X2*Z) + 0,322 (X3*Z)$$

- a. Jika variabel independen bernilai 0 (konstan), maka variabel independen bernilai 1,326.
- b. Nilai koefisien regresi variable (X1) yang positif sebesar 0,009 menunjukkan bahwa jika variabel X1 meningkat, maka variabel Y juga akan meningkat, dan sebaliknya.
- c. Nilai koefisien regresi variable (X2) yang positif sebesar 0,121 menunjukkan bahwa jika variabel X2 meningkat, maka variabel Y juga akan meningkat.
- d. Karena nilai koefisien regresi variabel (X3) adalah positif sebesar 0,0227, kita dapat menganggap bahwa variabel Y akan meningkat jika variabel X3 meningkat dan sebaliknya.
- e. Dengan nilai koefisien regresi variabel interaksi X1*Z yang positif sebesar 0,153, menunjukkan bahwa jika variabel interaksi X1*Z meningkat maka variabel Y juga akan meningkat.
- f. Nilai koefisien regresi variabel interaksi X2*Z adalah positif sebesar 0,008 menunjukkan bahwa jika variabel interaksi X2*Z meningkat maka variabel Y juga akan meningkat.
- g. Nilai koefisien regresi variabel interaksi X3*Z adalah positif sebesar 0,322 menunjukkan bahwa jika variabel interaksi X3*Z meningkat maka variabel Y juga akan meningkat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini mengkaji pengaruh kepuasan kerja, kompetensi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, dengan kepemimpinan sebagai variabel moderasi. Melalui metode kuantitatif dan analisis regresi moderasi, studi ini menemukan bahwa komitmen organisasional dan kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, kepuasan kerja dan kompetensi tidak secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

fikan memengaruhi kinerja secara parsial. Hasil ini menegaskan pentingnya peran komitmen dan kepemimpinan dalam meningkatkan produktivitas. Secara simultan, keempat variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja, memberikan pemahaman baru tentang pentingnya elemen-elemen sumber daya manusia dalam perusahaan.

DAFTAR REFERENSI

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumberdaya Manusia Teori Konsep dan Indikator*. Zanafa Publishing.
- Aini, Z., Sanisah, S., & Marlina, M. (2024). Inovasi dalam Pelatihan dan Pengembangan Karyawan serta Memperkuat Fondasi Manajemen SDM Unggul di Era Globalisasi. *Sosial Simbiosis: Jurnal Integrasi Ilmu Sosial dan Politik*, 1(3), 142–151. <https://doi.org/10.62383/sosial.v1i3.431>
- Anggriyanti, E., Sasmita, J., & Chairilsyah, D. (2022). Management Studies and Entrepreneurship Journal. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(May), 884–897.
- Assagaf, S. Y., & Dotulong, L. O. (2015). Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Semangat Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado. *Jurnal EMBA*, 639(2), 639–649.
- Bintoro, B., & Daryanto, D. (2017). Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Gava Media.
- Bogar, R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention pada PT Batavia Prosperindo Finance Tbk-Manado. *Productivity*, 2(4), 342–347.
- Effendi, U. (2014). *Azas Manajemen*. PT RajaGrafindo Persada.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS* (Edisi Lima). Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indrasari, D. M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. Indomedia Pustaka.
- Firjatullah, J., Wolor, C. W., & Marsofiyati, M. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 01–10.
- Karamoy, T. S. (2024). Pengaruh Komunikasi Formal terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cenhong Fisherindo Bitung. *Innovayive: Journal of Social Science Research*, 4(2), 1147–1154. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i2.9440>
- Liana, Y., & Denjayanti, N. R. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi pada UMKM (Studi pada UMKM Paguyuban Keripik Tempe Sanan Kota Malang). *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 15(2), 251–256. <https://doi.org/10.56521/manajemen-dirgantara.v15i2.760>
- Sumiyati, M. M., Senen, S. H., & Lestari, A. (2020). The influence of organizational commitment on job satisfaction: An analysis of employees corporate and commercial division in Regional Bank X West Java Indonesia. In *Advances in Business, Management and Entrepreneurship* (1st Edition). CRC Press.

- Samsuni, S. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Al-Falah: Jurnal Ilmiah Keislaman dan Kemasyarakatan*, 17(1), 113–124.
<https://doi.org/10.47732/alfalahjikk.v17i1.19>
- Mustafa, A., & Ratnawati, E. (2021). Faktor-Faktor Dominan yang Memengaruhi Kinerja. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Nasir, S. Z., & Mahmood, N. (2018). A Study of Effect of Employee Retention on Organizational Competence. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(4), 404–411.
<http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v8-i4/4022>
- Rahmat, T. R., & Ardiansyah, I. A. (2022). Evaluasi Penerapan Total Quality Management (TQM) dan Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan pada Organisasi Publik. *KarismaPro Jurnal Manajemen*, 12(2), 32–46.
<https://doi.org/10.53675/karismapro.v12i2.506>
- Rahmawati, Z., & Gunawan, J. (2020). Hubungan Job-related Factors, Work-life Balance dan Kepuasan Kerja pada Pekerja Generasi Milenial. *Jurnal Sains dan Seni ITS*, 8(2), 3–8. <https://doi.org/10.12962/j23373520.v8i2.47782>
- Daulay, R. (2016). *Manajemen*. USU Press.
- Ramadhani, M. A., & Rinaldi, M. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi, Sikap Kerja serta Kinerja Karyawan pada Hotel X di Samarinda. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 8(4), 1206–1220. <https://doi.org/10.30651/jms.v8i4.21284>
- Rismayanti, R. D., Al Musadieq, M., & Aini, E. K. (2018). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional terhadap Turnover Intention serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap Pg Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 61(2), 127–136.
- Rizky, M. (2022). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Motivasi: Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja & Budaya Organisasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(3), 290–301.
<https://doi.org/10.31933/jimt.v3i3.832>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Seventeenth Edition. Pearson Education Limited.
- Septiana, S., Wicaksono, R. N., Saputri, A. W., Fawwazillah, N. A., & Anshori, M. I. (2023). Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia untuk Masa yang Mendatang. *Student Research Journal*, 1(5), 447–465.
- Siregar, S. M., Harahap, S. F., & Nur, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pengolahan PKS Sawit Langkat PT Perkebunan Nusantara IV. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran (JUMPER)*, 1(1), 20–25. <https://doi.org/10.51771/jumper.v1i1.373>
- Siswatiningsih, I., Raharjo, K., & Prasetya, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 5(2), 146–157. <https://doi.org/10.26905/jbm.v5i2.2388>
- Sofiyanto, A., Rachmansyah, Y., & Sutanto, H. A. (2023). Peran Kompetensi Pegawai dan Komitmen Organisasi dalam Memediasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Kinerja Organisasi. *EconBank: Journal of Economics and Banking*, 5(2),

- 248–267. <https://doi.org/10.35829/econbank.v5i2.339>
- Susilo, J., & Satrya, I. G. B. H. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak. *E-Jurnal Manajemen*, 8(6), 3700-3729.
<https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i06.p15>
- Vizzya, R., & Afrianty, T. (2017). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Female Daily Network. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 50(6), 129–137.
- Wahdati, A., Octaviani, F., & Komalasari, S. (2022). Pentingnya Analisis Jabatan dalam Meningkatkan Kompetensi Organisasi. *Jurnal Ecoment Global*, 7(2), 162–173.
<https://doi.org/10.35908/jeg.v7i2.2095>
- Wibawa, I. W. S., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dimediasi kepuasan kerja (Studi pada PT Bening Badung-Bali). *E-Jurnal Manajemen Unud*.