



Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Ferdino Putra Pratama^{1*}, Hesty Prima Rini²

^{1,2} Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur

* E-mail Korespondensi: ferdinoputrap@gmail.com

Information Article

History Article

Submission: 12-07-2025

Revision: 13-07-2025

Published: 02-08-2025

DOI Article:

[10.24905/permania.v17i3.1058](https://doi.org/10.24905/permana.v17i3.1058)

A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan serta peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan melibatkan 72 karyawan produksi PT Aerofood Indonesia Unit Surabaya sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan metode *partial least square-structural equation modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan *software SmartPLS*. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti mampu memediasi secara signifikan hubungan antara kompetensi dan kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kompetensi karyawan sebaiknya tidak hanya berfokus pada pengembangan pengetahuan dan keterampilan semata, tetapi juga mempertimbangkan aspek kepuasan kerja. Salah satu caranya adalah dengan memastikan kesesuaian antara kompetensi yang dimiliki karyawan, minat pribadi, dan jenis pekerjaan yang dijalankan, sehingga kinerja mereka dapat tercapai secara optimal dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Kompetensi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Karyawan Produksi, PLS

A B S T R A C T

This research aims to analyze the influence of competence on employee performance and the role of job satisfaction as a mediating variable in this relationship. The approach used is quantitative involving 72 production employees of PT Aerofood Indonesia Unit Surabaya as respondents. Data collection was carried out through the distribution of questionnaires, which were then analyzed using the partial least square-structural equation modeling (PLS-SEM) method with the help of SmartPLS software. The results of the study revealed that competence has a positive and significant influence on employee performance.

Acknowledgment

1039



Additionally, job satisfaction has been proven to significantly mediate the relationship between competence and performance. These findings indicate that efforts to improve employee competence should not only focus on enhancing knowledge and skills alone but also consider aspects of job satisfaction. One way to achieve this is by ensuring the alignment between the competence possessed by employees, personal interests, and the type of work being performed, so that their performance can be achieved optimally and sustainably.

Key word: *Competence, Job Satisfaction, Employee Performance, Production Employees, PLS*

© 2025 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

PENDAHULUAN

Perkembangan industri yang semakin sarat dengan persaingan ketat, terutama di bidang jasa, menuntut perusahaan untuk senantiasa menyesuaikan diri demi memenuhi kebutuhan pelanggan yang beragam dan kompleks. Dewasa ini, pelanggan tidak hanya menginginkan produk yang berkualitas, tetapi juga menuntut pelayanan yang prima, konsisten, dan mampu memberikan pengalaman yang berkesan (Yusepa et al., 2024). Seperti yang dijelaskan oleh Khaeruman et al. (2021), di tengah perubahan pasar yang bergerak cepat, menjaga stabilitas dan konsistensi operasional menjadi kunci penting agar reputasi yang telah dibangun tetap terjaga. Kesalahan kecil saja dapat berdampak besar pada citra perusahaan. Oleh karena itu, keberadaan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten menjadi faktor penentu dalam menjalankan operasional perusahaan secara optimal (Gardapati & Irbayuni, 2023).

PT Aerofood Indonesia Unit Surabaya merupakan salah satu dari tujuh unit operasional PT Aerofood Indonesia yang bergerak di industri katering. Seluruh aktivitas operasional perusahaan dijalankan melalui sistem manajemen terpusat sehingga kualitas produk dan layanan tetap terjaga secara konsisten. Dengan berfokus pada model *business-to-business* (B2B) yang bergantung pada mitra tetap, seharusnya tingkat penjualan yang dicapai perusahaan berada dalam kondisi stabil. Namun, pada kenyataannya, perusahaan masih menghadapi tantangan berupa fluktuasi penjualan dan belum tercapainya target selama tiga tahun terakhir. Menurut Garnida et al. (2024), dalam industri katering, kualitas produk dan layanan memegang peran penting dalam membangun kepuasan pelanggan. Penurunan kepuasan dapat mengancam keberlanjutan kerja sama perusahaan dengan mitra. Oleh karena itu, perhatian terhadap kuali-

1040

tas, khususnya melalui kinerja karyawan produksi yang bertanggung jawab langsung atas hasil akhir produk, menjadi sangat krusial. Penelitian ini memfokuskan perhatian pada kinerja karyawan produksi sebagai salah satu faktor kunci yang diduga mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam menjaga citra merek dan hubungan dengan mitra. Hal ini sejalan dengan pendapat Yustikasari & Santoso (2024) yang menekankan pentingnya kinerja karyawan dalam mendukung daya saing dan pertumbuhan bisnis. Secara teoritis, menurut Wibowo dalam Silaen et al. (2021), kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang individu sesuai peran dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan.

