

**Pengaruh Kompetensi, Iklim Organisasi dan Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Silau Kabupaten Asahan**

**Putri Widya Ananda<sup>1\*</sup>, Normansyah<sup>2</sup>**  
Universitas Asahan<sup>1,2</sup>  
Putriwidyaananda2023@gmail.com

**\*Correspondence: Putriwidyaananda2023@gmail.com\***

**<https://journal.aira.or.id/mumtaz> | Submission Received : 19-04-2026; Revised : 28-04-2026;  
Accepted : 09-06-2026; Published : 09-06-2026**

***Abstract***

*This study aims to analyze the influence of competence, organizational climate, and work spirit on employee job satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Silau, Asahan Regency. This study uses a quantitative approach with a survey method by distributing questionnaires to 84 respondents selected from the employee population. Data were analyzed using multiple linear regression to determine the influence of each variable on job satisfaction. The results show that competence, organizational climate, and work spirit have a positive and significant effect on employee job satisfaction, both partially and simultaneously. This finding indicates that job satisfaction is not only influenced by the technical aspects of the job, but also by the organizational atmosphere and the psychological drive of employees in working. From an Islamic economic perspective, job satisfaction can be understood as part of an effort to realize work that has religious values through trustworthiness, ihsan, responsibility, justice, and a productive work spirit. The implications of this study indicate that companies need to improve employee competence, build a fair and harmonious organizational climate, and foster work spirit in accordance with Islamic values so that job satisfaction can increase sustainably. The contribution of this study lies in strengthening human resource management studies by incorporating Islamic values as an ethical foundation in understanding employee job satisfaction.*

**Keywords:** *Competence, Organizational Climate, Work Morale, Job Satisfaction*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Silau Kabupaten Asahan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 84 responden yang dipilih dari populasi karyawan. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh aspek teknis pekerjaan, tetapi juga oleh suasana organisasi dan dorongan psikologis karyawan dalam bekerja. Dalam perspektif ekonomi Islam, kepuasan kerja dapat dipahami sebagai bagian dari upaya mewujudkan pekerjaan yang bernilai ibadah melalui amanah, ihsan, tanggung jawab, keadilan, dan semangat kerja yang produktif. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu meningkatkan kompetensi karyawan, membangun iklim organisasi yang adil dan harmonis, serta menumbuhkan semangat kerja yang sesuai dengan nilai-nilai Islam agar kepuasan kerja dapat meningkat secara berkelanjutan. Kontribusi penelitian ini terletak pada penguatan kajian manajemen sumber daya manusia dengan memasukkan nilai-nilai Islam sebagai landasan etis dalam memahami kepuasan kerja karyawan..

**Kata kunci:** Kompetensi, Iklim Organisasi, Semangat Kerja, Kepuasan Kerja

## 1. PENDAHULUAN

Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan dengan produktivitas, stabilitas organisasi, loyalitas, dan kualitas hasil kerja (AlShalaan & Fati, 2023; Simanullang, 2021). Dalam konteks perusahaan perkebunan, kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh imbalan material, tetapi juga oleh kompetensi karyawan dalam menjalankan tugas, iklim organisasi yang kondusif, serta semangat kerja yang mendorong karyawan bekerja secara sungguh-sungguh. (Sugiyanto et al., 2020) menjelaskan bahwa etika kerja Islam berhubungan dengan motivasi, komitmen, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Sejalan dengan itu, (Al-Douri et al., 2020) menegaskan bahwa Islamic work ethic berperan dalam membentuk kepuasan kerja dan motivasi intrinsik. Dengan demikian, kepuasan kerja dalam perspektif ekonomi Islam tidak hanya dipahami sebagai rasa puas terhadap pekerjaan, tetapi juga sebagai hasil dari pelaksanaan kerja yang dilandasi nilai amanah, ihsan, tanggung jawab, keadilan, dan kebermanfaat.

Penelitian terdahulu telah banyak membahas pengaruh kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun, sebagian besar kajian masih berfokus pada pendekatan manajemen konvensional dan belum secara eksplisit mengaitkan variabel tersebut dengan nilai-nilai Islam (Mustaffa et al., 2020). (Zaenal Arifin Sahabuddin, 2024) menunjukkan bahwa Islamic work ethics memiliki hubungan dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja dalam konteks lembaga keuangan Islam. Sementara itu, kajian mengenai iklim organisasi menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang sehat, komunikasi yang baik, dan dukungan organisasi dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dalam perspektif Islam, iklim organisasi yang baik tidak hanya berarti suasana kerja yang nyaman, tetapi juga lingkungan yang menjunjung keadilan, musyawarah, ukhuwah kerja, dan penghargaan terhadap hak serta kewajiban karyawan.

