

**THE EFFECT OF COMPETENCE AND WORK ETHIC ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE: A CASE STUDY OF CV.SAPROTAN UTAMA**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING STUDI KASUS CV.SAPROTAN UTAMA**

**Elyana Ghanitri<sup>1\*</sup>, Wyati Sadzewisasi<sup>2</sup>, Yuli Budiati<sup>3</sup>**

Universitas Semarang, Indonesia<sup>1,2,3</sup>

[yanaaaeli@gmail.com](mailto:yanaaaeli@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [sadzewisasi@usm.ac.id](mailto:sadzewisasi@usm.ac.id)<sup>2</sup>, [yulibudiati@usm.ac.id](mailto:yulibudiati@usm.ac.id)<sup>3</sup>

**ABSTRACT**

*Employee performance is the result of work achieved by an individual in carrying out tasks according to their responsibilities. Based on the obtained data, there are issues related to the decline in employee performance within the studied company. Therefore, this study aims to analyze the effect of competence and work ethic on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. This type of research is explanatory, aiming to explain the relationships between variables and seek causal explanations for the phenomena under study. The research method uses a quantitative approach. The data analysis technique uses Structural Equation Modeling (SEM) with the help of the SmartPLS 4 program. The sample selection in this study was carried out using a saturated sampling method (census), namely by selecting the entire population as a sample. The results show that competence has a positive and significant effect on job satisfaction and employee performance, work ethic has a positive and significant effect on job satisfaction and employee performance, and job satisfaction is proven to mediate the influence of competence and work ethic on employee performance. The implication of this research indicates that to improve employee performance, companies need to pay attention to enhancing competence and strengthening work ethic, as both factors play an important role in creating job satisfaction, which ultimately leads to improved employee performance.*

**Keywords:** Competence, Work Ethic, Job Satisfaction, Employee Performance.

**ABSTRAK**

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya. Berdasarkan data yang diperoleh, terdapat permasalahan terkait penurunan kinerja karyawan pada perusahaan yang diteliti. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Jenis penelitian bersifat eksplanatory yang tujuan menjelaskan hubungan antar variabel serta mencari penjelasan sebab-akibat dari fenomena yang diteliti. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan program SmartPLS 4. Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode sampling jenuh (sensus) yakni dengan menentukan semua populasi sebagai sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh kompetensi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan. Implikasi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu memperhatikan peningkatan kompetensi dan penguatan etos kerja, karena kedua faktor tersebut berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

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

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia yang bermutu dan profesional merupakan prasyarat penting bagi organisasi untuk mencapai kinerja optimal, baik pada

level individu maupun kelompok kerja, sehingga tujuan organisasi dapat diwujudkan (Faadhilah et al., 2022). Kontribusi tenaga kerja tidak hanya berbentuk fisik seperti kesehatan dan

stamina, tetapi juga nonfisik, misalnya sikap kerja positif, pengetahuan, keterampilan, ide, dan kemampuan memecahkan masalah. Karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang tepat menjadi fondasi utama untuk mendorong efektivitas organisasi.

Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kinerja karyawan. Organisasi yang efektif umumnya ditopang oleh individu dengan kinerja tinggi (Setiawan & Krisnandi, 2023). Namun, kinerja karyawan juga merupakan isu yang kerap menjadi tantangan manajemen karena dipengaruhi oleh banyak faktor. Kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai karyawan secara kualitas maupun kuantitas (Nanda & Wahyuni, 2022), serta perilaku nyata yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugas yang mengarah pada pencapaian target organisasi (Tesmanto & Rina, 2022). Dalam perspektif lain, kinerja merefleksikan kesiapan individu atau kelompok untuk menjalankan tugas sesuai kompetensi dengan hasil yang diharapkan (Abdullah & Halim, 2016), sekaligus menggambarkan tingkat pencapaian pelaksanaan program atau kebijakan yang selaras dengan tujuan, visi, dan misi organisasi (Firjatullah et al., 2023).

Sejumlah studi menegaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal. Kompetensi dan etos kerja sering disebut sebagai determinan penting yang mendorong produktivitas sekaligus menjadi jalur strategis pengembangan sumber daya manusia (Angin & Ramadhani, 2022). Penelitian lain menekankan peran etos kerja dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja (Hidayat et al., 2022). Sementara itu, kinerja juga dapat dipengaruhi oleh kemampuan individu, tingkat usaha yang dicurahkan, serta dukungan organisasi (Butarbutar et al., 2021). Beragamnya

temuan ini menunjukkan perlunya pengujian lebih lanjut dengan desain dan konteks yang lebih spesifik.

Kompetensi merujuk pada kemampuan menjalankan pekerjaan yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan, mencakup aspek kognitif, afektif, dan performatif (Afandi, 2021). Kompetensi juga dipahami sebagai integrasi pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang tercermin dalam pola pikir serta tindakan saat bekerja (Afriliani & Palembang, 2024). Pada tataran operasional, kompetensi mengandung kemampuan sekaligus kemauan dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi (Setyawati et al., 2023). Kompetensi bahkan melekat dalam kepribadian dan dapat memprediksi perilaku serta performa dalam berbagai situasi kerja (Herwina, 2022). Dengan demikian, karyawan yang kompeten secara teoretis lebih mampu menghasilkan kinerja yang konsisten.

Selain kompetensi, etos kerja dipandang sebagai energi psikologis dan moral yang menggerakkan seseorang dalam bekerja. Etos kerja tercermin dari cara karyawan menyikapi pekerjaan serta motivasi yang melatarbelakangi perilaku kerja (Setyawati & Cori, 2023). Etos kerja dapat dimaknai sebagai pandangan dan kebiasaan kerja untuk memperoleh hasil dan mencapai keberhasilan (Ratri, 2022), sekaligus sekumpulan perilaku positif yang dibangun atas keyakinan dan komitmen terhadap nilai-nilai kerja (Suryadi & Karyono, 2022). Etos kerja yang baik berpotensi menciptakan lingkungan kerja positif, mendorong kolaborasi, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja (Mujanah & Utami, 2023).

Fenomena penurunan kinerja menjadi isu penting karena dapat berdampak pada menurunnya semangat

kerja, melemahnya koordinasi tim, serta risiko reputasi perusahaan di mata pelanggan maupun mitra bisnis. Kondisi ini juga terlihat pada CV Saproton Utama, yang menunjukkan indikasi penurunan penilaian kinerja selama periode 2021 hingga 2024 pada beberapa aspek utama. Secara umum, terjadi penurunan pada kuantitas kerja dari 85,20 persen pada 2021 menjadi 77,35 persen pada 2024, efisiensi dari 78,15 persen menjadi 75,20 persen, kemampuan kerja sama dari 80,55 persen menjadi 68,15 persen, serta penurunan tajam pada inisiatif dan kreativitas dari 80,35 persen menjadi 59,05 persen. Meskipun kualitas kerja sempat meningkat pada 2022, tren berikutnya menunjukkan penurunan kembali. Pola ini mengindikasikan perlunya kajian yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

