

PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA SMA NEGERI 1 MELAYA

I Komang Oka Mariana¹, Ida Ketut Kusumawijaya², I Wayan Terimajaya³

^{1,2} Program Studi S2 Manajemen, Fakultas Bisnis, Pariwisata, dan Pendidikan, Universitas Triatma Mulya, Jalan Kubu Gunung, Banjar Tegaljaya, Badung, Bali

³ Universitas Tabanan, ³Jl. Wagimin No.8, Kediri, Tabanan, Bali

E-mail: 202461101022@triatmamulya.ac.id¹, ik_kusumawijaya@yahoo.com², terimajawayan@gmail.com³

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada SMA Negeri 1 Melaya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai SMA Negeri 1 Melaya yang berjumlah 68 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sensus (sampel jenuh), sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang selanjutnya dianalisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dan uji Sobel untuk menguji peran mediasi komitmen organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain itu, kompensasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, hasil uji mediasi menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, serta memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh kompensasi dan kepuasan kerja, tetapi juga melalui peningkatan komitmen organisasi. Implikasi dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen SMA Negeri 1 Melaya dalam mempertahankan dan menyempurnakan sistem kompensasi, meningkatkan kepuasan kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna memperkuat komitmen organisasi dan meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Kata Kunci : Kompensasi; Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasi; Kinerja Pegawai

Abstract – This study aims to analyze the effect of compensation and job satisfaction on employee performance, with organizational commitment as an intervening variable at SMA Negeri 1 Melaya. The population of this study comprised all employees of SMA Negeri 1 Melaya, totaling 68 individuals. A census sampling technique (saturated sampling) was employed, in which the entire population was used as research respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using path analysis and the Sobel test to examine the mediating role of organizational commitment. The results indicate that compensation and job satisfaction have a positive and significant effect on organizational commitment. Furthermore, compensation, job satisfaction, and organizational commitment are proven to have a positive and significant effect on employee performance. The mediation test results reveal that organizational commitment mediates the effect of compensation on employee performance and also mediates the effect of job satisfaction on employee performance. These findings suggest that employee performance improvement is influenced not only directly by compensation and job satisfaction but also indirectly through enhanced organizational commitment. The implications of this study are expected to serve as a consideration for the management of SMA Negeri 1 Melaya in maintaining and improving the compensation system, enhancing job satisfaction, and creating a conducive work environment to strengthen organizational commitment and sustainably improve employee performance.

Keywords: Compensation; Job Satisfaction; Organizational Commitment; Employee Performance.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset strategis

yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Pada lembaga pendidikan, kualitas sumber daya manusia berpengaruh

terhadap efektivitas penyelenggaraan pendidikan sehingga peningkatan kinerja pegawai menjadi salah satu prioritas organisasi. Kinerja pegawai mencerminkan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kompensasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi (Akbar et al., 2020).

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi atas kontribusi pegawai. Kompensasi yang adil mampu meningkatkan motivasi kerja dan produktivitas pegawai (Purwanto et al., 2021). Selain itu, kepuasan kerja juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karena pegawai yang merasa puas cenderung memiliki loyalitas, semangat kerja, dan produktivitas yang lebih tinggi (Dewi & Astuti, 2022). Namun, pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja tidak selalu terjadi secara langsung. Komitmen organisasi dipandang sebagai faktor yang mampu memperkuat hubungan tersebut karena mencerminkan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi (Sari & Pramono, 2020). SMA Negeri 1 Melaya sebagai salah satu institusi pendidikan negeri menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil observasi menunjukkan bahwa sistem kompensasi masih mengacu pada kebijakan pemerintah sehingga penghargaan berbasis kinerja belum optimal. Selain itu, sebagian pegawai masih merasa kurang puas terhadap beban kerja, kesempatan pengembangan diri, dan komunikasi internal. Kondisi tersebut berdampak pada rendahnya inisiatif kerja serta belum optimalnya komitmen organisasi. Data kehadiran pegawai juga menunjukkan rata-rata tingkat absensi sebesar 5,92% selama tahun 2025.