Research gap dalam penelitian ini terletak pada masih terbatasnya kajian yang menganalisis pengaruh kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada sektor perkebunan dengan integrasi nilai-nilai Islam. Penelitian sebelumnya cenderung hanya menjelaskan hubungan antarvariabel secara statistik, tetapi belum

banyak menguraikan makna konseptual bahwa kompetensi dapat dipahami sebagai bentuk amanah dan profesionalitas, iklim organisasi sebagai wujud keadilan dan ukhuwah dalam bekerja, serta semangat kerja sebagai implementasi nilai ihsan dan etos kerja Islami. Selain itu, objek penelitian pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Silau Kabupaten Asahan memiliki karakteristik berbeda dari sektor jasa, perbankan, maupun instansi pemerintahan yang lebih sering menjadi objek penelitian terdahulu.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Silau Kabupaten Asahan, baik secara parsial maupun simultan. Secara operasional, penelitian ini menguji sejauh mana kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dalam perspektif amanah dan profesionalitas, sejauh mana iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dalam perspektif keadilan dan ukhuwah kerja, serta sejauh mana semangat kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dalam perspektif ihsan dan etos kerja Islami.

Kontribusi penelitian ini adalah memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia dalam perspektif ekonomi dan bisnis Islam, khususnya dengan mengintegrasikan variabel kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja ke dalam pemahaman kepuasan kerja berbasis nilai Islam. Secara teoretis, penelitian ini memberikan penjelasan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dibentuk oleh faktor teknis dan psikologis, tetapi juga oleh nilai etis-spiritual seperti amanah, ihsan, keadilan, tanggung jawab, dan semangat bekerja secara produktif. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk meningkatkan kompetensi karyawan, membangun iklim organisasi yang adil dan harmonis, serta menumbuhkan semangat kerja yang tidak hanya berorientasi pada target perusahaan, tetapi juga pada nilai kebermanfaatan dan tanggung jawab moral dalam bekerja.

Berdasarkan hasil observasi peneliti pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Silau Kabupaten Asahan adapun penyebab menurunnya kepuasan kerja karyawan disebabkan masih ada beberapa karyawan yang masih kurang kemampuan dalam melaksanakan tugas tugasnya yang sifatnya berorientasi pada target, sehingga hasilnya kurang memuaskan, bahkan masih ada beberapa pegawai yang tidak bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan, dan kurangnya semangat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, selain itu ada rasa ketidakpuasan dari karyawan terhadap perusahaan, yaitu dengan kurang optimalnya partisipasi dan dorongan dari perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, salah satunya dari cara memberikan semangat kerja terhadap karyawannya sehingga menyebabkan menurunnya kepuasan kerja karyawan.

Perbedaan penelitian yang akan diteliti penulis dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan (Dwi Pamungkas, 2024), yaitu penelitian terdahulu melakukan penelitian pada tahun 2024, sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti pada tahun 2026. Pada penelitian yang dilakukan (Hamidi, 2020) memiliki perbedaan dua variabel bebas dengan penelitian yang akan dibahas yaitu variabel motivasi kerja dan kepemimpinan. Sedangkan perbedaan lainnya yaitu objek penelitian yang diteliti yang dimana penelitian yang dilakukan (Dwi Pamungkas, 2024) yaitu pada PT. Agung Toyota Bengkulu. Sedangkan Penelitian yang dibahas peneliti yaitu pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Silau Kabupaten Asahan. Perbedaan selanjutnya adalah jumlah sampel, pada penelitian yang dilakukan Alfi Pahlawan dan Onsardi jumlah sampel sebanyak 97 responden, sedangkan jumlah responden pada penelitian ini sebanyak 84 responden.

## **2. TINJAUAN LITERATUR**

### **2.1 Kompetensi dan Kepuasan Kerja**

Kompetensi merupakan kemampuan individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang menentukan efektivitas seseorang dalam melaksanakan

tugas. Dalam perspektif manajemen modern, kompetensi tidak hanya berfungsi sebagai atribut personal, tetapi juga sebagai prediktor utama kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini karena individu yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar organisasi sehingga menimbulkan rasa puas terhadap pencapaian kerja yang diperoleh.

Penelitian (Astuti, 2024) menunjukkan bahwa kemampuan individu yang didukung oleh nilai kerja Islami dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui peningkatan motivasi intrinsik dan keterikatan emosional terhadap pekerjaan. Temuan ini diperkuat oleh (Khatun & Salleh, 2022) yang menyatakan bahwa kompetensi yang terintegrasi dengan motivasi Islam memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan dalam organisasi berbasis syariah. Dengan demikian, kompetensi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga berkaitan dengan dimensi nilai yang membentuk persepsi kepuasan kerja.

