

PERAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI PADA PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KEPUASAN KERJA DI PT. XYZ

STEFANIE RHINDY ATMAVIA
DENTA FELLI ANANDA

Trisakti School of Management, Jl Raya Siliwangi No.74, Bekasi, Jawa Barat, Indonesia
stefanie.rhindy@gmail.com , denta@stietrisakti.ac.id

Received: Januari 16, 2026, 2025; Revised: Januari 25, 2026; Accepted: Januari 31, 2026

Abstract: *This study aims to analyze the mediating role of organizational commitment on the influence of self-competence and ethics on job satisfaction at PT. XYZ. The research sample consisted of 94 permanent employees of PT. XYZ, selected using a purposive sampling technique based on criteria of at least 2 years of work experience, age over 22 years, and being permanent employees of specific directorates, particularly the Human Capital division. Data was collected through online questionnaires using a Likert scale. Based on the results of the hypothesis test data analysis, this study shows several findings: self-competence influences organizational commitment, self-competence influences job satisfaction, organizational commitment influences job satisfaction, and ethical competence influences organizational commitment. However, there is no direct influence of ethical competence on job satisfaction. Furthermore, organizational commitment is proven to mediate the influence of self-competence on job satisfaction and also mediates the influence of ethical competence on job satisfaction.*

Keywords: *Ethical Competence, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Self-Competence.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh kompetensi diri dan etika terhadap kepuasan kerja di PT. XYZ. Sampel penelitian berjumlah 94 karyawan tetap PT. XYZ, yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria masa kerja minimal 2 tahun, usia di atas 22 tahun, dan merupakan karyawan tetap direktorat tertentu, khususnya divisi *Human Capital*. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner daring dengan skala Likert. Berdasarkan hasil analisis data uji hipotesis, penelitian ini menunjukkan beberapa temuan: kompetensi diri berpengaruh terhadap komitmen organisasi, kompetensi diri berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan kompetensi etika berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Namun, tidak terdapat pengaruh kompetensi etika terhadap kepuasan kerja secara langsung. Lebih lanjut, komitmen organisasi terbukti memediasi pengaruh kompetensi diri terhadap kepuasan kerja, dan juga memediasi pengaruh kompetensi etika terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci: *Ethical Competence, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Self-Competence.*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, tidak hanya sebagai tenaga kerja yang menjalankan operasional

sehari-hari, tetapi juga menjadi faktor utama yang dapat mendorong kemajuan dan kesuksesan perusahaan. Beberapa aspek dalam pengelolaan SDM meliputi rekrutmen, pelatihan, manajemen kinerja, serta hubungan

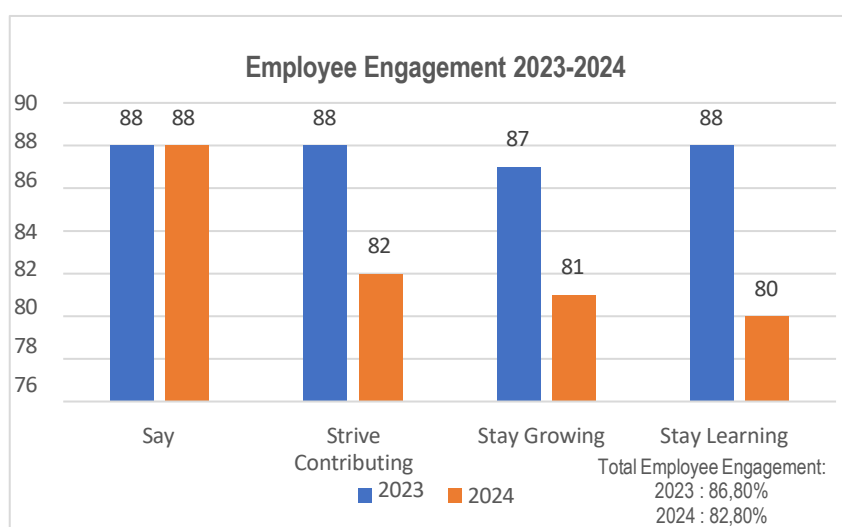
antara perusahaan dan karyawan. Semua hal tersebut berhubungan dengan kualitas, kinerja, dan kepuasan karyawan yang menjadi kunci mencapai tujuan organisasi.