Di sisi lain, kajian empiris mengenai pengaruh kompetensi dan etos kerja terhadap kinerja masih menunjukkan inkonsistensi. Sejumlah penelitian menemukan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja (Satriawan et al., 2022; Suprianto et al., 2024; Kawisan et al., 2024), namun penelitian lain melaporkan tidak adanya pengaruh yang signifikan (Puji Salvano et al., 2023; Hidayat, 2021; Muslimah, 2016). Inkonsistensi juga terjadi pada pengaruh etos kerja terhadap kinerja. Beberapa studi menemukan pengaruh positif (Cantona et al., 2024; Bawelle & Sepang, 2016), sedangkan studi lain menemukan hasil tidak signifikan (Sukmawati et al., 2020; Mujanah & Utami, 2023). Research gap ini menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel kemungkinan dipengaruhi mekanisme tertentu yang belum dijelaskan secara memadai.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini memasukkan kepuasan

kerja sebagai variabel intervening untuk menjelaskan mekanisme pengaruh kompetensi dan etos kerja terhadap kinerja. Kepuasan kerja relevan karena berpotensi menjadi jalur psikologis yang menghubungkan kondisi individu, yaitu kompetensi dan etos kerja, dengan keluaran kerja berupa kinerja. Temuan sebelumnya juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Hidayat et al., 2022). Landasan teoretis penelitian ini merujuk pada Two Factor Theory dari Herzberg (1959) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor motivator yang bersifat intrinsik dan faktor higiene atau pemeliharaan yang bersifat ekstrinsik. Faktor motivator berkaitan dengan pencapaian, pengakuan, dan aktualisasi diri yang mendorong kepuasan dan sikap kerja positif, sedangkan faktor higiene berperan mencegah ketidakpuasan melalui penuhan kondisi dasar kerja (Herzberg, 1959). Dengan kerangka ini, kepuasan kerja diposisikan sebagai variabel kunci yang dapat memperjelas mengapa kompetensi dan etos kerja dapat atau tidak dapat berujung pada peningkatan kinerja.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja, pengaruh etos kerja terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, serta peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan kompetensi terhadap kinerja dan etos kerja terhadap kinerja. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi masukan bagi manajemen CV Saproton Utama dalam merancang strategi peningkatan kinerja melalui penguatan kompetensi, pembentukan etos kerja, dan pengelolaan kepuasan kerja. Secara teoretis, penelitian ini

memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan menegaskan peran mekanisme mediasi kepuasan kerja dalam menjelaskan inkonsistensi temuan penelitian terdahulu.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Grand Theory**

Penelitian ini merujuk pada Teori Dua Faktor (Two Factor Theory) yang dikembangkan oleh Herzberg. Teori ini menjelaskan bahwa sikap individu terhadap pekerjaan menentukan tingkat kepuasan atau ketidakpuasan kerja, yang pada akhirnya memengaruhi perilaku kerja dan kinerja. Herzberg membedakan dua kelompok faktor, yaitu faktor motivator dan faktor higiene. Faktor motivator bersifat intrinsik dan berkaitan dengan isi pekerjaan, seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan yang menantang, serta peluang berkembang. Faktor ini berperan meningkatkan kepuasan dan memunculkan dorongan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, faktor higiene bersifat ekstrinsik dan terkait konteks pekerjaan, seperti kebijakan perusahaan, supervisi, gaji, hubungan interpersonal, serta kondisi kerja. Ketidakcukupan faktor higiene memicu ketidakpuasan, tetapi pemenuhannya tidak otomatis meningkatkan kepuasan secara tinggi. Dalam konteks penelitian ini, kepuasan kerja diposisikan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh karakteristik individu, yaitu kompetensi dan etos kerja, terhadap capaian kerja berupa kinerja karyawan (Herzberg, 1959; Wiliandari, 2019).

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai individu dalam menjalankan tugas dan tanggung

jawabnya sesuai standar yang ditetapkan organisasi, baik dilihat dari aspek kualitas maupun kuantitas. Kinerja juga dapat dimaknai sebagai bentuk perilaku kerja yang tampak dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari dan berkontribusi terhadap pencapaian target organisasi. Secara konseptual, kinerja tidak hanya terkait keluaran kerja, tetapi juga proses kerja yang mencakup ketepatan, efisiensi penggunaan sumber daya, serta kemampuan bekerja sama. Dengan demikian, kinerja merepresentasikan ukuran keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia agar selaras dengan tujuan strategis perusahaan (Tarjo, 2019; Erawati et al., 2019; Firjatullah et al., 2023; Gultom & Nurmaysaroh, 2021).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang terbentuk dari evaluasi terhadap berbagai aspek kerja, seperti kondisi kerja, kompensasi, hubungan sosial, kesempatan berkembang, serta dukungan organisasi. Karyawan yang merasa puas cenderung menunjukkan motivasi, komitmen, loyalitas, dan partisipasi kerja yang lebih tinggi, sehingga mendorong peningkatan produktivitas dan kinerja. Kepuasan kerja juga berperan sebagai faktor kunci dalam pengelolaan SDM karena dapat memengaruhi stabilitas perilaku kerja, termasuk semangat, kedisiplinan, dan kemauan berkontribusi. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja dipandang sebagai variabel intervening yang berpotensi menjelaskan mengapa kompetensi dan etos kerja dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik (Hidayat et al., 2022; Kuncorowati et al., 2022; Thuzai et al., 2024; Suryadi & Karyono, 2022).

### **Kompetensi**

Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang memungkinkan seseorang melaksanakan pekerjaan secara efektif dan unggul. Kompetensi bersifat relatif stabil dan tercermin dalam pola pikir maupun perilaku kerja ketika merespons tuntutan pekerjaan. Dalam konteks organisasi, kompetensi menjadi prasyarat penting karena individu yang kompeten cenderung mampu memahami tugas secara menyeluruh, menyelesaikan pekerjaan secara tepat, beradaptasi terhadap perubahan, serta berkontribusi melalui inisiatif dan inovasi. Kompetensi yang selaras dengan kebutuhan organisasi juga mendorong keberhasilan strategi kerja berbasis tim, sehingga berpotensi berdampak pada kepuasan dan kinerja karyawan (Febriyanti et al., 2024; Hibaturrahman et al., 2025; Prayogi et al., 2019; Yanti & Mursidi, 2021; Nugroho & Padmantyo, 2023).

### **Etos Kerja**

Etos kerja menggambarkan nilai, keyakinan, dan kebiasaan kerja yang tercermin dalam perilaku seperti kerja keras, disiplin, ketekunan, tanggung jawab, serta integritas. Etos kerja menjadi pendorong penting bagi kualitas perilaku kerja karena membentuk komitmen individu dalam menyelesaikan tugas secara optimal, menghindari pemborosan waktu, menjaga profesionalisme, dan membangun hubungan kerja yang sehat. Individu dengan etos kerja tinggi umumnya lebih konsisten dalam memenuhi target serta mampu menciptakan suasana kerja kolaboratif yang mendukung produktivitas. Karena itu, etos kerja dipandang sebagai salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan (Abdullah & Halim, 2016; Dewantara &

Damayanti, 2021; Marliah et al., 2023; Suryadi & Karyono, 2022; Kurniawati & Mujanah, 2021).