## 2.2 Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja

Iklim organisasi merujuk pada persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja yang mencakup hubungan sosial, struktur organisasi, dan pola interaksi yang terjadi di dalamnya. Iklim yang kondusif akan menciptakan rasa aman, nyaman, dan dukungan sosial yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Dalam studi (Ismail et al., 2025), ditemukan bahwa kondisi lingkungan kerja dan kualitas interaksi organisasi merupakan faktor dominan yang memengaruhi kepuasan kerja secara global. Selain itu, menegaskan bahwa dalam konteks organisasi berbasis nilai Islam, kepemimpinan dan iklim organisasi yang Islami memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan, terutama ketika nilai keadilan, amanah, dan ukhuwah diterapkan dalam lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi bukan hanya faktor struktural, tetapi juga faktor psikologis dan spiritual.

## 2.3 Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja

Semangat kerja menggambarkan tingkat antusiasme, motivasi, dan energi positif karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Semangat kerja yang tinggi akan mendorong peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan pada akhirnya menciptakan kepuasan kerja yang lebih baik (Yustikasari et al., 2022).

Menurut (Prakasam et al., 2023), semangat kerja yang dibangun berdasarkan nilai-nilai etika Islam berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena karyawan tidak hanya bekerja untuk kepentingan material, tetapi juga untuk mencapai nilai spiritual (ibadah dalam bekerja). Selain itu, penelitian (Br & Syamsuddin, 2025) menunjukkan bahwa pendekatan spiritual dalam motivasi kerja seperti sabar, ikhlas, dan tawakal dapat memperkuat semangat kerja dan meningkatkan kepuasan kerja secara berkelanjutan.

## 2.4 Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam

Dalam perspektif Islam, kepuasan kerja tidak hanya dipahami sebagai kondisi emosional terhadap pekerjaan, tetapi juga sebagai bentuk ketenangan batin yang muncul ketika seseorang menjalankan amanah kerja sesuai nilai-nilai syariah. Konsep ini selaras dengan prinsip bahwa bekerja merupakan bagian dari ibadah dan tanggung jawab moral manusia sebagai khalifah di bumi (Suryana, 2021).

(Al-Douri et al., 2020) dalam konsep Islamic Work Ethic menegaskan bahwa kerja dalam Islam didasarkan pada nilai kejujuran, tanggung jawab, dan niat ibadah yang menghasilkan kepuasan batin yang lebih mendalam dibandingkan sekadar kepuasan material. Studi (Astuti, 2024) juga menunjukkan bahwa spiritualitas Islam berperan signifikan dalam meningkatkan job satisfaction melalui penguatan makna kerja dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Dengan demikian, kepuasan kerja dalam Islam bersifat multidimensional, mencakup aspek material, psikologis, dan spiritual yang saling terintegrasi.

## 2.5 Integrasi Teori dan Penelitian Terdahulu (Analisis Kritis)

Secara teoritis, hubungan antara kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja

terhadap kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui pendekatan perilaku organisasi dan Islamic Human Resource Management. Kompetensi meningkatkan efisiensi kerja, iklim organisasi menciptakan kenyamanan psikologis, sedangkan semangat kerja memperkuat keterlibatan emosional karyawan (Miyamoto et al., 2023).

Namun, analisis kritis terhadap penelitian terdahulu menunjukkan bahwa sebagian besar studi masih bersifat parsial dan belum mengintegrasikan dimensi spiritual secara utuh. Misalnya, penelitian (Rizkiyanto & Anugrah, 2019) menekankan faktor lingkungan kerja tanpa mengaitkan aspek nilai spiritual, sedangkan (Hamdanah et al., 2025) sudah mulai mengintegrasikan Islamic leadership tetapi belum secara spesifik membahas kompetensi dan semangat kerja secara simultan. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya model yang lebih integratif antara faktor psikologis, organisasi, dan nilai Islam.

## 2.6 Kerangka Pemikiran dan Model Konseptual

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka hubungan antar variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Kompetensi → Kepuasan Kerja

Iklim Organisasi → Kepuasan Kerja

Semangat Kerja → Kepuasan Kerja

Secara simultan → Kepuasan Kerja

Model ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor individual (kompetensi), faktor organisasi (iklim organisasi), dan faktor psikologis-spiritual (semangat kerja).

## 2.7 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H1: Kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H2a: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H2b: Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H2c: Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

## 2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif-asosiatif. Penelitian dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Silau Kabupaten Asahan pada Januari–Maret 2026. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan yang berjumlah 542 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling karena setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi responden.