Salah satu aspek yang mengukur kualitas dan tingkat keterlibatan karyawan PT Pertamina International Shipping dalam organisasi adalah *employee engagement*. Menurut Kavyashree dalam (Aqil 2024), konsep keterikatan (*engagement*) mengacu pada istilah keterlibatan, komitmen, gairah, antusiasme, penyerapan, upaya terfokus, juga semangat, dedikasi, dan energi. Keterikatan karyawan atau *employee engagement* merupakan sebuah ikatan antara karyawan dengan perusahaan sehingga terjalin hubungan timbal balik dalam bentuk hak dan kewajiban, keterikatan ini juga bisa berupa fisik maupun emosional (Fikri and Taufik 2024). Karyawan dengan tingkat keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan sikap positif, semangat tinggi, serta lebih siap dalam mempelajari hal-hal baru yang mendorong terciptanya inovasi untuk berkontribusi pada pencapaian dan keberhasilan organisasi (Umihastanti and Frianto 2022).

Namun, hasil survei yang dilakukan

dengan cara menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan PT XYZ menunjukkan adanya penurunan dalam tingkat *employee engagement* di perusahaan ini. Oleh karena itu, untuk lebih memahami masalah ini, data terkait keterlibatan karyawan akan dipaparkan lebih lanjut pada gambar dibawah ini.

Gambar dibawah ini menunjukan diagram aspek secara keseluruhan *employee engagement* PT Pertamina International Shipping dengan presentase 87,60% pada tahun 2023 dan menurun menjadi 82,68% pada tahun 2024. Terdapat beberapa dimensi pengukuran yang memberikan kontribusi terhadap *employee engagement*, antara lain kebanggaan terhadap organisasi, loyalitas terhadap organisasi, citra organisasi, kepemimpinan top manajemen, kepemimpinan atasan langsung, otonomi dalam bekerja, dampak pekerjaan, kebermaknaan kerja, target kinerja yang jelas dan terstruktur, kesempatan karir sesuai kompetensi dan prestasi, kesempatan belajar dan mengembangkan diri, gaji dan tunjangan, keselamatan, kesehatan, dan lingkungan kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, hubungan kerja, serta sistem komunikasi.



Sumber: Data Internal Perusahaan

Gambar 1 Employee Engagement 2023-2024

Dari hasil *Employee Engagement Survey* tahun 2024, ditemukan dua dimensi utama yang menunjukkan skor rendah dan menjadi perhatian perusahaan, yaitu dimensi gaji dan tunjangan dengan skor 78,28, serta dimensi kesempatan belajar dan mengembangkan diri dengan skor 73,77. Kedua aspek ini dinilai belum memenuhi standar perusahaan dalam menciptakan keterlibatan karyawan yang optimal. Hal ini sejalan dengan dua indikator kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan Robbins (2008) dalam [\(Andri Wibowo et al. 2023\)](#) yaitu kepuasan terhadap gaji dan kepuasan terhadap kesempatan atau promosi. Menurunnya skor pada dua dimensi tersebut menunjukkan adanya penurunan tingkat kepuasan kerja, yang pada akhirnya memengaruhi keterlibatan karyawan secara keseluruhan. Seperti dijelaskan oleh [\(Widiantoro and Gaol 2023\)](#) kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang tercermin dari sikap dan perilaku karyawan terhadap pekerjaannya.