### **Pengembangan Hipotesis**

Hubungan antara kompetensi dan kinerja dapat dijelaskan melalui argumentasi bahwa kompetensi menyediakan bekal pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan secara efektif dan efisien. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu memahami prosedur, mengambil keputusan yang tepat, menyelesaikan tugas lebih cepat tanpa mengorbankan kualitas, serta lebih adaptif terhadap tantangan kerja. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan maka semakin meningkat kinerja yang dihasilkan (Satriawan et al., 2022; Kawisan et al., 2024; Suprianto et al., 2024). Berdasarkan argumentasi tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

**H1:** Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Etos kerja diperkirakan memengaruhi kinerja karena etos kerja mencerminkan dedikasi, motivasi, kedisiplinan, dan tanggung jawab yang mendorong individu bekerja lebih konsisten dan produktif. Karyawan dengan etos kerja tinggi cenderung memanfaatkan waktu lebih efisien, menjaga kualitas hasil kerja, serta mendukung efektivitas tim melalui perilaku kooperatif dan profesional. Temuan empiris menunjukkan etos kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, sehingga peningkatan etos kerja dapat menjadi pendorong perbaikan kinerja karyawan (Cantona et al., 2024; Kurniawati & Mujanah, 2021). Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

**H2:** Etos kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kompetensi juga diasumsikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena karyawan yang merasa mampu menjalankan pekerjaannya dengan baik akan mengalami peningkatan rasa percaya diri dan pencapaian. Dalam kerangka Teori Dua Faktor Herzberg, kompetensi beririsan dengan faktor motivator karena mendukung pencapaian, pengakuan, dan peluang berkembang. Saat karyawan dapat memenuhi tuntutan kerja dan merasakan keberhasilan, evaluasi terhadap pekerjaan cenderung positif sehingga kepuasan kerja meningkat. Penelitian terdahulu menunjukkan kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sehingga semakin tinggi kompetensi maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan (Didik, 2021; Prasyanto, 2017). Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah:

**H3:** Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Etos kerja diperkirakan memengaruhi kepuasan kerja karena individu yang memiliki semangat, ketekunan, dan komitmen tinggi umumnya memaknai pekerjaan sebagai bentuk kontribusi dan pencapaian. Etos kerja mendorong perilaku kerja yang produktif dan berkualitas, yang kemudian meningkatkan peluang memperoleh pengakuan, hubungan kerja yang baik, serta rasa bangga terhadap hasil kerja. Kondisi tersebut memperkuat perasaan positif terhadap pekerjaan sehingga kepuasan kerja meningkat. Hasil penelitian menunjukkan etos kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga peningkatan etos kerja dapat memperkuat kepuasan kerja karyawan (Suryadi & Karyono, 2022; Mujanah & Utami, 2023). Berdasarkan argumentasi tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

**H4:** Etos kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja dipandang berpengaruh terhadap kinerja karena karyawan yang puas cenderung lebih termotivasi, memiliki komitmen dan loyalitas lebih tinggi, serta menunjukkan perilaku kerja positif. Kepuasan juga mendorong kerja sama, mengurangi resistensi, dan meningkatkan inisiatif dalam menyelesaikan tugas, sehingga produktivitas dan kualitas kerja meningkat. Temuan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin baik kinerja karyawan (Kuncorowati et al., 2022; Ananda & Hadi, 2023). Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah:

**H5:** Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan kompetensi dan kinerja dijelaskan melalui mekanisme bahwa kompetensi meningkatkan rasa mampu dan keberhasilan kerja, yang menumbuhkan perasaan positif terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja yang meningkat kemudian memperkuat motivasi, fokus, serta kemauan berkontribusi lebih besar, sehingga kinerja meningkat. Artinya, pengaruh kompetensi terhadap kinerja tidak hanya terjadi secara langsung melalui kemampuan teknis, tetapi juga secara tidak langsung melalui terbentuknya kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompetensi memengaruhi kepuasan kerja dan berdampak pada kinerja, sehingga kepuasan kerja berpotensi menjadi mediator hubungan tersebut (Pujiarti, 2019; Prayogi et al., 2019). Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

**H6:** Kepuasan kerja memediasi

pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan etos kerja dan kinerja dapat dijelaskan dengan argumentasi bahwa etos kerja mendorong dedikasi dan upaya kerja tinggi, tetapi keberlanjutan etos kerja sangat dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang positif, apresiasi, dan lingkungan yang mendukung. Ketika karyawan dengan etos kerja tinggi merasa dihargai dan nyaman, kepuasan kerja meningkat dan memperkuat motivasi internal, loyalitas, serta kreativitas, sehingga berujung pada kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, etos kerja tinggi tanpa kepuasan kerja dapat berisiko menimbulkan kelelahan yang justru menurunkan performa. Penelitian terdahulu menunjukkan etos kerja memengaruhi kepuasan kerja dan berdampak pada kinerja, sehingga kepuasan kerja berpotensi menjadi mediator (Putri et al., 2024; Setiyaningrum et al., 2024). Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah:

**H7:** Kepuasan kerja memediasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan.

### **Kerangka Konseptual Penelitian**

Kerangka konseptual penelitian ini menempatkan kompetensi dan etos kerja sebagai variabel independen yang diperkirakan memengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Kepuasan kerja diposisikan sebagai variabel intervening yang menjelaskan mekanisme psikologis dalam hubungan tersebut. Dengan demikian, model penelitian menggambarkan jalur pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja dan kinerja, jalur pengaruh etos kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja, serta jalur pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Kerangka ini

sekaligus menguji peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan kompetensi terhadap kinerja dan etos kerja terhadap kinerja.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Desain eksplanatori digunakan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antarvariabel yang dirumuskan dalam hipotesis, yaitu pengaruh kompetensi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Data penelitian dikumpulkan dalam bentuk numerik dan dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menghasilkan kesimpulan yang objektif dan terukur (Sugiyono, 2019).

### **Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai CV Saprota Utama yang berjumlah 34 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh atau sensus, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan teknik ini, data yang diperoleh diharapkan merepresentasikan kondisi populasi secara menyeluruh serta memperkuat ketepatan generalisasi pada konteks organisasi yang diteliti (Sugiyono, 2017).

### **Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

Penelitian ini menggunakan empat variabel utama, yaitu kompetensi sebagai variabel independen pertama, etos kerja sebagai variabel independen kedua, kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan khas atau keahlian yang dimiliki individu

yang tercermin dalam pengetahuan, pemahaman, nilai, kemampuan, dan sikap kerja (Yanti & Mursidi, 2021). Etos kerja dipahami sebagai sikap, kebiasaan, nilai, dan prinsip yang mencerminkan dedikasi serta semangat dalam menjalankan pekerjaan, yang diukur melalui indikator kerja keras, jujur, rajin, tekun, dan tanggung jawab (Suryadi & Karyono, 2022). Kepuasan kerja diartikan sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan yang terbentuk dari penilaian atas aspek pekerjaan, seperti kondisi kerja, gaji, promosi, dan rekan kerja (Thuzai et al., 2024; Mariana, 2022). Adapun kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan, yang diukur melalui kualitas pekerjaan, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan efisiensi, serta kemampuan bekerja sama (Gultom & Nurmaysaroh, 2021; Suryadi & Karyono, 2022).

### **Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data**

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Pernyataan dalam kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel, kemudian diukur menggunakan skala Likert lima tingkat. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap pernyataan yang diajukan, dengan rentang skor 1 sampai 5, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju (Sugiyono, 2018). Teknik kuesioner dipilih karena efektif untuk memperoleh data persepsi responden secara terstruktur dan memungkinkan pengolahan data secara kuantitatif.

### **Teknik Analisis Data dan Perangkat Analisis**

Analisis data dalam penelitian ini memadukan analisis deskriptif dan

inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik jawaban responden melalui frekuensi, nilai rata-rata, serta indeks persepsi responden, sedangkan analisis inferensial digunakan untuk menguji hipotesis serta hubungan kausal antarvariabel. Pengolahan data dilakukan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4. Pemilihan SEM PLS dipertimbangkan karena metode ini bersifat prediktif, tidak mengharuskan asumsi distribusi normal yang ketat, dan sesuai untuk menguji model dengan variabel laten beserta indikatornya (Ghozali, 2020; Ghozali & Latan, 2020).

### **Analisis Statistik Deskriptif dan Indeks Three Box Method**

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran empiris tentang persepsi responden terhadap variabel kompetensi, etos kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Persepsi responden diringkas menggunakan indeks melalui pendekatan Three Box Method, yang mengelompokkan tingkat persepsi dalam kategori rendah, sedang, dan tinggi. Nilai indeks dihitung dari pembobotan frekuensi jawaban responden pada skala 1 hingga 5 dan menghasilkan rentang indeks 10 sampai 100. Interpretasi indeks dibagi menjadi tiga kategori, yaitu 10,00 sampai 40,00 sebagai kategori rendah, 40,01 sampai 70,00 sebagai kategori sedang, dan 70,01 sampai 100,00 sebagai kategori tinggi (Ferdinand, 2014; Nanda & Wahyuni, 2022).