Jumlah sampel ditentukan dengan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = N / (1 + N(e)^2)$$

Keterangan: n = jumlah sampel; N = jumlah populasi; e = tingkat kesalahan pengambilan sampel. Dengan N = 542 dan tingkat kesalahan 10% (e = 0,10), maka:

$$n = 542 / (1 + 542(0,10)^2) = 542 / (1 + 5,42) = 542 / 6,42 = 84,42 \approx 84 \text{ responden.}$$

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert yang mengukur kompetensi (X1), iklim organisasi (X2), semangat kerja (X3), dan kepuasan kerja karyawan (Y). Sebelum dianalisis, instrumen diuji validitasnya menggunakan Corrected Item-Total Correlation dan reliabilitasnya menggunakan Cronbach's Alpha dengan batas kelayakan > 0,60.

Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda menggunakan SPSS. Model penelitian dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan: Y = kepuasan kerja; a = konstanta; b1–b3 = koefisien regresi; X1 = kompetensi; X2 = iklim organisasi; X3 = semangat kerja; e = error. Sebelum pengujian hipotesis, model diuji melalui asumsi klasik yang meliputi normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji F untuk pengaruh simultan, uji t untuk pengaruh parsial, dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk melihat kemampuan model menjelaskan variasi kepuasan kerja pada taraf signifikansi 5%.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Hasil Penelitian

#### 4.1.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk menggambarkan profil karyawan yang menjadi sampel penelitian. Dalam penelitian ini, karakteristik responden meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Penyajian karakteristik responden penting untuk memberikan konteks atas jawaban responden, karena pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, dan usia dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap kompetensi, iklim organisasi, semangat kerja, dan kepuasan kerja.

Tabel 1 Data Korespondensi

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Usia	20-30 tahun	8	12,1%
	31-40 tahun	18	27,3%
	41-50 tahun	26	39,4%
	> 56 tahun	14	21,2%
Jenis kelamin	Laki-laki	61	72,6%
	Perempuan	23	27,4%
Pendidikan	SLTA	52	61,9%
	D3	5	6,0%
	S1	27	32,1%
Masa kerja	1-10 tahun	14	16,7%
	11-20 tahun	28	33,3%
	21-30 tahun	25	29,8%
	31-40 tahun	17	20,2%

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Berdasarkan karakteristik tersebut, responden didominasi oleh karyawan laki-laki, berlatar belakang pendidikan SLTA, dan memiliki masa kerja yang relatif panjang. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja yang cukup dalam memahami dinamika organisasi. Pengalaman kerja tersebut menjadi dasar penting dalam menilai kepuasan kerja karena karyawan yang telah lama bekerja umumnya memiliki pemahaman yang lebih kuat mengenai standar kerja, hubungan sosial dalam organisasi, serta dukungan yang diberikan oleh perusahaan.

#### 4.1.2 Statistik Deskriptif Variabel

Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan kecenderungan jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian. Empat variabel yang dianalisis adalah kompetensi, iklim organisasi, semangat kerja, dan kepuasan kerja. Hasil deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban pada kategori setuju dan sangat setuju.

Tabel 2 Statistik Deskriptif

Variabel	Jawaban Dominan	Persentase Dominan	Makna Deskriptif
----------	-----------------	--------------------	------------------

Kompetensi	Sangat setuju	44,0%	Responden menilai kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan kerja berada pada kategori baik.
Iklm organisasi	Sangat setuju	47,3%	Lingkungan kerja dipersepsikan kondusif dan mendukung aktivitas karyawan.
Semangat kerja	Sangat setuju	50,5%	Karyawan menunjukkan dorongan dan antusiasme yang relatif tinggi dalam bekerja.
Kepuasan kerja	Setuju	44,6%	Karyawan cenderung merasa puas terhadap pekerjaan dan kondisi organisasi.

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa secara umum kondisi internal organisasi berada pada kategori positif. Kompetensi yang baik memperkuat kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Iklm organisasi yang kondusif memberikan rasa nyaman dalam bekerja, sedangkan semangat kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugas secara lebih optimal. Ketiga kondisi tersebut berperan dalam membentuk kepuasan kerja karyawan.

#### 4.1.3 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan setiap butir pernyataan dalam mengukur variabel penelitian. Kriteria pengujian yang digunakan adalah membandingkan nilai corrected item-total correlation dengan  $r$  tabel. Dengan jumlah sampel 84 responden, nilai  $r$  tabel sebesar 0,214. Butir pernyataan dinyatakan valid apabila nilai  $r$  hitung lebih besar daripada  $r$  tabel.

Tabel 3 Data Uji Validitas

Variabel	Kriteria	Hasil	Kesimpulan
Kompetensi	$r$ hitung > 0,214	Seluruh item memenuhi kriteria	Valid
Iklm organisasi	$r$ hitung > 0,214	Seluruh item memenuhi kriteria	Valid
Semangat kerja	$r$ hitung > 0,214	Seluruh item memenuhi kriteria	Valid
Kepuasan kerja	$r$ hitung > 0,214	Seluruh item memenuhi kriteria	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Berdasarkan hasil uji validitas, seluruh item pernyataan pada variabel kompetensi, iklim organisasi, semangat kerja, dan kepuasan kerja dinyatakan valid. Dengan demikian, instrumen penelitian layak digunakan untuk tahap analisis berikutnya.