Fenomena tersebut semakin terlihat dari adanya data complain pelanggan yang dapat mengindikasikan kurangnya ketelitian dan kepedulian karyawan produksi sehingga berdampak pada ketidaksesuaian hasil kerja dengan ekspektasi pelanggan. Akibatnya, frekuensi pembelian ulang dapat menurun dan permintaan juga bisa ikut berkurang. Hal tersebut yang kemudian secara langsung mempengaruhi pencapaian target penjualan. Kondisi ini menunjukkan pentingnya perbaikan berkelanjutan dalam kinerja karyawan. Meskipun perusahaan telah berusaha untuk menjaga dan meningkatkan kualitas produk dan layanan melalui *service improvement report* (SIR), namun complain adalah fenomena berulang yang tetap terjadi setiap tahun.

Temuan Wahyuni & Budiono (2022) mengemukakan bahwa kompetensi sangat erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Kompetensi merupakan kombinasi keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan untuk mencapai hasil atau output yang maksimal dalam suatu pekerjaan (Susilowati et al., 2023). Tingkat pendidikan formal dapat menjadi salah satu aspek untuk mengukur kompetensi yang dimiliki karyawan. Pendidikan formal tidak hanya mencerminkan jenjang akademik, tetapi juga menggambarkan sejauh mana penguasaan teori, keterampilan teknis, serta kemampuan berpikir analitis yang dimiliki oleh seorang individu (Septiana et al., 2023; Sutaguna et al., 2023). Menurut Lumanauw (2022), pencapaian tujuan organisasi sangat ditentukan oleh kompetensi serta karakteristik unggul yang dimiliki oleh karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dan data yang diperoleh dari pihak *human capital*, sebagian besar karyawan produksi berpendidikan terakhir SMA dan SMK. Secara umum, lulusan SMA cenderung memiliki keterbatasan dalam hal keterampilan teknis, sedangkan lulusan SMK masih memerlukan peningkatan pengetahuan dan keterampilan karena tuntutan kompetensi di dunia kerja sering kali lebih tinggi dari apa yang mereka miliki (Hidayati et al., 2021). Dalam hal ini, karyawan yang bekerja di lini produksi perlu dibekali dengan kompetensi yang memadai agar dapat menciptakan produk dan layanan yang berkualitas serta mampu

memenuhi harapan pelanggan. Di samping itu, kompetensi non-teknis seperti kemampuan bekerja sama, komunikasi, dan inisiatif pribadi, juga tidak boleh dilupakan karena merupakan aspek yang sama pentingnya untuk mendukung kolaborasi antar karyawan dan memastikan hasil kerja tetap optimal.

Sebagai upaya peningkatan kompetensi, perusahaan sendiri telah menyediakan program pelatihan, tetapi optimalisasinya masih menjadi tantangan. Dari hasil wawancara bersama pihak *human capital* terungkap bahwa pemetaan kebutuhan pelatihan dilakukan setahun sekali dan harus diajukan ke kantor pusat. Dalam prosesnya tidak semua usulan disetujui sehingga sebagian pelatihan akhirnya diberikan melalui *coaching* dan *mentoring* internal. Selain itu, jadwal pelatihan juga terkadang berbenturan dengan pekerjaan. Kondisi ini mengharuskan karyawan mengatur waktunya dengan baik agar tetap dapat mengikuti pelatihan di tengah padatnya aktivitas kerja.

Selain itu, kepuasan kerja juga berperan sebagai jembatan yang menghubungkan kompetensi karyawan dengan pencapaian kinerja yang lebih baik. Penelitian oleh Trisnaningsih & Suhana (2024) menemukan bahwa karyawan yang memiliki kompetensi memadai cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerja. Menurut Juniarti & Putri (2021), kepuasan kerja tercipta saat harapan karyawan sesuai dengan kenyataan di tempat kerja. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja antara lain gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, atasan, rekan kerja, dan lingkungan kerja (Alvionita & Marhalinda, 2024; Hamali, 2023).