Penelitian terdahulu umumnya menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai serta komitmen organisasi mampu memediasi hubungan tersebut. Soelistya (2024) menemukan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. Namun, hasil

berbeda dikemukakan oleh Hidayati dan Rahmawati (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan masih adanya kesenjangan penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya pada sektor pendidikan.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada SMA Negeri 1 Melaya. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta menjadi masukan bagi pihak sekolah dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui perbaikan sistem kompensasi, peningkatan kepuasan kerja, dan penguatan komitmen organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian kausal untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Penelitian dilaksanakan di SMA Negeri 1 Melaya. Populasi penelitian berjumlah 68 pegawai yang terdiri atas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Mengingat jumlah populasi kurang dari 100 orang, seluruh anggota populasi dijadikan sampel menggunakan teknik sampel jenuh (*sensus*), sehingga jumlah sampel penelitian sebanyak 68 responden.

Variabel independen dalam penelitian ini adalah kompensasi (X_1) dan kepuasan kerja (X_2), variabel mediasi adalah komitmen organisasi (Y_1), sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai (Y_2). Kompensasi diukur menggunakan indikator upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Kepuasan kerja diukur melalui indikator pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, rekan kerja, dan kondisi kerja. Komitmen organisasi diukur berdasarkan komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif, sedangkan kinerja pegawai

diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Sebelum dilakukan analisis, instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan kelayakan instrumen. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Analisis meliputi pengujian model pengukuran (*outer model*), model struktural (*inner model*), serta pengujian hipotesis melalui prosedur bootstrapping pada tingkat signifikansi 5%.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS). Hasil evaluasi model pengukuran

menunjukkan bahwa seluruh indikator penelitian memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, sehingga layak digunakan untuk mengukur konstruk penelitian. Selanjutnya, pengujian model struktural pada Gambar 1 menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel yang diajukan dalam penelitian terbukti signifikan.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik sistem kompensasi yang diterima pegawai, maka semakin tinggi komitmen mereka terhadap organisasi. Kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja memberikan rasa dihargai, meningkatkan loyalitas, serta mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi yang lebih baik bagi sekolah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Putra et al. (2020) dan Roki et al. (2023). Adapun penyajian data karakteristik responden ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	• Laki-Laki	32	47,1
	• Perempuan	36	52,9
2.	Lama Kerja		
	• < 5 Tahun	27	39,7
	• 5 - 10 Tahun	8	11,8
	• > 10 Tahun	33	48,5
3.	Umur		
	• < 26 Tahun	6	8,8
	• 26 - 35 Tahun	21	30,9
	• > 35 Tahun	41	60,3
4.	Pendidikan		
	• SMA/SMK	10	14,7
	• Diploma	4	5,9
	• Sarjana	54	79,4

Sumber data : Peneliti, 2026

Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, maupun sistem pengawasan cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi. Kondisi tersebut mendorong munculnya rasa memiliki dan loyalitas yang lebih

tinggi sehingga memperkuat komitmen organisasi.

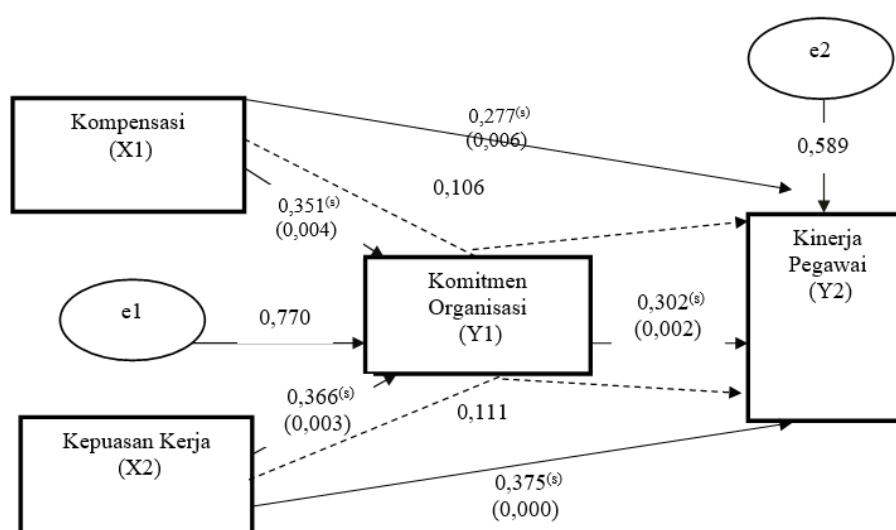
Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang layak serta terciptanya kepuasan kerja mampu meningkatkan kualitas,