#### 4.1.4 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi instrumen dalam mengukur variabel penelitian. Kriteria yang digunakan adalah nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Instrumen yang memenuhi kriteria tersebut dinyatakan reliabel.

Tabel 4 Uji Reliabilitas

Variabel	Kriteria	Hasil	Kesimpulan
Kompetensi	Cronbach's Alpha > 0,60	Memenuhi kriteria	Reliabel
Iklm organisasi	Cronbach's Alpha > 0,60	Memenuhi kriteria	Reliabel

Semangat kerja	Cronbach's Alpha > 0,60	Memenuhi kriteria	Reliabel
Kepuasan kerja	Cronbach's Alpha > 0,60	Memenuhi kriteria	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60. Artinya, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki konsistensi internal yang baik dan dapat dipercaya untuk mengukur variabel penelitian.

#### 4.1.5 Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda, model penelitian diuji melalui uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Pengujian ini bertujuan memastikan bahwa model regresi memenuhi persyaratan statistik.

Tabel 5 Uji Asumsi Klasik

Jenis Uji	Kriteria	Hasil	Kesimpulan
Normalitas	Asymp. Sig. > 0,05	0,063 > 0,05	Data berdistribusi normal
Multikolinearitas	Tolerance > 0,10 dan VIF < 10	Seluruh variabel memenuhi kriteria	Tidak terjadi multikolinearitas
Heteroskedastisitas	Titik scatterplot menyebar acak	Titik menyebar di atas dan di bawah angka 0	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga data dinyatakan berdistribusi normal. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan tidak terdapat korelasi yang kuat antarvariabel independen karena nilai tolerance dan VIF telah memenuhi kriteria. Selanjutnya, hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa pola penyebaran titik bersifat acak, sehingga model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi layak digunakan untuk menguji pengaruh kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja terhadap kepuasan kerja.

#### 4.1.6 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan besar pengaruh kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 1,365 + 0,407X_1 + 0,208X_2 + 0,403X_3$$

Tabel 6 Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	Interpretasi
Konstanta	1,365	Apabila kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja bernilai nol, maka kepuasan kerja berada pada nilai 1,365.
Kompetensi (X1)	0,407	Setiap peningkatan kompetensi akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,407 satuan.
Iklim organisasi (X2)	0,208	Setiap peningkatan iklim organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,208 satuan.
Semangat kerja (X3)	0,403	Setiap peningkatan semangat kerja akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,403 satuan.

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Koefisien regresi seluruh variabel independen bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja cenderung diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja karyawan. Variabel kompetensi memiliki koefisien terbesar, yaitu

0,407, sehingga secara regresi kompetensi merupakan variabel yang paling dominan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Semangat kerja juga memiliki pengaruh yang kuat dengan koefisien 0,403, sedangkan iklim organisasi memiliki koefisien 0,208.

#### 4.1.7 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan melalui uji simultan (uji F) dan uji parsial (uji t). Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja, sedangkan uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial.

Tabel 7 Uji Hipotesis

Jenis Uji	Hipotesis	Nilai Uji	Signifikansi	Keputusan
Uji F	Kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja berpengaruh simultan terhadap kepuasan kerja	Fhitung 22,230 > Ftabel 2,72	0,000 < 0,05	Diterima
Uji t	Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja	thitung 4,240 > ttabel 1,990	0,000 < 0,05	Diterima
Uji t	Iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja	thitung 2,270 > ttabel 1,990	0,026 < 0,05	Diterima
Uji t	Semangat kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja	thitung 3,345 > ttabel 1,990	0,001 < 0,05	Diterima

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Hasil uji F menunjukkan bahwa kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil uji t menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas juga berpengaruh positif dan signifikan secara parsial. Dengan demikian, seluruh hipotesis penelitian diterima.

#### 4.1.8 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,434 atau 43,4%.

Tabel 8 Koefisien Determinasi

Ukuran	Nilai	Interpretasi
Adjusted R Square	0,434	Sebesar 43,4% variasi kepuasan kerja dijelaskan oleh kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja.
Faktor lain	56,6%	Sebesar 56,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Nilai koefisien determinasi tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang cukup dalam menerangkan kepuasan kerja karyawan. Namun, masih terdapat faktor lain di luar model yang dapat memengaruhi kepuasan kerja, seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja, keadilan organisasi, budaya kerja, spiritualitas kerja, dan keseimbangan kerja-kehidupan.