Ketika karyawan merasa tidak mendapatkan penghargaan yang sepadan, memiliki keterbatasan dalam pengembangan diri, serta bekerja di lingkungan yang kurang mendukung, maka kepuasan kerja akancenderung menurun dan berdampak langsung pada rendahnya tingkat employee engagement di dalam perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara komitmen organisasi yang dipengaruhi kompetensi diri dan kompetensi etika, serta mengalisis kedua faktor ini mempengaruhi kepuasan kerja di PT XYZ.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting bagi organisasi karena berperan dalam menciptakan nilai dan kesuksesan, terutama melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan. Menurut Gary Dessler [\(2017\)](#) manajemen SDM mencakup proses perolehan, pelatihan, penilaian, kompensasi, serta perhatian terhadap hubungan kerja, keselamatan, dan keadilan, yang semuanya berkaitan erat dengan

kepuasan kerja. Salah satu teori yang relevan adalah teori dua faktor dari Frederick Herzberg yang mengembangkan pendekatan Abraham Maslow ke dalam dua dimensi terpisah, yaitu faktor pemeliharaan (seperti kebijakan perusahaan, pengawasan, upah, dan keamanan kerja) yang mencegah ketidakpuasan, serta faktor pemotivasian (seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang) yang mendorong kepuasan. Hal ini selaras dengan indikator kepuasan kerja menurut Robbins (2008) dalam [\(Andri Wibowo et al. 2023\)](#), yang menekankan pentingnya aspek penghargaan dan peluang pengembangan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik harus tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar, tetapi juga mendorong motivasi dan aktualisasi diri agar kepuasan kerja dan kinerja karyawan dapat meningkat secara optimal.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan dimana karyawan merasakan hal-hal positif terhadap pekerjaannya, yang terbentuk dari penilaian terhadap berbagai karakteristik pekerjaan tersebut [\(Risaldy and Ananda 2022\)](#). Menurut [\(Arifuddin 2022\)](#), kepuasan kerja juga merupakan sikap umum yang dihasilkan dari banyak sikap spesifik terhadap faktor pekerjaan, kondisi, dan hubungan sosial individu. Sehingga karyawan dengan tingkat kepuasan tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya [\(Ilham et al. 2024\)](#).

Kompetensi Diri

Kompetensi diri menjadi salah satu faktor penting untuk menentukan keberhasilan seseorang dalam melakukan pekerjaan [\(Alvani and Yuliasri 2024\)](#). Menurut [\(Masruchiyah et al. 2023\)](#) kompetensi merupakan kemampuan individu bukan hanya untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar melainkan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian, dan sikap. Menurut [\(Anggraini and Fauzan](#)

[2022](#)) kompetensi akan memberikan detail yang mendalam tentang pengetahuan dan kompetensi tidak hanya di dasarkan pada keterampilan, tetapi disukung oleh sikap kerja yang diterapkan saat melakukan pekerjaan.

Kompetensi Etika

Kompetensi etika adalah kemampuan untuk mengidentifikasi masalah etika, menerapkan nilai-nilai moral, serta mengevaluasi pengetahuan dan tindakan diri sendiri dalam mengambil keputusan agar sesuai dengan standar etika yang berlaku ([Mainardes, Nogueira, and Brugni 2024](#)). Menurut ([Suartini and Putu 2024](#)) kompetensi etika tidak hanya mencakup pemahaman terhadap norma dan aturan moral, tetapi juga dimensi afektif seperti integritas, tanggung jawab, dan keberanian moral dalam pengambilan keputusan. Menurut ([Zulvia and Putra 2025](#)) menambahkan bahwa kompetensi etika sangat penting dalam menjaga profesionalisme, terutama dalam lingkungan kerja yang kompleks dan penuh tekanan.

Komitmen Organisasi

Menurut ([Alwi and Rachmawaty 2024](#)) komitmen organisasi adalah perilaku yang digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan dalam menunjukkan loyalitas sebagai anggota organisasi. Menurut ([Putri and Hadi 2024](#)) komitmen organisasi didefinisikan sebagai tolak ukur organisasi untuk melihat seberapa jauh karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terlibat dalam organisasi. Sebuah perusahaan atau organisasi yang ingin mencapai tujuan individu maupun tujuan bersama maka harus mempunyai komitmen organisasi yang baik. ([Fauziah, Susanto, and Maulida Berniz 2024](#)).