Jumlah ketidakhadiran dan keterlambatan dapat menjadi salah satu aspek yang dapat digunakan untuk melihat tingkat kepuasan kerja. Tingginya jumlah ketidakhadiran dan keterlambatan menunjukkan adanya potensi ketidakpuasan, sedangkan kehadiran yang baik mencerminkan komitmen dan kepuasan (Hamali, 2023; Irmayani, 2022). Data yang diperoleh dari pihak *human capital* menunjukkan bahwa meskipun belum tergolong tinggi, jumlah ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan produksi tetap perlu diperhatikan. Setiap karyawan memiliki harapan tertentu terhadap pekerjaannya yang dapat berkembang seiring berjalannya waktu. Ketika kondisi kerja tidak lagi selaras dengan harapan dan cenderung sulit untuk diterima, hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan yang tercermin melalui perilaku pasif, seperti meningkatnya frekuensi ketidakhadiran dan keterlambatan, sebagai respons terhadap ketidaknyamanan di lingkungan kerja (Choi & Marinescu, 2025; McMahon, 2024). Dalam industri katering, kerja sama tim dan ketepatan waktu adalah aspek yang krusial, khususnya

1042

bagi karyawan produksi. Proses kerja dapat terganggu apabila seorang karyawan tidak hadir atau datang terlambat tanpa adanya pengganti. Di mana jika kondisi ini benar-benar terjadi, pada akhirnya akan memicu munculnya masalah-masalah lain bagi perusahaan.

Penelitian ini didorong oleh adanya temuan yang beragam mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Beberapa studi menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan (Ibrahim & Irbayuni, 2022; Krisnawati & Bagia, 2021; Lumanauw, 2022; Viardhillah & Rini, 2023; Wahyuni & Budiono, 2022). Sementara penelitian lain menemukan hasil yang sebaliknya di mana kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Hidayat, 2021; Kusnayanti & Rini, 2024; Pancasasti, 2023). Hasil yang berbeda juga terlihat dalam peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Beberapa penelitian membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan (Sugiono et al., 2021; Suristya & Adi, 2021; Trisnaningsih & Suhana, 2024). Namun, studi lain menemukan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan (Adilla et al., 2025; Zulfikri & Kasmawati, 2025). Selain perbedaan temuan tersebut, penelitian sejenis masih jarang dilakukan di sektor industri jasa, khususnya pada perusahaan katering yang memiliki tuntutan kualitas produk dan layanan yang tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merumuskan strategi pengembangan kompetensi dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan karyawan, sekaligus memperkaya kajian teoritis terkait mekanisme psikologis yang menjembatani kompetensi dan kinerja.

METODE PENELITIAN

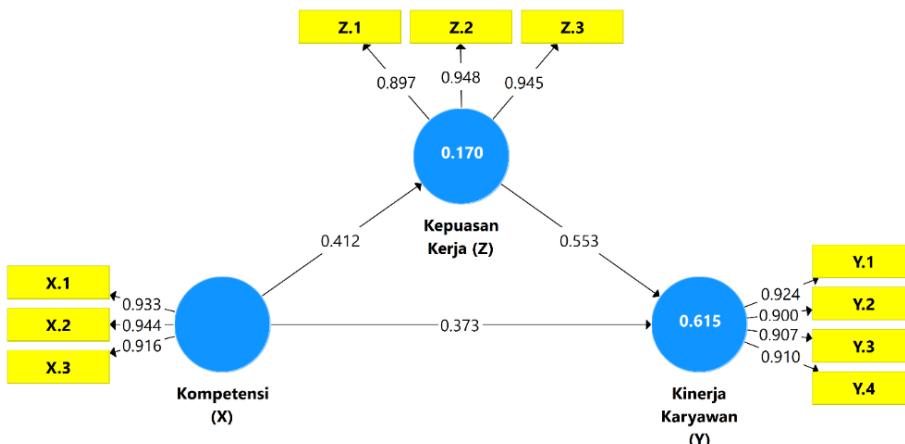
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian mencakup karyawan bagian produksi di PT Aerofood Indonesia Unit Surabaya yang berjumlah 72 orang. Dalam penelitian ini, digunakan teknik *total sampling* atau sensus, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Data utama dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala *Likert* 1–5 serta wawancara dengan pihak terkait. Sementara itu, data pendukung diperoleh dari dokumen internal perusahaan, literatur, dan jurnal ilmiah yang relevan. Seluruh data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan metode *partial least square-structural equation modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan *software SmartPLS*.