#### 4.2 Pembahasan

##### 4.2.1 Pengaruh Kompetensi, Iklim Organisasi, dan Semangat Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini bermakna bahwa kepuasan kerja tidak hanya dibentuk oleh satu faktor, tetapi merupakan

hasil interaksi antara kemampuan individu, kondisi lingkungan organisasi, dan dorongan psikologis karyawan dalam menjalankan pekerjaan. Karyawan yang memiliki kompetensi memadai akan lebih mampu menyelesaikan tugas sesuai standar. Iklim organisasi yang kondusif membuat karyawan merasa dihargai dan didukung. Sementara itu, semangat kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja dengan antusias dan bertanggung jawab.

Secara teoritis, temuan ini mendukung pandangan manajemen sumber daya manusia bahwa kepuasan kerja terbentuk melalui kesesuaian antara kemampuan karyawan, lingkungan kerja, dan motivasi internal dalam bekerja. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa faktor kompetensi, lingkungan organisasi, dan dorongan kerja memiliki kontribusi terhadap kepuasan karyawan. Dalam konteks PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Silau Kabupaten Asahan, hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja perlu dilakukan secara terpadu, bukan hanya melalui peningkatan kemampuan individu, tetapi juga melalui penciptaan iklim kerja yang sehat dan penguatan semangat kerja.

Dalam perspektif ekonomi dan manajemen Islam, hasil ini dapat dipahami melalui prinsip amanah, ihsan, dan keadilan. Amanah menuntut karyawan untuk bekerja secara bertanggung jawab sesuai tugasnya. Ihsan mendorong karyawan untuk bekerja dengan kualitas terbaik, bukan sekadar memenuhi kewajiban formal. Keadilan organisasi diperlukan agar karyawan merasa diperlakukan secara layak dan proporsional. Apabila ketiga prinsip ini diimplementasikan dalam pengelolaan sumber daya manusia, maka organisasi tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga membangun budaya kerja yang etis dan berorientasi pada keberkahan.

#### 4.2.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan. Karyawan yang kompeten cenderung lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas, lebih mudah mencapai target, dan lebih mampu menghadapi tuntutan pekerjaan. Kondisi tersebut menimbulkan perasaan mampu, dihargai, dan puas terhadap pekerjaan.

Temuan ini menguatkan teori kompetensi yang memandang kemampuan kerja sebagai dasar penting dalam menghasilkan kinerja dan pengalaman kerja yang positif. Kompetensi tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis, tetapi juga mencakup sikap profesional, kedisiplinan, tanggung jawab, dan kemampuan beradaptasi. Dalam konteks perusahaan perkebunan, kompetensi karyawan sangat penting karena pekerjaan menuntut ketelitian, pemahaman prosedur, orientasi target, dan kepatuhan terhadap standar kerja.

Dari perspektif Islam, kompetensi berkaitan erat dengan konsep *itqan*, yaitu bekerja secara profesional, rapi, dan sungguh-sungguh. Seorang pekerja yang memiliki kompetensi berarti memiliki kesiapan untuk menjalankan amanah pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan program pelatihan, pembinaan teknis, evaluasi kemampuan, dan pengembangan karier agar karyawan semakin mampu menjalankan tugas secara efektif. Peningkatan kompetensi bukan hanya berdampak pada produktivitas, tetapi juga pada kepuasan batin karyawan karena mereka merasa pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik dan bermakna.

#### 4.2.3 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin kondusif persepsi karyawan terhadap lingkungan internal organisasi, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan. Iklim organisasi yang baik tercermin dari hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang terbuka, dukungan pimpinan, kejelasan aturan, dan adanya rasa aman dalam bekerja. Lingkungan seperti ini membantu karyawan merasa diterima dan dihargai.

Secara ilmiah, hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik individu, tetapi juga oleh suasana sosial dan struktural dalam organisasi.

Walaupun koefisien iklim organisasi lebih rendah dibandingkan kompetensi dan semangat kerja, pengaruhnya tetap signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi tetap menjadi faktor penting dalam membangun kepuasan kerja, terutama karena karyawan menjalankan pekerjaan dalam sistem sosial yang melibatkan pimpinan, rekan kerja, aturan, dan budaya organisasi.

Dalam perspektif Islam, iklim organisasi yang baik sejalan dengan prinsip ukhuwah, syura, dan adl. Ukhuwah mendorong hubungan kerja yang saling menghormati. Syura menekankan pentingnya musyawarah dalam pengambilan keputusan. Adl mengharuskan organisasi memperlakukan karyawan secara adil dan tidak diskriminatif. Implikasinya, perusahaan perlu memperkuat komunikasi internal, memperjelas pembagian tugas, meningkatkan peran pimpinan sebagai pembina, dan menciptakan budaya kerja yang saling menghargai.