Berdasarkan pengaruh antar variabel yang dijelaskan diatas, maka hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. H1: Terdapat pengaruh kompetensi diri terhadap komitmen organisasi
2. H2: Terdapat pengaruh kompetensi etika terhadap komitmen organisasi

3. H3: Terdapat pengaruh kompetensi diri terhadap kepuasan kerja
4. H4: Terdapat pengaruh kompetensi etika terhadap kepuasan kerja
5. H5: Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap Kepuasan kerja
6. H6: Terdapat pengaruh kompetensi diri terhadap kepuasan kerja dengan mediasi komitmen organisasi
7. H7: Terdapat pengaruh kompetensi etika terhadap kepuasan kerja dengan mediasi komitmen organisasi

Penelitian ini menggunakan metode dengan pendekatan yang didasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, dengan pengumpulan data melalui instrumen khusus, dianalisis secara statistik, dan bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Bentuk penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah bentuk penelitian deskriptif dan kausalitas. Penelitian deskriptif bertujuan untuk mengumpulkan data yang menggambarkan karakteristik objek, peristiwa atau kondisi tertentu dalam menjelaskan topik yang sedang dikaji ([Sugiyono 2019](#)). Sedangkan penelitian kausalitas adalah hubungan sebab akibat dan digunakan untuk menentukan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen ([Sugiyono 2019](#)).

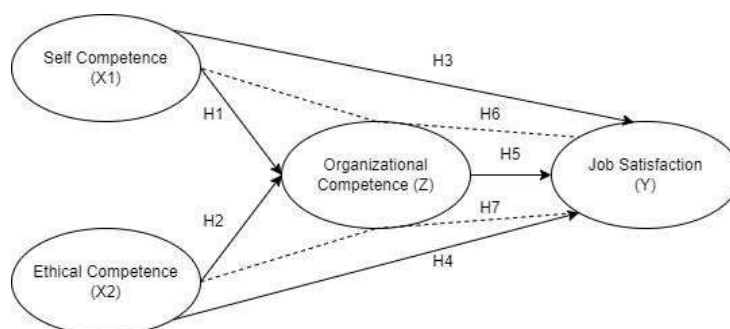
Populasi dari penelitian ini adalah karyawan tetap (PWTT) PT.XYZ yang berjumlah 270 orang. Dalam penelitian kuantitatif, sampel merupakan bagian dari populasi yang menjadi sumber data dalam penelitian ([Sugiyono 2019](#)). Pengambilan sampel dengan menggunakan teknik non-probability sampling dengan teknik purposive sampling dengan kriteria karyawan tetap yang telah bekerja selama minimal 1 tahun. Sehingga berdasarkan kriteria diatas, sampel yang memenuhi dan digunakan dalam penelitian ini yaitu 94 karyawan PT. XYZ.

HASIL PENELITIAN

Tabel 2 menunjukkan bahwa responden yang digunakan dalam penelitian ini jabatan

Junior Officer sebanyak 39 orang 41,5%. Sedangkan jabatan Officer sebanyak 28 orang atau 29,8%, diikuti oleh jabatan Senior Officer sebanyak 27 orang atau 28,7%. Responden dengan jenis kelamin laki- laki sebanyak 61 orang atau 64,9%. Sedangkan untuk jenis kelamin perempuan sebanyak 33 orang atau 35,1%. Responden, dengan rentang usia 18–25 tahun sebanyak 56 orang atau 59,6%. Lalu responden dengan rentang usia 26–32 tahun

sebanyak 38 orang atau 40,4%. Responden dengan masa kerja yang 1 - 3 tahun sebanyak 50 orang atau 53,2%. Responden dengan masa kerja 4-6 tahun sebanyak 7 orang atau 7,4%. Responden dengan masa kerja 7-9 tahun sebanyak 4 orang atau 4,3%. Lalu responden dengan masa kerja 10-12 tahun sebanyak 4 orang atau 4,3%. Selanjutnya responden dengan masa kerja >13 tahun sebanyak 94 orang atau 30,9.