### **Evaluasi Model Pengukuran**

Model pengukuran dievaluasi untuk memastikan validitas dan reliabilitas konstruk. Validitas

konvergen dinilai melalui nilai outer loading indikator terhadap konstruk, dengan kriteria nilai yang memadai umumnya lebih besar dari 0,70. Validitas diskriminan dinilai dengan melihat perbedaan konstruk terhadap konstruk lain melalui pendekatan cross loading dan kriteria Fornell Larcker, serta dapat diperkuat menggunakan nilai HTMT dengan ambang di bawah 0,90. Selanjutnya, reliabilitas konstruk diuji melalui Cronbach's alpha dan composite reliability, dengan nilai yang direkomendasikan umumnya lebih besar dari 0,70 untuk penelitian konfirmatori dan masih dapat diterima pada kisaran 0,60 sampai 0,70 untuk penelitian eksploratori (Hair et al., 2018; Fornell & Larcker, 1981; Ghazali, 2020).

### Evaluasi Model Struktural

Model struktural dievaluasi untuk menilai kekuatan dan signifikansi hubungan antarvariabel laten dalam model. Kekuatan penjelasan model diukur melalui koefisien determinasi R square pada variabel endogen, yang menggambarkan proporsi variasi yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Nilai R square sebesar 0,75 menunjukkan model kuat, 0,50 menunjukkan model moderat, dan 0,25 menunjukkan model lemah. Selain itu, effect size f square digunakan untuk menilai kontribusi masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen, dengan interpretasi 0,02 kecil, 0,15 menengah, dan 0,35 besar. Kelayakan model juga dilihat dari ukuran goodness of fit berbasis SRMR, dengan nilai di bawah 0,08 menunjukkan kecocokan model yang baik dan nilai 0,08 sampai 0,10 masih dapat diterima (Hair et al., 2018; Ghazali & Latan, 2020).

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan teknik resampling bootstrapping pada SmartPLS untuk memperoleh estimasi koefisien jalur, nilai t statistik, dan p value. Keputusan penerimaan hipotesis didasarkan pada tingkat signifikansi 5 persen, yaitu p value kurang dari 0,05 menunjukkan hipotesis diterima. Selain itu, nilai t statistik dibandingkan dengan nilai t tabel pada tingkat kepercayaan 95 persen, yaitu 1,96. Hipotesis dinyatakan didukung apabila t statistik lebih besar dari 1,96, sedangkan apabila t statistik lebih kecil dari 1,96 maka hipotesis tidak didukung (Ghozali & Latan, 2020).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Profil responden

Pada penelitian ini berjumlah 34 orang yang merupakan seluruh karyawan CV Saprota Utama. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (sensus), sehingga seluruh populasi dijadikan sampel. Karakteristik responden disajikan berdasarkan jenis kelamin dan kelompok usia untuk menggambarkan komposisi demografis responden secara ringkas.

**Tabel 1. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia**

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (Orang)	Percentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	22	64,71%
	Perempuan	12	35,29%
Usia (Tahun)	23–27	18	41,86%
	28–32	5	11,63%
	33–37	4	9,30%
	38–42	3	6,98%
	43–47	2	4,65%
	48–52	2	4,65%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 1, responden didominasi oleh laki-laki sebanyak 22 orang (64,71%), sedangkan responden perempuan berjumlah 12 orang (35,29%). Dari sisi usia, mayoritas responden berada pada rentang 23–27 tahun (41,86%), yang menunjukkan bahwa komposisi responden cenderung

berada pada usia produktif awal. Komposisi ini penting karena faktor usia dapat memengaruhi pengalaman kerja, pola kerja, serta persepsi terhadap kompetensi, etos kerja, kepuasan kerja, dan kinerja.

### Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis indeks digunakan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap variabel yang diteliti. Nilai indeks berada pada rentang 10–100 dan diinterpretasikan menggunakan three box method, yaitu 10,00–40,00 (rendah), 40,01–70,00 (sedang), dan 70,01–100 (tinggi). Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini berada pada kategori tinggi, sehingga secara umum responden memberikan penilaian positif terhadap kompetensi, etos kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di CV Saprotn Utama.

Pada variabel kompetensi, rata-rata indeks sebesar 81,41 yang termasuk kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa responden menilai karyawan memiliki pengetahuan yang memadai, memahami tujuan tugas, menjunjung nilai kejujuran dan integritas, memiliki keterampilan teknis yang sesuai, serta terbuka terhadap kritik dan saran. Di antara indikator tersebut, pemahaman terhadap tujuan tugas dan keterbukaan terhadap masukan memperoleh penilaian relatif lebih tinggi dibanding indikator lainnya, sedangkan keterampilan teknis menjadi indikator dengan indeks paling rendah meskipun masih berada pada kategori tinggi.

Pada variabel etos kerja, rata-rata indeks mencapai 73,99 yang juga berada pada kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa responden menilai karyawan memiliki semangat kerja yang baik, berupaya memberikan hasil terbaik, menjaga kejujuran, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu,

tetap tekun saat menghadapi kesulitan, serta berusaha bertanggung jawab terhadap tugas. Meskipun demikian, indikator tanggung jawab memiliki nilai indeks paling rendah dibanding indikator etos kerja lainnya, sehingga aspek ini masih perlu menjadi perhatian dalam penguatan budaya kerja.

Pada variabel kepuasan kerja, rata-rata indeks sebesar 83,08 yang termasuk kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa responden cenderung merasa puas terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja, yang tercermin dari semangat dalam bekerja, persepsi upah yang sesuai, penilaian bahwa peluang promosi jelas dan adil, serta dukungan rekan kerja dalam mencapai tujuan bersama. Indeks yang tinggi pada aspek upah dan peluang promosi menunjukkan bahwa responden menilai perusahaan cukup memberikan penghargaan dan kesempatan yang dipandang wajar.

Pada variabel kinerja karyawan, rata-rata indeks sebesar 85,40 yang berada pada kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa karyawan dinilai mampu memenuhi standar perusahaan, menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai target waktu, mengelola waktu berdasarkan prioritas, bekerja secara efisien dan efektif, serta mampu bekerja sama dalam tim. Indikator pemenuhan standar kerja memperoleh nilai indeks tertinggi, sedangkan kerja sama tim memiliki indeks paling rendah di antara indikator kinerja, meskipun tetap berada pada kategori tinggi. Secara keseluruhan, hasil deskriptif ini memperlihatkan bahwa responden menilai kondisi SDM di CV Saprotn Utama berada pada kategori baik, namun masih terdapat beberapa aspek yang relatif lebih rendah dan dapat menjadi fokus perbaikan.

### Analisis Data (PLS SEM SmartPLS 4.0)

### Model Pengukuran (Outer Model)

Uji outer model dilakukan melalui validitas konvergen (outer loading dan AVE) serta reliabilitas (CR dan Cronbach's alpha).

**Tabel 2. Outer Loading**

Indikator	Etos Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja (Y)	Kompetensi (X1)
X1.1			0,933	
X1.2			0,847	
X1.3			0,914	
X1.4			0,943	
X1.5			0,850	
X2.1	0,919			
X2.2	0,933			
X2.3	0,925			
X2.4	0,917			
X2.5	0,914			
Y1		0,893		
Y2		0,967		
Y3		0,904		
Y4		0,949		
Y5		0,902		
Z1	0,899			
Z2	0,943			
Z3	0,871			
Z4	0,916			

Seluruh outer loading  $> 0,70$ , sehingga indikator dinyatakan valid secara konvergen.