Hipotesis

H₁: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂: Kepuasan kerja secara signifikan mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

HASIL



Gambar 1. Outer Model

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Indikator dengan *factor loading* tertinggi adalah indikator yang paling kuat mewakili atau mencerminkan konstruk yang diukurnya. Pada variabel kompetensi (X), indikator dengan *factor loading* tertinggi adalah pengetahuan (X.2) yang bernilai 0,944. Untuk variabel kepuasan kerja (Z), indikator pekerjaan itu sendiri (Z.2) yang bernilai 0,948 menjadi indikator dengan *factor loading* tertinggi. Terakhir, pada variabel kinerja karyawan (Y), indikator dengan *factor loading* tertinggi adalah kualitas kerja (Y.1) yang bernilai 0,924.

Uji Validitas Konvergen

Tabel 1. Outer Loadings

Kompetensi (X)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
X.1	0,933	
X.2	0,944	
X.3	0,916	
Z.1		0,897
Z.2		0,948
Z.3		0,945
Y.1		0,924
Y.2		0,900
Y.3		0,907
Y.4		0,910

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

1044

Validitas konvergen diuji untuk memastikan bahwa setiap indikator benar-benar mewakili konstruk yang diukur. Berdasarkan hasil pengolahan data, semua indikator memiliki nilai *factor loading* di atas 0,7 ($> 0,7$). Artinya, indikator-indikator tersebut telah berhasil menjelaskan konstruk secara memadai dan memenuhi kriteria validitas konvergen dengan baik.

Tabel 2. Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE)	
Kompetensi (X)	0,867
Kepuasan Kerja (Z)	0,866
Kinerja Karyawan (Y)	0,828

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Selain *factor loading*, uji *average variance extracted* (AVE) dilakukan untuk menilai besarnya varians indikator yang berhasil dijelaskan oleh konstruk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki nilai AVE di atas 0,5 ($> 0,5$). Hal ini berarti bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruknya masing-masing, sehingga validitas konvergen dapat dinyatakan baik.

Uji Validitas Diskriminan

Tabel 3. Cross Loadings

Kompetensi (X)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
X.1	0,933	0,422
X.2	0,944	0,398
X.3	0,916	0,325
Z.1	0,395	0,897
Z.2	0,359	0,948
Z.3	0,397	0,945
Y.1	0,553	0,645
Y.2	0,582	0,668
Y.3	0,544	0,606
Y.4	0,507	0,650
		0,555
		0,585
		0,538
		0,576
		0,668
		0,720
		0,924
		0,900
		0,907
		0,910

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Validitas diskriminan diuji untuk memastikan bahwa indikator lebih kuat mengukur konstruk asalnya daripada konstruk lain. Hasil *cross loading* menunjukkan bahwa nilai *loading* setiap indikator lebih tinggi pada konstruk asal dibandingkan dengan konstruk lain. Artinya, tidak terjadi tumpang tindih antar konstruk dan validitas diskriminan terpenuhi.

Tabel 4. Fornell-Larcker Criterion

Kompetensi (X)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
Kompetensi (X)	0,931	

Kepuasan Kerja (Z)	0,412	0,930
Kinerja Karyawan (Y)	0,601	0,707

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Selanjutnya, uji *Fornell-Larcker* menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE dari setiap konstruk lebih besar daripada korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lain. Hasil ini mendukung kesimpulan bahwa setiap konstruk memiliki karakteristik yang unik dan berbeda sehingga validitas diskriminan dinyatakan berhasil.

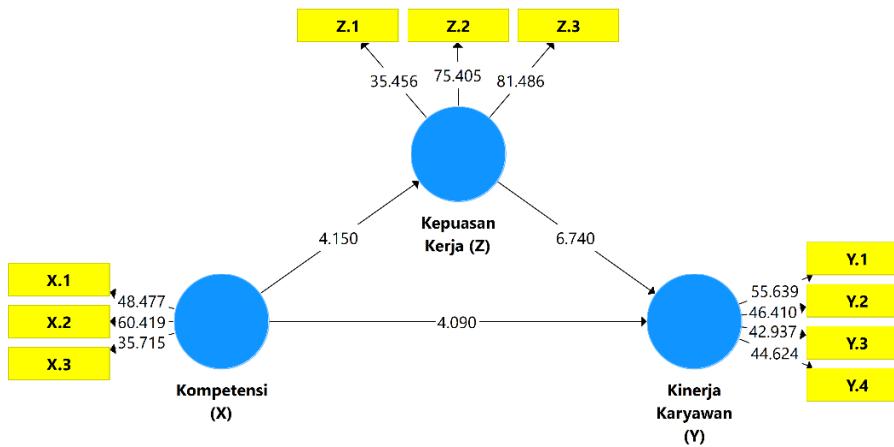
Uji Reliabilitas

Tabel 5. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kompetensi (X)	0,924	0,951
Kepuasan Kerja (Z)	0,922	0,951
Kinerja Karyawan (Y)	0,931	0,951