Gambar 2. Model Penelitian

Tabel 1. Variabel dan Indikator

Variabel	Indikator Pertanyaan	Skala
Kompetensi Diri	Pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai dan sikap	Likert
Kompetensi Etika	Pengetahuan, pengambilan Keputusan dan tindakan	Likert
Komitmen Organisasi	Afektif, keberlanjutan dan normatif	Likert
Kepuasan Kerja	Pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan dan rekan	Likert

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Frequency	%
Jabatan:		
1. Junior Officer	39	41,5
2. Officer	28	29,8
3. Senior Officer	27	28,7
Jenis Kelamin:		
1. Laki – Laki	61	64,9
2. Perempuan	33	35,1
Usia:		
1. 18-25 Tahun	56	59,6
2. 26-32 Tahun	38	40,4
Masa Kerja:		
1. 1-3 Tahun	50	53,2
2. 4-6 Tahun	7	7,4
3. 7-9 Tahun	4	4,3
4. 10-12 Tahun	4	4,3
5. >13 Tahun	29	30,9

Tabel 3 Hasil Measurement Scales

Construct and Measurement Items	Standardized Loading
Kompetensi diri (X1), $\alpha = 0,816$, CR = 0,817, AVE = 0,577	
1. Saya memastikan bahwa penampilan saya selalu rapid an professional dalam situasi-situasi penting	0,712
2. Saya memiliki kemampuan untuk menghadapi dan mengelola berbagai sistuasi dengan baik.	0,802
3. Saya memiliki kemampuan dan potesi yang dalam bidang yang saya tekuni.	0,792
4. Saya menangani tantangan dalam pekerjaan dengan tepat	0,780
5. Saya mampu mengatasi tantangan pekerjaan dengan menentukan solusi efektif	0,706
Kompetensi Etika (X2), $\alpha = 0,795$; CR = 0,796; AVE = 0,710	
1. Saya mengambil keputusan berdasarkan data yang akurat dan sumber informasi yang terpercaya	0,851
2. Saya mengambil keputusan berdasarkan analisis rasional dan pertimbangan logis	0,837
3. Saya mengambil keputusan setelah mempertimbangkan berbagai faktor eksternal	0,840
Komitmen Organisasi (Z), $\alpha = 0,853$; CR = 0,855; AVE = 0,632; $R^2 = 0,458$; $Q^2 = 0,415$	
1. Saya merasa nyaman dengan lingkungan kerja saat ini	0,779
2. Saya merasa senang untuk berbagi informasi tentang perusahaan tempat saya bekerja	0,838
3. Saya merasa bahwa tantangan yang dihadapi oleh perusahaan juga merupakan tanggung jawab pribadi	0,794
4. Saya mempertimbangkan untuk tetap bekerja di perusahaan ini	0,827
5. Saya menghargai loyalitas	0,730
Kepuasan Kerja (Y), $\alpha = 0,866$; CR = 0,871; AVE = 0,600; $R^2 = 0,711$; $Q^2 = 0,279$	
1. Saya merasa puas dengan pekerjaan saat ini	0,749
2. Terdapat keseimbangan antara benefit yang saya dapatkan dengan pekerjaan yang saya lakukan	0,802
3. Saya hampir tidak pernah kehilangan minat terhadap pekerjaan saya	0,721
4. Saya akan membuka diri untuk mempertimbangkan peluang perubahan pekerjaan jika diperlukan	0,806
5. Saya mendapatkan dukungan dan bantuin penuh dari atasan saat menghadapi masalah pekerjaan	0,762
6. Selain merasa puas, saya juga merasa terpenuhi secara profesional dengan pekerjaan saya	0,804