### Validitas Konvergen (AVE)

**Tabel 3. AVE**

Variabel	AVE
Etos Kerja (X2)	0,850
Kepuasan Kerja (Z)	0,824
Kinerja Karyawan (Y)	0,852
Kompetensi (X1)	0,807

Seluruh AVE  $> 0,50$ , sehingga validitas konvergen terpenuhi.

### Reliabilitas (CR dan Cronbach's Alpha)

**Tabel 4. Composite Reliability**

Variabel	CR
Etos Kerja (X2)	0,966
Kepuasan Kerja (Z)	0,949
Kinerja Karyawan (Y)	0,967
Kompetensi (X1)	0,954

**Tabel 5. Cronbach's Alpha**

Variabel	CA
Etos Kerja (X2)	0,956

Kepuasan Kerja (Z)	0,928
Kinerja Karyawan (Y)	0,957
Kompetensi (X1)	0,940

Seluruh CR dan CA  $> 0,70$ , sehingga instrumen reliabel.

### Validitas Diskriminan

**Tabel 6. Fornell Larcker**

	X2	Z	Y	X1
Etos Kerja (X2)	0,922			
Kepuasan Kerja (Z)	0,502	0,908		
Kinerja Karyawan (Y)	0,545	0,810	0,923	
Kompetensi (X1)	0,287	0,656	0,732	0,898

Nilai akar kuadrat AVE (diagonal) lebih besar dari korelasi antar konstruk, sehingga validitas diskriminan terpenuhi.

**Tabel 7. HTMT**

	X2	Z	Y	X1
Etos Kerja (X2)				
Kepuasan Kerja (Z)	0,523			
Kinerja Karyawan (Y)	0,556	0,852		
Kompetensi (X1)	0,293	0,702	0,774	

Seluruh nilai HTMT  $< 0,90$ , sehingga konstruk dinyatakan berbeda satu sama lain.

### Model Struktural (Inner Model)

#### Nilai R Square

**Tabel 8. R Square**

Variabel Endogen	R Square	R Adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0,538	0,508
Kinerja Karyawan (Y)	0,758	0,734

Kompetensi dan etos kerja menjelaskan 53,8% variasi kepuasan kerja (kategori moderat). Model menjelaskan 75,8% variasi kinerja karyawan (kategori kuat).

#### Nilai F Square

**Tabel 9. F Square**

	X2	Z	Y	X1
Etos Kerja (X2)	0,232		0,131	
Kepuasan Kerja (Z)			0,412	

Kinerja		
Karyawan (Y)		
Kompetensi (X1)	0,619	0,318

Kompetensi memiliki efek besar terhadap kepuasan kerja (0,619) dan efek sedang terhadap kinerja (0,318). Etos kerja berpengaruh sedang terhadap kepuasan kerja (0,232) dan kecil terhadap kinerja (0,131). Kepuasan kerja memberi efek besar terhadap kinerja (0,412).

### Nilai SRMR

**Tabel 10. SRMR**

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,079	0,079
d_ULS	1,188	1,188
d_G	6,000	6,000
Chi-square	572,721	572,721
NFI	0,549	0,549

Nilai SRMR 0,079 menunjukkan model layak (fit) untuk dianalisis lebih lanjut.

### Uji Hipotesis (Bootstrapping) Pengaruh Langsung (Direct Effect)

**Tabel 11. Direct Effect**

Hubungan	O	M	STDEV	T	P
X2 → Z	0,342	0,351	0,117	2,916	0,004
X2 → Y	0,206	0,210	0,104	1,987	0,047
Z → Y	0,464	0,472	0,134	3,471	0,001
X1 → Z	0,558	0,563	0,109	5,122	0,000
X1 → Y	0,368	0,353	0,119	3,105	0,002

Berdasarkan Tabel 11, seluruh pengaruh langsung signifikan ( $t > 1,96$  dan  $p < 0,05$ ), sehingga H1, H2, H3, H4, dan H5 dinyatakan diterima.

### Pengaruh Tidak Langsung Khusus (Specific Indirect Effect)

**Tabel 12. Specific Indirect Effect**

Jalur Mediasi	O	M	STDEV	T	P
X2 → Z → Y	0,159	0,169	0,081	1,966	0,049
X1 → Z → Y	0,259	0,264	0,088	2,948	0,003

Berdasarkan Tabel 12, kepuasan kerja memediasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja ( $t = 1,966$ ;  $p = 0,049$ ) dan memediasi pengaruh kompetensi

terhadap kinerja ( $t = 2,948$ ;  $p = 0,003$ ). Dengan demikian, H6 dan H7 diterima.

### Pembahasan

#### Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam kerangka Teori Dua Faktor Herzberg, kompetensi dapat dipahami sebagai bagian dari faktor motivator karena kompetensi mendorong pencapaian (achievement), membuka peluang pengakuan (recognition), dan memperkuat kesempatan berkembang. Ketika aspek-aspek motivator ini terpenuhi, karyawan cenderung terdorong menghasilkan kinerja yang lebih optimal (Herzberg, 1959).

Secara teoritis, kompetensi meningkatkan kemampuan karyawan dalam menuntaskan pekerjaan secara akurat, efisien, dan sesuai standar, sehingga menghasilkan output kerja yang lebih baik. Karyawan yang kompeten juga cenderung lebih percaya diri dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan masalah, yang pada akhirnya mendukung peningkatan kinerja.

Secara empiris, kompetensi karyawan CV Saprota Utama tercermin dari pemahaman terhadap tugas, penguasaan keterampilan teknis, dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesalahan relatif rendah. Temuan ini sejalan dengan penelitian Satriawan et al. (2022), Suprianto et al. (2024), dan Kawisan et al. (2024) yang menyatakan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun, hasil ini berbeda dengan Puji Salvano et al. (2023) dan Hidayat (2021) yang menemukan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan temuan tersebut dapat dipengaruhi oleh variasi konteks

organisasi, karakteristik responden, serta perbedaan indikator dan metode analisis yang digunakan.

### **Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika ditinjau dari Teori Dua Faktor Herzberg, etos kerja terkait dorongan intrinsik seperti komitmen, tanggung jawab, dan orientasi prestasi yang dapat memperkuat faktor motivator. Dorongan intrinsik ini mendorong karyawan bekerja lebih disiplin, konsisten, dan fokus pada hasil, sehingga kinerja meningkat.

Secara teoritis, etos kerja mencerminkan sistem nilai yang membuat karyawan memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang penting, sehingga karyawan cenderung menyelesaikan tugas tepat waktu, menjaga kualitas kerja, serta mempertahankan komitmen terhadap target.

Secara empiris, etos kerja karyawan CV Saprota Utama terlihat dari kedisiplinan, kerja keras, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas meskipun menghadapi tekanan kerja. Temuan ini sejalan dengan Cantona et al. (2024), Bawelle dan Sepang (2016), serta Marliah et al. (2023) yang menyatakan etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun, hasil ini berbeda dengan Mujanah dan Utami (2023) serta Sukmawati et al. (2020) yang menemukan pengaruh etos kerja tidak signifikan, yang kembali menunjukkan adanya kemungkinan perbedaan konteks, budaya kerja, atau karakteristik sampel.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan kompetensi berpengaruh signifikan

terhadap kepuasan kerja. Dalam Teori Dua Faktor Herzberg, kompetensi berkaitan dengan faktor motivator karena mendorong pencapaian, pengakuan, serta perkembangan individu. Ketika karyawan merasa mampu dan berhasil menyelesaikan pekerjaannya, muncul kepuasan intrinsik yang meningkatkan penilaian positif terhadap pekerjaan.