#### 4.2.4 Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki antusiasme, kesungguhan, dan dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan cenderung merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Semangat kerja membuat karyawan lebih aktif, lebih tekun, dan lebih siap menghadapi beban pekerjaan. Ketika pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik, karyawan memperoleh pengalaman positif yang memperkuat kepuasan terhadap pekerjaannya.

Hasil ini memperkuat pemahaman bahwa aspek psikologis karyawan memiliki peran besar dalam membentuk kepuasan kerja. Semangat kerja tidak muncul secara otomatis, tetapi dipengaruhi oleh dukungan organisasi, hubungan dengan pimpinan, penghargaan, kejelasan tugas, serta rasa memiliki terhadap perusahaan. Dalam penelitian ini, semangat kerja memiliki koefisien yang hampir sama kuat dengan kompetensi, sehingga perusahaan perlu memberi perhatian khusus terhadap upaya menumbuhkan motivasi dan gairah kerja karyawan.

Dalam Islam, semangat kerja dapat dikaitkan dengan nilai mujahadah dan ihsan, yaitu kesungguhan untuk bekerja secara optimal serta menghadirkan kualitas terbaik dalam setiap aktivitas. Bekerja bukan hanya dipandang sebagai aktivitas ekonomi, tetapi juga sebagai bentuk ibadah apabila dilakukan dengan niat yang baik, cara yang benar, dan tujuan yang bermanfaat. Oleh karena itu, perusahaan dapat menumbuhkan semangat kerja melalui penghargaan yang adil, keteladanan pimpinan, pembinaan spiritual, dan penciptaan suasana kerja yang bermakna.

#### 4.2.5 Implikasi Praktis Penelitian

Hasil penelitian memberikan beberapa implikasi praktis bagi PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Silau Kabupaten Asahan. Pertama, perusahaan perlu meningkatkan kompetensi karyawan melalui pelatihan teknis, pendampingan kerja, dan evaluasi berbasis kebutuhan jabatan. Kedua, perusahaan perlu memperkuat iklim organisasi melalui komunikasi yang terbuka, pembagian kerja yang jelas, hubungan kerja yang harmonis, dan kepemimpinan yang responsif. Ketiga, perusahaan perlu menjaga semangat kerja karyawan melalui pemberian penghargaan, dorongan moral, pembinaan kedisiplinan, dan penguatan rasa memiliki terhadap organisasi.

Berdasarkan nilai-nilai Islam, pengelolaan sumber daya manusia idealnya tidak hanya diarahkan pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada pembentukan lingkungan kerja yang amanah, adil, dan berorientasi pada kebaikan. Dengan demikian, kepuasan kerja karyawan dapat meningkat secara lebih berkelanjutan karena didukung oleh kompetensi profesional, iklim kerja yang sehat, dan semangat kerja yang bernilai ibadah.

#### 4.2.6 Keterbatasan Pembahasan Hasil

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menganalisis tiga variabel independen, yaitu kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja. Nilai koefisien determinasi menunjukkan masih terdapat 56,6% variasi kepuasan kerja yang dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Oleh karena itu, penelitian berikutnya disarankan