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Reliabilitas konstruk diuji untuk memastikan konsistensi internal indikator. Hasil menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* di atas 0,7 ($> 0,7$). Hal ini berarti indikator dalam setiap konstruk saling mendukung dan dapat diandalkan dalam mengukur konstruk tersebut.



Gambar 2. Inner Model

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Inner model ini berfungsi untuk menggambarkan serta mengukur besarnya pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel-variabel laten yang diteliti. Dengan demikian, model ini membantu peneliti memahami pola hubungan dan mekanisme keterkaitan antar variabel dalam kerangka penelitian secara lebih sistematis dan terstruktur.

Uji R-Square

1046

**Tabel 6. R-Square**

R-Square	
Kepuasan Kerja (Z)	0,170
Kinerja Karyawan (Y)	0,615

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Nilai *r-square* digunakan untuk melihat sejauh mana variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen. Hasil penelitian menunjukkan nilai *r-square* untuk kinerja karyawan (Y) sebesar 0,615 yang tergolong sedang, artinya 61,5% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kompetensi (X) dan kepuasan kerja (Z). Sementara itu, nilai *r-square* untuk kepuasan kerja (Z) sebesar 0,170 termasuk kategori sangat lemah, sehingga hanya 17% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kompetensi (X).

Uji Hipotesis

Tabel 7. Path Coefficients dan Specific Indirect Effect (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kompetensi (X) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,373	0,383	0,091	4,090	0,000
Kompetensi (X) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,228	0,226	0,062	3,693	0,000

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh antar variabel dalam model penelitian yang telah dirumuskan. Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh beberapa temuan sebagai berikut:

1. Hasil uji menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 4,090 ($> 1,96$) dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$), serta nilai *original sample* yang positif (0,373). Temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian, Hipotesis 1 (H_1) dinyatakan diterima.
2. Hasil uji menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 3,693 ($> 1,96$), *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$), serta nilai *original sample* yang positif (0,228). Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja (Z) secara signifikan mampu memediasi pengaruh kompetensi (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian, Hipotesis 2 (H_2) juga dinyatakan diterima.



Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan produksi di PT Aerofood Indonesia Unit Surabaya. Artinya, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, maka kinerja mereka juga akan semakin baik. Dari berbagai aspek yang membentuk kompetensi, pengetahuan menjadi faktor yang paling dominan. Pengetahuan di sini berkaitan dengan pemahaman terhadap SOP dalam proses produksi, seperti manajemen mutu, standar kebersihan, dan keamanan pangan. SOP sendiri merupakan sebuah dokumen yang berfungsi sebagai panduan kerja agar setiap proses dapat dilakukan secara efisien, konsisten, dan sesuai standar perusahaan.

Pemahaman terhadap SOP menjadi sangat penting karena pekerjaan karyawan produksi menuntut ketelitian, kualitas, dan konsistensi layanan. Jika karyawan tidak memahami SOP dengan baik, hal ini dapat meningkatkan risiko terjadinya kesalahan kerja yang berdampak pada penurunan kualitas produk dan layanan, bahkan bisa memicu munculnya keluhan pelanggan secara berulang. Oleh karena itu, setiap karyawan perlu menguasai dan menerapkan SOP dengan baik agar proses produksi tetap berjalan lancar sesuai standar. Dengan begitu, risiko kesalahan kerja dapat diminimalkan, kualitas dan keamanan produk tetap terjaga, serta reputasi perusahaan di mata pelanggan juga semakin baik. Temuan ini selaras dengan hasil penelitian Ibrahim & Irbayuni (2022); Krisnawati & Bagia (2021); Lumanauw (2022); Viardhillah & Rini (2023); Wahyuni & Budiono (2022) yang menyatakan bahwa kompetensi mampu berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap peningkatan kinerja karyawan produksi di PT Aerofood Indonesia Unit Surabaya. Artinya, ketika karyawan memiliki kompetensi yang baik dan merasa puas dengan pekerjaannya, maka kinerja mereka juga akan cenderung meningkat. Dari berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, aspek pekerjaan itu sendiri menjadi yang paling dominan. Aspek ini berkaitan dengan sejauh mana pekerjaan yang dijalani sesuai dengan kemampuan dan minat karyawan.