Secara teoritis, kompetensi memungkinkan karyawan mencapai standar kerja yang diharapkan, sehingga muncul rasa berhasil dan bangga yang meningkatkan kepuasan kerja (Sugiyanto & Santoso, 2018). Selain itu, kompetensi yang baik berpotensi meningkatkan peluang mendapat pengakuan, yang semakin memperkuat kepuasan kerja menurut Herzberg.

Secara empiris, karyawan CV Saprota Utama yang merasa mampu menyelesaikan tugas sesuai tuntutan pekerjaan menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi karena merasa percaya diri dan dihargai. Temuan ini sejalan dengan Didik (2021) dan Prasyanto (2017) yang menyatakan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Etos Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Etos kerja dapat diposisikan sebagai aspek intrinsik yang mendorong dorongan berprestasi, tanggung jawab, dan makna kerja. Dalam Teori Dua Faktor Herzberg, kondisi tersebut berkaitan dengan motivator karena menciptakan kepuasan dari pencapaian dan keterlibatan kerja.

Secara teoritis, etos kerja tinggi membuat karyawan melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang bernilai sehingga karyawan lebih termotivasi menyelesaikan tugas dengan sungguh-

sungguh. Setelah tujuan kerja tercapai, timbul rasa bangga dan puas terhadap pekerjaan yang dijalankan (Suryadi & Karyono, 2022).

Secara empiris, etos kerja karyawan CV Saproton Utama terlihat dari disiplin, semangat kerja, dan konsistensi menjalankan tugas, yang mendorong rasa bangga dan penilaian positif terhadap pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan Suryadi dan Karyono (2022) yang menyatakan etos kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini selaras dengan Teori Dua Faktor Herzberg yang menekankan bahwa kepuasan kerja, khususnya yang berasal dari faktor motivator, akan mendorong perilaku kerja produktif dan peningkatan kinerja. Karyawan yang puas cenderung bekerja lebih bersemangat, lebih bertanggung jawab, serta memiliki dorongan untuk mempertahankan hasil kerja yang baik.

Secara empiris, kepuasan kerja karyawan CV Saproton Utama tercermin dari rasa nyaman dan senang dalam bekerja, yang berdampak pada ketepatan waktu, ketelitian, dan upaya mencapai target. Temuan ini sejalan dengan Ananda dan Hadi (2023) serta Kuncorowati et al. (2022) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompetensi melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja

karyawan. Artinya, kompetensi tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga memperkuat kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja. Dalam perspektif Herzberg, kompetensi mendukung faktor motivator karena meningkatkan peluang pencapaian dan pengakuan, yang kemudian menciptakan kepuasan intrinsik dan mendorong karyawan bekerja lebih optimal.

Secara empiris, karyawan CV Saproton Utama yang kompeten cenderung merasa lebih percaya diri dan nyaman dalam menyelesaikan tugas, sehingga kepuasan kerja meningkat dan berdampak pada kinerja yang lebih baik. Temuan ini sejalan dengan Pujiarti (2019) dan Sari (2022) yang menyatakan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

### **Pengaruh Etos Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menegaskan bahwa etos kerja yang tinggi mendorong kepuasan kerja terlebih dahulu, yang selanjutnya meningkatkan kinerja. Dalam Teori Dua Faktor Herzberg, etos kerja terkait dorongan intrinsik seperti tanggung jawab, komitmen, dan orientasi prestasi yang menumbuhkan kepuasan dari pencapaian kerja, kemudian berimplikasi pada peningkatan kinerja.

Secara empiris, etos kerja karyawan CV Saproton Utama tercermin dari disiplin dan kesungguhan menyelesaikan pekerjaan sesuai target. Ketika perilaku kerja tersebut menghasilkan pengalaman kerja yang positif dan bermakna, kepuasan kerja meningkat dan mendorong kinerja yang lebih konsisten. Temuan ini sejalan

dengan Putri et al. (2024) dan Candana et al. (2023) yang menyatakan etos kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian model, penelitian ini menyimpulkan bahwa kompetensi dan etos kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga peningkatan pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja yang disiplin dan bertanggung jawab akan mendorong perbaikan kualitas dan produktivitas kerja. Kompetensi dan etos kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa karyawan yang merasa mampu menjalankan tugasnya dengan baik serta bekerja dengan semangat dan integritas cenderung memiliki penilaian positif terhadap pekerjaannya. Selanjutnya, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa rasa puas mendorong motivasi, loyalitas, dan dorongan untuk memberikan kontribusi terbaik. Selain pengaruh langsung, kepuasan kerja juga terbukti memediasi hubungan kompetensi terhadap kinerja dan etos kerja terhadap kinerja, sehingga kompetensi dan etos kerja tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja sebagai mekanisme penguatan.

Secara teoritis, temuan penelitian ini memperkuat kajian manajemen sumber daya manusia dengan menegaskan peran kompetensi, etos kerja, dan kepuasan kerja sebagai penentu kinerja. Hasil penelitian selaras dengan Teori Dua Faktor Herzberg yang memisahkan faktor motivator dan faktor pemeliharaan, di mana kompetensi dan etos kerja dapat dipahami sebagai faktor

motivator yang mendorong pencapaian, pengakuan, serta tanggung jawab, sehingga meningkatkan kepuasan dan kinerja. Temuan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja sekaligus memediasi pengaruh kompetensi dan etos kerja menunjukkan bahwa pencapaian kinerja optimal merupakan hasil interaksi faktor intrinsik dan kondisi kerja yang membentuk pengalaman psikologis positif terhadap pekerjaan. Dengan demikian, penelitian ini memperjelas mekanisme hubungan antarvariabel dan mendukung temuan empiris sebelumnya yang menempatkan kompetensi, etos kerja, dan kepuasan kerja sebagai variabel penting dalam peningkatan kinerja karyawan.

Secara manajerial, hasil penelitian memberikan arahan bahwa peningkatan kinerja karyawan di CV Saprotan Utama dapat ditempuh melalui strategi penguatan kompetensi, pembentukan etos kerja, dan pemeliharaan kepuasan kerja. Mengingat indikator keterampilan teknis pada variabel kompetensi memiliki indeks terendah, perusahaan perlu memprioritaskan pelatihan teknis yang sesuai kebutuhan pekerjaan, memperkuat pembekalan bagi karyawan baru, menyediakan pendampingan kerja dari atasan, serta memastikan prosedur kerja tersusun jelas agar kemampuan teknis karyawan semakin merata. Pada variabel etos kerja, indikator tanggung jawab menjadi yang terendah, sehingga perusahaan perlu memperjelas target kerja, meningkatkan pengawasan dan arahan rutin, memberikan umpan balik yang terstruktur, serta menerapkan penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan akuntabilitas tinggi agar disiplin dan rasa tanggung jawab semakin kuat. Pada variabel kepuasan kerja, indikator semangat kerja terendah menunjukkan perlunya menjaga iklim kerja yang kondusif melalui lingkungan yang nyaman, apresiasi atas kontribusi,