menambahkan variabel lain seperti kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, keadilan organisasi, spiritualitas kerja, motivasi intrinsik, atau work-life balance agar pemahaman mengenai kepuasan kerja menjadi lebih komprehensif.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, kompetensi, iklim organisasi, dan semangat kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Silau, sehingga dapat dimaknai bahwa kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh aspek material, tetapi juga oleh kemampuan karyawan, suasana kerja yang kondusif, serta dorongan semangat dalam menjalankan tugas. Secara praktis, perusahaan perlu meningkatkan pelatihan kompetensi, membangun iklim organisasi yang adil dan komunikatif, serta memperkuat motivasi dan semangat kerja karyawan. Dalam perspektif Islam, hasil ini sejalan dengan nilai *amanah*, *ihsan*, dan keadilan dalam bekerja. Penelitian ini masih terbatas pada satu objek perusahaan dan variabel tertentu, sehingga penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain serta memperluas objek penelitian agar hasilnya lebih komprehensif.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Al-Douri, J. A., Aldabbagh, I., Mohammad, M. M., & Qawasmeh, R. A. A. (2020). The impact of islamic work ethics on job performance with mediating role of intrinsic motivation. *Academy of Strategic Management Journal*, 19(2), 1–11.
- AlShalaan, M. R., & Fati, S. M. (2023). Enhancing Organizational Data Security on Employee-Connected Devices Using BYOD Policy. *Information (Switzerland)*, 14(5). <https://doi.org/10.3390/info14050275>
- Astuti, A. R. T. (2024). Islamic Work Ethics, Employee Response, and Job Satisfaction: An Exploration of Indonesian Islamic Banking Employees. *Jurnal Minds: Manajemen Ide Dan Inspirasi*, 11(1), 59–72. <https://doi.org/10.24252/minds.v11i1.46069>
- Br, A. N., & Syamsuddin, D. (2025). Langkah Spiritual: Pendekatan Metodologis Menuju Puncak Capaian Sufistik. *Al-Qalam: Jurnal Kajian Islam Dan Pendidikan*, 17(1), 1–11. <https://doi.org/10.47435/al-qalam.v17i1.3550>
- Dwi Pamungkas, H. A. (2024). PENGARUH MOTIVASI KERJA, IKLIM ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN MARKETING PADA PT. AGUNG TOYOTA BENGKULU. *JURNAL MANAJEMEN MODAL INSANI DAN BISNIS (JMMIB)*, 4(35), 1–9.
- Hamdanah, Mardia, & Rusydi, M. (2025). Visionary Leadership in Islamic Boarding Schools: Implications for Institutional Management within the Barakka Framework. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 24(8), 1041–1057. <https://doi.org/10.26803/ijlter.24.8.46>
- Hamidi. (2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Dimensi*, 9(1), 1–16.
- Ismail, K., Fauzi, R., R, R. D., & Sni, I. (2025). DETERMINING THE IMPACT OF WORK-LIFE BALANCE AND JOB SATISFACTION ON NURSES ' PERFORMANCE IN TEACHING HOSPITALS : A CROSS-SECTIONAL STUDY. 28(1).
- Khatun, S., & Salleh, N. (2022). An Empirical Study on the Role of Work Ethics and Emotional Intelligence on Software Engineers' Work Performance and Job Satisfaction. *2022 IEEE 8th International Conference on Computing, Engineering and Design (ICCED)*, 1–6. <https://doi.org/10.1109/ICCED56140.2022.10010615>
- Miyamoto, M., Teranishi, K., Emura, K., & Kogiso, K. (2023). Cybersecurity-Enhanced

- Encrypted Control System Using Keyed-Homomorphic Public Key Encryption. *IEEE Access*, 11, 45749 – 45760. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2023.3274691>
- Mustaffa, N. A., Yusoff, M. F., Rofie, M. K., Bakar, J. A. A., Mat, R. C., & Abidin, N. A. Z. (2020). Modeling the Structural of Intention and Attitude of Muslim Software Developer to Use Islamic Work Ethic in Developing Islamic Content Mobile Apps. *2020 6th International Conference on Interactive Digital Media (ICIDM)*, 1–6. <https://doi.org/10.1109/ICIDM51048.2020.9339606>
- Prakasam, S., Balakrishnan, N., Kirthickram, T. R., Ajith Jerom, B., & Deepak, S. (2023). Design and Development of AI-Powered Healthcare WhatsApp Chatbot. *ViTECoN 2023 - 2nd IEEE International Conference on Vision Towards Emerging Trends in Communication and Networking Technologies, Proceedings*. <https://doi.org/10.1109/ViTECoN58111.2023.10157423>
- Rizkiyanto, A., & Anugrah, I. G. (2019). Implementasi Metode Simple Multy Attribute Rating Technique Exploiting Ranks (Smarter) Dan Forward Chaining Pada Penentuan Posisi Karyawan Baru PT. Langgeng Buana Jaya, Gresik. *Jurnal Nasional Komputasi Dan Teknologi Informasi (JNKTI)*, 2(2), 149. <https://doi.org/10.32672/jnkti.v2i2.1565>
- Simanullang, M. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Tapanuli Tengah. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 19–30.
- Sugiyanto, E. K., Rahman, T., & Santoso, A. (2020). Islamic Work Ethics in Building Work Life Balance to Achieve Islamic Job Satisfaction. *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 14(2), 317–330. <https://doi.org/10.18326/infsl3.v14i2.317-330>
- Suryana, N. K. (2021). Analisis Kepuasan Kerja Dan Produktivitas Penyuluh Pertanian Di Kecamatan Lumbis Kabupaten Nunukan. *Jurnal AgroSainTa: Widyaiswara Mandiri Membangun Bangsa*, 5(2), 55–61. <https://doi.org/10.51589/ags.v5i2.70>
- Yustikasari, Y., Mubarak, H., & Rianto, R. (2022). Comparative Analysis Performance of K-Nearest Neighbor Algorithm and Adaptive Boosting on the Prediction of Non-Cash Food Aid Recipients. *Scientific Journal of Informatics*, 9(2), 205–217. <https://doi.org/10.15294/sji.v9i2.32369>
- Zaenal Arifin Sahabuddin, et all. (2024). Impact of Islamic work ethics on civil servants' performance: Mediating effect of work engagement. *Journal of Enterprise and Development*, 5(1), 70–80.