Kompetensi sendiri merupakan fondasi utama dalam menjaga kualitas dan konsistensi operasional. Pemahaman terhadap SOP menjadi aspek terpenting dari kompetensi bagi karyawan produksi mengingat seluruh proses kerja harus dijalankan sesuai standar perusahaan.

1048



Di sisi lain, tingkat kepuasan kerja karyawan juga perlu mendapat perhatian karena dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja mereka. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kesesuaian antara harapan karyawan dengan ekspektasi yang ada di tempat kerja, sehingga tercipta rasa nyaman dan motivasi yang lebih tinggi. Ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan di lapangan dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan. Hal serupa juga berlaku ketika pekerjaan yang dijalankan tidak sesuai dengan kompetensi atau minat karyawan, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif pada kinerja. Oleh karena itu, perusahaan tidak hanya perlu memastikan karyawan memahami dan mampu menerapkan SOP dengan baik, tetapi juga harus berupaya untuk menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan ketertarikan mereka. Lingkungan kerja yang mendukung potensi dan aspirasi karyawan akan membantu membangun keterikatan emosional dan loyalitas yang lebih kuat sehingga kinerja karyawan dapat terus meningkat dan selaras dengan tujuan perusahaan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Sugiono et al. (2021); Suristya & Adi (2021); Trisnaningsih & Suhana (2024) di mana kepuasan kerja dapat menjadi jembatan yang menghubungkan kompetensi dengan peningkatan kinerja karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada karyawan produksi PT Aerofood Indonesia Unit Surabaya, dapat disimpulkan bahwa kompetensi memiliki kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pemahaman mendalam terhadap SOP membantu karyawan bekerja lebih sistematis dan efisien. Temuan ini sangat relevan dalam konteks kerja karyawan produksi yang dituntut untuk mengikuti alur kerja yang terstruktur dan berulang. Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Di mana karyawan yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan minat dan jenis pekerjaannya akan merasa lebih puas. Rasa puas inilah yang kemudian mendorong mereka untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan disarankan untuk lebih mengoptimalkan program pelatihan yang tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga mencakup praktik langsung agar pemahaman dan penerapan SOP semakin baik. Pelatihan yang terstruktur juga membantu karyawan menyelesaikan tugas tepat waktu tanpa mengorbankan kualitas hasil kerja. Selain itu, evaluasi rutin terkait kesesuaian tugas dengan kompetensi dan minat karyawan penting dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan keterikatan emosional mereka terhadap



pekerjaan.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menambahkan variabel seperti kepemimpinan, pelatihan, motivasi kerja, dan kompensasi guna mendapatkan pemahaman lebih komprehensif. Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan arahan dan membangun semangat tim, sementara pelatihan yang tepat, motivasi kerja, serta kompensasi yang adil dapat mendorong kinerja dan loyalitas karyawan. Penelitian juga dapat diperluas ke sektor industri lain, seperti manufaktur, logistik, atau layanan publik, untuk melihat apakah pola hubungan antar variabel tetap konsisten dalam konteks yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Adilla, N., Sanjaya, S., & Charli, C. O. (2025). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi SDM terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Camat Lubuk Sikarah Kota Solok. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 3(2), 78–106. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v3i2.1628>
- Alvionita, S., & Marhalinda, M. (2024). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 7(2), 112–121. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3340>
- Choi, H., & Marinescu, I. (2025). Work attendance anxiety, precarious work schedules, and job satisfaction of essential retail workers during the early COVID-19 pandemic. *PLoS One*, 20(3). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0318586>
- Gardapati, N. D., & Irbayuni, S. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Wiharta Karya Agung Gresik. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 7(1), 1–6. <http://dx.doi.org/10.33087/ekonomis.v7i1.631>
- Garnida, G. G., Kurnia, M. A., & Nursyifa, T. I. (2024). Pengaruh Service Quality dan Product Quality terhadap Customer Satisfaction di XX Catering Bandung. *JIP (Jurnal Industri Dan Perkotaan)*, 20(1), 8–17. <http://dx.doi.org/10.31258/jip.20.1.8-17>
- Hamali, A. Y. (2023). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin terhadap Kinerja. *Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v5i1.8838>
- Hidayati, A., Barr, F. D., & Sigit, K. N. (2021). Kesesuaian Kompetensi Lulusan SMK dengan Kebutuhan Dunia Usaha dan Industri. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 9(2), 284–292. <https://doi.org/10.23887/ekuitas.v9i2.39508>
- Ibrahim, N. N., & Irbayuni, S. (2022). Pengaruh K3 (Keselamatan Dan Kesehatan Kerja) Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bambang Djaja. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(4), 997–1005. <https://doi.org/10.37481/sjr.v5i4.575>