Tabel 4 Fornell-Lacker Criterion of Discriminant Validity

	DIR	KO	PUAS	TIK
DIR				
KRG	0,732			
PUAS	0,863	0,899		
TIK	0,801	0,738	0,742	

Tabel 5 Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	DIR	KO	PUAS	TIK
Kompetensi Diri (X1)	0,759			
Komitmen Organisasi	0,618	0,795		
Kepuasan Kerja (Y)	0,733	0,778	0,775	
Kompetensi Etika (X2)	0,643	0,609	0,623	0,842

Tabel 6 Summary of the Structural Model

Hypothesis	Path	OS	T Statistics	P	Supported
H1	X1 -> Z	0,385	3,812	0,000	YES
H2	X2 -> Z	0,362	3,652	0,000	YES
H3	X1 -> Y	0,373	4,368	0,000	YES
H4	X2 -> Y	0,079	0,885	0,376	NO
H5	Z -> Y	0,500	4,995	0,000	YES
H6	X1 -> Z -> Y	0,192	3,224	0,001	YES
H7	X2 -> Z -> Y	0,181	2,822	0,005	YES

Tabel 3 menunjukkan bahwa tiap indikator konstruk sudah memenuhi syarat *Convergent Validity* yang terlihat dari nilai *Loading Factor* setiap indikator konstruk bernilai $> 0,70$ (valid). Selanjutnya, nilai *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha* untuk setiap variabel $> 0,70$, sehingga disimpulkan bahwa hasil analisis uji reliabilitas dengan dua kriteria *cronbach alpha* dan *composite reliability* sudah memenuhi syarat dan memiliki reliabilitas yang baik (Hair et al. 2021). Nilai R-Square variabel kepuasan kerja sebesar 0,711 yang tergolong dalam kategori kuat, sedangkan nilai Square variabel komitmen organisasi sebesar 0,458 yang tergolong dalam kategori moderat (Ghozali 2021). Terakhir, hasil Q-Square memiliki nilai > 0 . Maka model indikator memiliki relevansi prediksi yang cukup baik terhadap variabel variabel komitmen organisasi sebesar 0,415 dan variabel kepuasan kerja sebesar 0.279.

Pada tabel 4 menunjukkan bahwa semua variabel telah memenuhi kriteria validitas diskriminan, yaitu nilai akar kuadrat AVE lebih besar daripada korelasi antar konstruk. Pada tabel 5 monotrait (HTMT) menunjukkan bahwa validitas diskriminan antar variabel telah terpenuhi dengan baik. Semua nilai HTMT yang tertera dalam tabel berada $< 0,90$ yang menjadi syarat untuk menunjukkan validitas diskriminan (Ghozali 2021).

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 6, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis (H1): Pengaruh Kompetensi Diri terhadap Komitmen Organisasi. Nilai *Original Sample* sebesar 0,385

dengan p-value (0,000) $< \alpha$ (0,05) dan t statistic (3,812) $> t$ tabel (1,960). Oleh karena itu, hipotesis ini diterima, yang berarti terdapat pengaruh Kompetensi Diri terhadap Komitmen Organisasi di PT XYZ. Hipotesis (H2): Pengaruh Kompetensi Etika terhadap Komitmen Organisasi. Nilai *Original Sample* sebesar 0,362 dengan p-value (0,000) $< \alpha$ (0,05) dan t statistic (3,652) $> t$ tabel (1,960). Oleh karena itu, hipotesis ini diterima, menunjukkan terdapat pengaruh Kompetensi Etika terhadap Komitmen Organisasi di PT XYZ. Hipotesis (H3): Pengaruh Kompetensi Diri terhadap Kepuasan Kerja. Nilai *Original Sample* sebesar 0,373 dengan p-value (0,000) $< \alpha$ (0,05) dan t statistic (4,368) $> t$ tabel (1,960). Dengan demikian, hipotesis ini juga diterima, menunjukkan adanya pengaruh Kompetensi Diri terhadap Kepuasan Kerja di PT XYZ. Hipotesis (H4): Pengaruh Kompetensi Etika terhadap Kepuasan Kerja. Nilai *Original Sample* sebesar 0,079 dengan p-value (0,376) $> \alpha$ (0,05) dan t statistic (0,885) $< t$ tabel (1,960). Berdasarkan hasil ini, hipotesis ini ditolak, yang berarti tidak terdapat pengaruh Kompetensi Etika terhadap Kepuasan Kerja di PT XYZ. Hipotesis (H5): Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Nilai *Original Sample* sebesar 0,500 dengan p-value (0,000) $< \alpha$ (0,05) dan t statistic (4,995) $> t$ tabel (1,960). Sehingga, hipotesis ini diterima yang mengindikasikan adanya pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja di PT XYZ.