serta hubungan kerja yang harmonis antara atasan dan karyawan agar motivasi tetap terpelihara. Terakhir, pada variabel kinerja, indikator kerja sama tim terendah dapat ditangani melalui penguatan komunikasi, pembagian tugas yang jelas, serta kegiatan yang mendorong kolaborasi sehingga kekompakkan tim meningkat dan tujuan organisasi dapat dicapai lebih efektif.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena nilai R square kepuasan kerja sebesar 0,538 menunjukkan bahwa kompetensi dan etos kerja hanya mampu menjelaskan 53,8 persen variasi kepuasan kerja, sehingga masih terdapat 46,2 persen pengaruh dari faktor lain di luar model yang tidak diteliti. Selain itu, nilai f square pengaruh etos kerja terhadap kinerja sebesar 0,131 berada pada kategori kecil, yang mengindikasikan bahwa etos kerja bukan faktor dominan dalam peningkatan kinerja pada konteks penelitian ini dan kinerja kemungkinan dipengaruhi variabel lain yang belum dimasukkan dalam model.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya dapat diarahkan untuk memperluas model dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja, seperti lingkungan kerja, beban kerja, sistem penghargaan, atau faktor organisasi lainnya agar variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan lebih komprehensif. Selain itu, mengingat pengaruh etos kerja terhadap kinerja tergolong kecil, penelitian berikutnya juga disarankan memasukkan variabel tambahan seperti motivasi kerja, gaya kepemimpinan, beban kerja, atau sistem insentif untuk menguji faktor yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan serta memperkaya pemahaman mengenai mekanisme

hubungan antarvariabel dalam konteks organisasi yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A., & Halim, F. (2016). the Influence of Work Ethic and Counterproductive. *Journal of Technology Management and Business*, 03(01), 1–14.
- Afandi, A. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Terhadap Kinerja dengan Etos Kerja sebagai Variabel Mediasi di Kecamatan Lubuk Sikaping. *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*, 1(1), 33–46.  
<https://doi.org/10.33701/jtpm.v1i1.1872>
- Afriliani, D., & Palembang, T. (2024). *VARIABEL INTERVENING PADA ENCAR DAIHATSU*. 6(2), 224–237.
- Ananda, S., & Hadi, H. K. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *JURNAL SYNTAX IMPERATIF : Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 4(5), 587–600.  
<https://doi.org/10.36418/syntax-imperatif.v4i5.289>
- Angin, S. A. P., & Ramadhani, S. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Batang Kuis. *Ekonomi Bisnis Manajemen Dan Akuntansi (EBMA)*, 3, 328–341.
- Audiva, S. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di KPP Pratama Banda Aceh. *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, 1(2), 87–100.  
<https://doi.org/10.59663/jebidi.v1i2.29>

- Bawelle, M., & Sepang, J. (2016). Pengaruh Etos Kerja , Gairah Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BRI Cabang Tahuna. *Jurnal EMBA*, 4(5), 353–361.
- Butarbutar, M., Efendi, Sudung, S., & Sianturi, M. (2021). Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Sari Asih Nusantara Pematangsiantar. *Jurnal Manajemen*, 7(1), 116–124.
- Candana, D. M., Putra, R. A., & Purwasih, R. (2023). Journal of Science Education and Management Business. *Journal of Science Education and Management Business*, 1(1), 86–96.
- Cantona, D., Jauhari, A., & Saptaria, L. (2024). Pengaruh Etos Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Produksi pada PR Alaina Tulungagung. *GLORY (Global Leadership Organizational Research in Management)*, 2(1), 277–284. <https://doi.org/10.59841/glory.v2i1.829>
- Dewantara, F. A., & Damayanti, E. (2021). Effect of Work Ethics and The Work Environment on Performance of Employees of PT. Berlian Indah Abadi Nusantara Surabaya. *Jurnal Ekonomi*, 21(1), 12–19. <https://doi.org/10.29138/je.v21i1.127>
- Dewi, P. P., Budiaty, Y., & Semarang, U. (2024). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Panti Pelayanan Sosial Lanjut Usia Potroyudan Jepara). *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 6(3), 123–153. <https://jurnalpedia.com/1/index.php/jem>
- Didik, P. (2021). *Peran Motivasi, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai PPRBM Prof. Dr. Soeharso YPAC Nasional Surakarta dengan Kepuasan Kerja Sebagai ....* 1–9. <http://repository.stie-aub.ac.id/1454/>
- Ekonomika, J., Bisnis, D., No, V., Oktober, S., Roni, M., Arry, M., & Rifqi, N. (2024). Pengaruh Kompetensi , Etos Kerja dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Selatan. 4(5), 1230–1237.
- Erawati, K. N., Sitiari, N., & Indiani, W. (2019). The Effect of Stress and Working Environment on Employee Performance through Motivation Mediation: A Case Study on International Restaurant in Badung Bali. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Jagaditha*, 6(1), 22–30. <https://ejurnal.warmadewa.ac.id/index.php/jagaditha>
- Faadhilah, R., Norvadewi, Parlina, T., & Zaroni, A. N. (2022). The Influence of Islamic Work Ethic, Motivation, and Work Environment on Employee Performance at Muslimah Beauty Salon in Samarinda. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, 11(3), 120–129.
- Faiqurrutab, F., Soeprapto, A., & Suratna, S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis (JABis)*, 21(1), 72. <https://doi.org/10.31315/jurnaladbisnis.v21i1.12713>

- Febriansyah, F., Rahman, N., dan Niswaty, R. 2024. The Effect of Work Ethics and Competence on Employee Performance at the Turatea District Office , Jeneponto Regency 2024: 300–314.
- Febriyanti, A., Amri, S., Reno Kemala Sari, P., & Tinggi Ilmu Ekonomi AMM, S. (2024). *Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening 1*. 2(3).
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). *Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error*. 18(1).
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial Least Square: Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2018). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publication.
- Halima Thuzai, Siti Aisyah, & M. Hidayat. (2024). the Influence of Job Satisfaction on Employee Performance in Planning Agency Regional Development Bone District. *International Journal of Economic Research and Financial Accounting (IJERFA)*, 2(4), 1088–1093.  
<https://doi.org/10.55227/ijerfa.v2i4.167>
- Herwina, Y. (2022). The Influence of Competence on Employee Performance: Investigation of Automotive Companie. *International Journal of Management and Business Applied*, 1(1), 1–8.  
<https://doi.org/10.54099/ijmba.v1i1.97>
- Herzberg, F. (2011). *Motivation to Work*. Transaction Publishers.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. Wiley.
- Hibaturrahman, M. H., Dharma, R., Wahyuni, R., Artikel, I., Kerja, K., Kerja, L., Pegawai, K., & Kerja, M. (2025). *Sebagai Variabel Intervening Pada Kejaksaan Negeri*. 2(1), 58–65.
- Hidayat, F., Wiryono, E., & Sumardin, S. (2022). The Influence of Job Satisfaction and Workload on Employee Performance at PT Citra Riau Sarana. *International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (SINOMICS JOURNAL)*, 1(5), 703–712.  
<https://doi.org/10.54443/sj.v1i5.79>
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23.  
<https://doi.org/10.31294/widycipta.v5i1.8838>
- Ismi Kusuma Dewi, Purwadhi, & Yani Restiani Widjaja. (2024). Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Etos Kerja Implikasinya Pada Kinerja Pegawai. *Journal of Social and Economics Research*, 5(2), 1500–1517.  
<https://doi.org/10.54783/jser.v5i2.243>
- Jodie Firjatullah, Christian Wiradendi Wolor, & Marsofiyati Marsofiyati. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 01–10.