- Irmayani, N. W. D. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.
- Juniarti, A. T., & Putri, D. G. (2021). *Faktor-Faktor Dominan Yang Mempengaruhi Kinerja*. Pena Persada.
- Khaeruman, Marnisah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Aisyah, N., Natan, N., Widayanto, M. T., & Ismawati. (2021). *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep & Studi Kasus)*. CV. AA. Rizky.
- Krisnawati, N. K. D., & Bagia, I. W. (2021). Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(1), 29–38. <https://doi.org/10.23887/bjm.v7i1.28736>
- Kusnayanti, F., & Rini, H. P. (2024). The Influence of Competence, Training, and Career Development on Employee Performance at Pabrik Gula Lestari Nganjuk Installation Section. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(3), 3272–3284. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i3.5102>
- Lumanauw, M. K. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bumi Kencana Jaya. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(1), 49–57. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v6i1.182>
- McMahon, D. (2024). *Top Challenges in Food Services Delivery and How to Overcome Them*. Altametris.Com.
- Pancasasti, R. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT FMI Area Bank Indonesia Provinsi Banten dan DKI Jakarta). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 170–185. <https://doi.org/10.47080/jmb.v5i02.2809>
- Septiana, S., Wicaksono, R. N., Saputri, A. W., Fawwazillah, N. A., & Anshori, M. I. (2023). Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia Untuk Masa Yang Mendatang. *SRJ: Student Research Journal*, 1(5), 446–466. <https://doi.org/10.55606/srjyappi.v1i5.705>
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisa, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyruroh, A., Satriawan, D. G., Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan*. Widina Bhakti Persada.
- Sugiono, E., Darmadi, & Efendi, S. (2021). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Pusdatin Kementerian RI. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 7(2), 132–149. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v7i2.5599>
- Suristya, K. L., & Adi, N. R. (2021). Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(1), 50–70. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jmbi/article/download/32584/31465>
- Susilowati, Sodikin, M., & Purnomo, Y. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.



- Sutaguna, I. N. T., Yusuf, M., Ardianto, R., & Wartono, P. (2023). The Effect of Competence, Work Experience, Work Environment, and Work Discipline on Employee Performance. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 3(1), 367–381. <https://doi.org/10.98765/ajmesc.v3i01.263>
- Trisnaningsih, S. D., & Suhana. (2024). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompetensi dan Mutasi terhadap Kinerja Pegawai. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(2), 9363–9383. <https://doi.org/10.37385/msej.v5i2.5883>
- Viardhillah, I. T. M., & Rini, H. P. (2023). The Effect of Self-Efficacy, Competence and Training on Employee Performance PT. Petro Oxo Nusantara Gresik. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 3(5), 1591–1604. <https://doi.org/10.55927/ijba.v3i5.5464>
- Wahyuni, A., & Budiono. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 769–781. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n3.p769-781>
- Yusepa, W., Kamilawati, A., Agesti, P. T., & Sanjaya, V. F. (2024). Peran Competitive Advantage Dalam Menarik Konsumen Di Pasar Lokal (Studi Pada Topshop Bandar Lampung). *Al-A'mal: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 1(2), 29–40. <https://journal.staittd.ac.id/index.php/ai/article/view/201>
- Yustikasari, S. A. T., & Santoso, B. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Bagian Rawat Inap di Rumah Sakit Tingkat III Brawijaya Surabaya. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(1), 928–939. <https://10.47467/alkharaj.v6i2.3831>
- Zulfikri, A., & Kasmawati, Y. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Kepuasan Kerja di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta. *YUME: Journal of Management*, 8(1), 499–456. <https://doi.org/10.37531/yum.v8i1.8462>