Sedangkan untuk pengaruh tidak langsung, didapati bahwa hipotesis (H6):

Pengaruh Kompetensi Diri yang dimediasi Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Nilai *Original Sample* sebesar 0,192 dengan p-value $(0,001) < \alpha (0,05)$ dan t statistic $(3,224) > t$ tabel $(1,960)$. Oleh karena itu, hipotesis ini diterima, yang berarti terdapat pengaruh tidak langsung Kompetensi Diri terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasi di PT XYZ. Hipotesis (H7): Pengaruh Kompetensi Etika yang dimediasi Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Nilai *Original Sample* sebesar 0,181 dengan p-value $(0,005) < \alpha (0,05)$ dan t statistic $(2,822) > t$ tabel $(1,960)$. Dengan demikian, hipotesis ini juga diterima, menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung Kompetensi Etika terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasi PT XYZ.

PENUTUP

Kompetensi diri berpengaruh terhadap komitmen organisasi, kompetensi etika berpengaruh terhadap komitmen organisasi, kompetensi diri berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kompetensi etika tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kompetensi diri berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan mediasi komitmen organisasi, kompetensi etika berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan mediasi komitmen organisasi. Terdapat perbedaan hasil analisis dengan jurnal [\(Mainardes, Nogueira, and Brugni 2024\)](#) yang dijadikan acuan dalam penelitian ini.

Penelitian ini hanya melibatkan 94 karyawan sebagai responden dari PT Pertamina International Shipping, sehingga dibutuhkan cakupan yang lebih luas. Proses penelitian dihadapkan pada tantangan terkait keterbatasan waktu dan akses terhadap informasi. Beberapa data yang diperlukan dari perusahaan bersifat konfidensial, sehingga memerlukan waktu dan upaya ekstra bagi peneliti untuk memperoleh

izin dan data yang relevan.

Rekomendasi Teoritis

Untuk memperoleh hasil yang lebih representative dan dapat digeneralisasikan, disarankan agar penelitian selanjutnya melibatkan jumlah responden yang lebih banyak dan berasal dari berbagai divisi, tingkatan jabatan, dan kelompok usia di PT. XYZ. Penelitian lanjutan sebaiknya tidak hanya terbatas pada satu perusahaan atau satu jenis industri saja. Dengan memperluas objek penelitian pada organisasi lain, peneliti dapat menguji apakah model yang digunakan tetap relevan dalam konteks yang berbeda.

Rekomendasi Praktis

1. Perusahaan perlu memperkuat program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan karyawan, pengetahuan, serta produktivitas.
2. Perusahaan perlu menanamkan nilai-nilai AKHLAK secara konsisten untuk membentuk budaya kerja positif dan memperkuat loyalitas karyawan.
3. Perusahaan perlu meningkatkan kompetensi melalui pelatihan, sertifikasi, dan pengembangan yang relevan dengan pekerjaan.
4. Perusahaan perlu menjadikan kepuasan kerja sebagai prioritas utama dalam pengelolaan SDM untuk meningkatkan motivasi dan retensi karyawan.
5. Perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja suportif dengan komunikasi terbuka, kepemimpinan yang peduli, dan apresiasi atas kontribusi karyawan.
6. Perusahaan perlu menerapkan nilai-nilai etika seperti integritas dan tanggung jawab dalam budaya kerja yang adil dan transparan.