- https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.426
- Kawisan, P. G. W. P., Narindra, A. . N. M., & Dharmanegara, I. B. A. (2024). The Effect of Leadership Style and Competence on Performance With Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Journal of Governance, Taxation and Auditing*, 2(3), 182–188. <https://doi.org/10.38142/jogta.v2i3.870>
- Kuncorowati, H., Noor Rokhmawati, H., & Supardin, L. (2022). The Effect of Job Satisfaction and Employee Loyalty on Employee Performance. *PENANOMICS: International Journal of Economics*, 1(3), 301–310. <https://doi.org/10.56107/penanomics.v1i3.50>
- Kurniawati, N., & Siti Mujanah. (2021). the Influence of Work Ability, Work Ethos and Work Environment on Employee Performance At Garment Industries in Jombang Indonesia. *Journal of Applied Management and Business (JAMB)*, 2(2), 47–57. <https://doi.org/10.37802/jamb.v2i2.207>
- Mariana, L. (2022). The Effect of Work Motivation, Competence, and Organizational Culture on Employee Performance. *Golden Ratio of Data in Summary*, 2(1), 16–22. <https://doi.org/10.52970/grdis.v2i1.211>
- Marliah, S., Alwany<sup>2</sup>, H., Sjarlis<sup>3</sup>, S., Pascasarjana, P., & Manajemen, M. (2023). Analisis Pengaruh Pemanfaatan Aplikasi E-Kinerja, Tambahan Penghasilan Pegawai (Tpp) Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Camba Kabupaten Maros. *Jurnal Cash Flow*, 2(4), 522–534.
- Mujanah, S., & Utami, C. (2023). The Effect of Self-Efficacy, Self-Leadership, and Work Ethic on Employee Performance in Manufacturing Companies. *KnE Social Sciences*, 2023, 947–957. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i9.13408>
- Muslimah, N. N. (2016). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Kitadin Tanggarong Seberang. *Jmk*, 1(2), 152–161.
- Nanda, M. R. R., & Wahyuni, P. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Business and Entrepreneurship Journal (BEJ)*, 3(1), 105–115. <https://doi.org/10.57084/bej.v3i1.779>
- Nia Tias Nugroho, & Sri Padmantyo. (2023). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 16(2), 427–438. <https://doi.org/10.56521/manajemen-dirgantara.v16i02.1017>
- Novriani Gultom, H., & Nurmaysaroh. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 1(2), 191–198. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v1i2.36>
- Oktariyanti, N., Sardiyo, S., Mulyadi, M., & Hermando, D. (2023). The Influence of Leadership Style and Work Environment on Employee Performance with Motivation as Intervening Variable. *Proceedings International Conference on Business, Economics & Management*, 3(1), 354–366. <https://doi.org/10.47747/icbem.v1i1.1295>

- Prasyanto, G. R. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt. Dok Dan Perkapalan Surabaya Bagian Produksi). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(2), 1–8.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Perilaku Organisasi ( dan A. R. Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani (ed.); 16th ed.). *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 6681, 665–670.
- Puji Salvano, D., Ode Labsin Naadu, L., & Mahendri Hara, T. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Cabang Bri Kota Bekasi. *Jurnal Sosial Dan Sains*, 3(2), 185–198. <https://doi.org/10.5918/journalsocialsains.v3i2.696>
- Pujiarti. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pilar Guna Usahatama. *Primanomics: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(Vol 17 No 1 (2019): Primanomics : Jurnal Ekonomi dan Bisnis), 3. <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/PE/article/view/87/50>
- Purnomo, B. R., & Hasanah, N. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *J-MACC : Journal of Management and Accounting*, 6(1), 115–127. <https://doi.org/10.52166/j-macc.v6i1.4160>
- Putri, Y. K. W., Dewi, N. P. S., Devi, N. L. N. S., Setiawati, L. P. E., & Mirayani, L. P. M. (2024). *The Influence of Work Environment on Performance of The Employees with Work Ethic as A variable Intervening at Kusuma Bali Mandiri Klungkung Beach* (Issue Icemat 2023). Atlantis Press International BV. [https://doi.org/10.2991/978-94-6463-411-2\\_11](https://doi.org/10.2991/978-94-6463-411-2_11)
- Ratri, A. P. (2022). Pengaruh Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Abadi Bersama. *Jurnal Ilmiah METADATA*, 4(1), 353–368. <https://doi.org/10.47652/metadata.v4i1.137>
- Salsabilla, J. B., Sumartik, S., & Firdaus, V. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional , Human Relation dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Natura Plastindo*. 17(3), 725–744.
- S., Febriansyah, F., Niswaty, R., & Rahman, N. (2024). The Effect of Work Ethics and Competence on Employee Performance at the Turatea District Office, Jeneponto Regency. *KnE Social Sciences*, 2024, 300–314. <https://doi.org/10.18502/kss.v9i2.14858>
- Sari, K., Kuntara, M. R., & Tolla, M. A. (2025). *Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SDN Kecamatan Leuwiliang dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening The Effect of Competence and Working Environment on Teacher Performance in Elementary Schools of Subdistrict Leuwili*. 8(1), 733–741. <https://doi.org/10.56338/jks.v8i1.6687>

- Sari, M. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(3), 395–401. <https://doi.org/10.35134/jbeupiyptk.v7i3.190>
- Satriawan, D. G., Brahmasisari, I. A., Ratih, I. A. B., & Ratnawati, T. (2022). The Influence of Competence, Work Ethic and Anxiety on Employee Performance of Village Credit Institutions in Bali Province. *Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study*, 3(1), 81–92. <https://doi.org/10.47616/jamrems.v3i1.253>
- Setiawan, E., & Krisnandi, H. (2023). The Influence Of Discipline, Leadership Style And Work Environment On Employee Performance Through Motivation At The Secretariat General Of The DPR RI. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1), 81–102. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v12i1.4936>
- Setyaningrum, A., Darmawan, A., Widhiandono, H., & Purdiwanti, W. (2024). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Keselamatan Kesehatan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal*, 18(1), 81–95.
- Setyawati, K., Abu Muna Almaududi Ausat, Desi Kristanti, Bekti Setiadi, & Enny Diah Astuti. (2023). The Role of Commitment, Work Ethos and Competence on Employee Performance in Sharia Commercial Bank. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(2), 523–529. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i2.1080>
- Setyawati, K., & Cori, C. (2023). Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja pada Dinas Pemuda dan Olahraga (Dispora) Kota Bekasi. *PANDITA : Interdisciplinary Journal of Public Affairs*, 5(2), 38–45. <https://doi.org/10.61332/ijpa.v5i2.54>
- Siregar, A. S., Nasution, A. P., Ali, M., & Ihsan, A. (2022). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Labuhanbatu. *Of Educational and Language Research*, 8721, 1609–1624.
- Sugiyanto, S., & Santoso, D. (2018). Analisis Pengaruh Kompetensi, Sarana Pendukung Teknologi Informasi Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja SDM. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 76. <https://doi.org/10.26623/jreb.v11i1.1078>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R dan D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suherman, H. (2021). Effect on Work Environment and Compensation on Employee Performance at PT. JAINDO Metal Industries in Bandung. *Kontigensi : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(1), 34–41.

- https://doi.org/10.56457/jimk.v9i1.90
- Sukmawati, E., Ratnasari, S. L., & Zulkifli, Z. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja, Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 461–479. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2722>
- Suryadi, S., & Karyono, K. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja dan etos kerja terhadap kinerja Karyawan PT. Keihin Indonesia. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 85–95. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.1563>
- Tarjo. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada RSUD H. Hanafie Muara Bungo). *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 2(1), 53–65.
- Tesmanto, J., & Rina, N. (2022). The Effect of the Work Environment on Employee Performance at Panca Sakti University Bekasi. *International Journal Administration Business and Organization*, 3(1), 1–6. <https://doi.org/10.61242/ijabo.22.199>
- Umar, H. (2013). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali.
- Utami, N. M. S., Pramana, P. D. A., & Saraswati, N. P. A. S. (2024). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerjaterhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bpr SangehBadung. *Emas*, 5(5), 38–48.
- Wijayanto, A., Hubeis, M. H., Affandi, J. M., & Hermawan, A. (2011). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Kerja Karyawan Determinants for Employee's Work Competencies. *Manajemen IKM*, 6(2), 81–87.
- Wiliandari, Y. (2019). Kepuasan Kerja Karyawan. *Society*, 6(2), 81–95. <https://doi.org/10.20414/society.v6i2.1475>
- Yanti, D. A. W., & Mursidi, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 23–34. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i1.266>