kuantitas, dan efektivitas kerja pegawai. Selain itu, komitmen organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung bekerja lebih bertanggung jawab, disiplin, dan berupaya memberikan kinerja terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja pegawai dengan nilai uji Sobel sebesar 2,16, serta memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai dengan nilai uji Sobel sebesar 2,21. Kedua nilai tersebut lebih besar daripada nilai kritis 1,98 pada tingkat signifikansi 5%, sehingga komitmen organisasi terbukti berperan sebagai variabel mediasi. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh kompensasi dan kepuasan kerja, tetapi juga

melalui peningkatan komitmen organisasi. Pegawai yang memperoleh kompensasi yang adil dan merasakan kepuasan dalam bekerja akan memiliki loyalitas dan keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi, sehingga terdorong untuk memberikan kinerja yang optimal.

Secara keseluruhan, hasil penelitian memperkuat teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui komitmen organisasi. Temuan ini juga memberikan implikasi praktis bahwa pengelolaan kompensasi, peningkatan kepuasan kerja, dan penguatan komitmen organisasi perlu menjadi perhatian utama manajemen SMA Negeri 1 Melaya untuk mewujudkan kinerja pegawai yang berkelanjutan.



Gambar 1. Model Analisis Jalur

Sumber : Peneliti, 2026

SIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi serta kinerja pegawai SMA Negeri 1 Melaya. Komitmen organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu,

komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh pemberian kompensasi yang adil dan kepuasan kerja yang tinggi, tetapi juga oleh kuatnya komitmen pegawai terhadap organisasi. Dengan demikian, komitmen

organisasi menjadi mekanisme penting dalam memperkuat pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian, pihak SMA Negeri 1 Melaya disarankan untuk terus menyempurnakan sistem kompensasi agar lebih adil, transparan, dan berbasis kinerja, serta meningkatkan kepuasan kerja melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, pengembangan karier, dan sistem pengawasan yang suportif. Selain itu, penguatan komitmen organisasi perlu menjadi perhatian melalui peningkatan kesejahteraan, keamanan kerja, serta kesempatan pengembangan kompetensi pegawai sehingga kinerja pegawai dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pimpinan dan seluruh pegawai SMA Negeri 1 Melaya yang telah memberikan izin, dukungan, serta berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini. Selain itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing dan seluruh pihak yang telah memberikan masukan, arahan, serta bantuan selama proses penyusunan dan penyelesaian penelitian ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, I.R. 2020. Pengaruh Kompensasi dan Etos Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Central Buana Mandiri. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*. 15(1): 73-80. <https://doi.org/10.32534/jv.v15i1.1022>
- Dewi, N. A., & Astuti, P. Y. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 9(1), 12–20. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jimt>
- Purwanto, A., Bernarto, I., & Asbari, M. (2021). The Influence of Compensation and Work Motivation on Employee Performance. *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 2(2), 83–94. <https://ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/52>
- Putra; Indra Jaya; Rohman Wilian. 2020. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (studi pada mitra bangunan Kota Jambi). *Jurnal Dinamika Manajemen*.8(1): 21-32. <https://doi.org/10.22437/jdm.v7i2.16632>
- Rahmawati, F., Sari, D., & Prasetyo, E. 2020. The Influence of Employee Competency on Job Satisfaction in the Manufacturing Industry. *Journal of Management and Business Research*, 12(1), 45-59.
- Roki; Sumarni, S., & Ratnawati, R . 2023. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*.11(4): 172-182. <https://doi.org/10.22437/jdm.v11i4.31086>
- Sari, I. P., & Pramono, R. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB)*, 15(3), 220–230. <https://ejournal.upi.edu/index.php/jrmb>
- Soelistya, D. (2024). The Influence of Transformational Leadership Style and Compensation on Teacher Performance with Organizational Commitment as Mediator. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. 8(2): 378-391