REFERENSI

- Alvani, Yossy, and Yuliasri. 2024. "Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi (Studi Kasus Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Pasaman)."
- Alwi, Abdul Rauf, and Arvita Rachmawaty. 2024. "Pengaruh Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Inovation Solution Samarinda" 26 (4): 758.
- Andri Wibowo, Wahyu, Ida Bagus Alit Ksama Putra, I Putu Ajie Windu Kertayoga, and Ni Luh Sri Kasih. 2023. "PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA UD JAPAN MOTOR." *Jurnal Administrasi Perkantoran Dan Kesekretarian I*. Vol. 1.
- Anggraini, Alfiana, and Mohammad Fauzan. 2022. "Pengaruh Kompetensi, Efikasi Diri Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada ASN BAPENDA Kota Semarang)." *YUME: Journal of Management* 5 (1): 167–74. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.543>.
- Aqil, Muhammad. 2024. "Employee Engagement Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan: Tinjauan Literatur." *Jebital : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital* 1 (3): 41–48.
- Arifuddin. 2022. "Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Karyawan Melalui Kepuasan." *Jurnal Mirai Manajemen* 7 (1): 340–51. <https://doi.org/10.37531/mirai.v7i1.2053>.
- Fauziah, Hana Nur, Adi Susanto, and Yulis Maulida Berniz. 2024. "PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH STRES KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DI TOKO BARU BUMIAYU."
- Fikri, Ahmad, and Kemal Taufik. 2024. "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Employee Engagement Dan Implikasinya Pada Kinerja Karyawan."
- Ghozali, Imam. 2021. "APLIKASI ANALISIS MULTIVARIATE DENGAN PROGRAM IBM SPSS 26."
- Hair, Joseph F., G. Tomas M. Hult, Christian M. Ringle, Marko Sarstedt, Nicholas P. Danks, and Soumya Ray. 2021. *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Cham: Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>.
- Ilham, Muhammad, Ina Harisa, Muhamad Riesaldi, Stikes Faathir, and Husada Tangerang. 2024. "PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KEPUASAN KERJA PERAWAT LITERATURE REVIEW." *Vanchapo Health Science Journal* 2 (1).
- Mainardes, Emerson Wagner, Eduardo Henrique Brandão Nogueira, and Talles Vianna Brugni. 2024. "Competencies of the Public Servant and Their Impacts: A Study in Brazil." *International Journal of Public Leadership* 20 (1): 89–105. <https://doi.org/10.1108/IJPL-09-2023-0068>.
- Masruchiyah, Nieke, Olivia Augesthania, Putri Gumay, and Cicih Ratnasih. 2023. "Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Selama Masa Pandemi Covid-19 Di PT. Kao Indonesia." *Growth Dan Manajemen Lingkungan* 13 (1). <https://doi.org/10.21009/jgg.131.06>.
- Putri, Naurisdiah Hana Yunia, and Hafid Kholidi Hadi. 2024. "Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Sebagai Variable Intervening Pada Tenaga Kesehatan."
- Risaldy, Audry, and Denta Felli Ananda. 2022. "PENGARUH JOB EMBEDDEDNESS, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN PT ABC" 2 (4): 201–8. <http://jurnaltsm.id/index.php/EJMTSM>.
- Suartini, Ni Komang Sri, and Yudy Wijaya Putu. 2024. "Pengaruh Kompetensi, Etika Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Mambal Badung." Vol. 4.
- Sugiyono. 2019. "METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF DAN R&D." In , edited by Sutopo. Bandung: Alfabeta.
- Umihastanti, Denta, and Agus Frianto. 2022. "PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH." *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 10.

- Widiantoro, Roni, and Porman Lumban Gaol. 2023. "Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat."
- Zulvia, Dewi, and Ildil Putra. 2025. "Pengaruh Independensi Auditor, Etika Profesi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor Pemerintah Pada Inspektorat Kota Padang." *Jurnal Ekonomi, Akuntansi, Dan Perpajakan* 2 (2): 96–109. <https://doi.org/10.61132/jeap.v2i2.921>.