



Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Putra Nugraha

Fajar Dwi Pamungkas^{1*}, Farid Wajdi²

^{1,2}Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

Correspondence: E-mail: b100220363@student.ums.ac.id¹, farid.wajdi@ums.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Putra Nugraha. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Populasi penelitian berjumlah 715 karyawan, dengan sampel yang ditentukan melalui teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria tertentu, yaitu karyawan tetap yang telah bekerja minimal satu tahun, terlibat dalam aktivitas operasional, dan bersedia menjadi responden. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R-Square sebesar 0,266 menunjukkan bahwa variabel kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 26,6%.

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted/Received 2 August 2026

First Revised 5 August 2026

Accepted 6 August 2026

First Available online 6 August 2026

Publication Date 6 August 2026

Keyword:

Karyawan, Kepuasan Kerja, Kompensasi, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif di era globalisasi menuntut setiap organisasi untuk mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) secara berkelanjutan. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk unggul dalam aspek teknologi dan produk, tetapi juga dalam pengelolaan karyawan sebagai aset utama organisasi. Kinerja karyawan menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Sugandi et al., (2025), kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Selain itu, Setia, (2025) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan kerja. Sejalan dengan itu, Fuad et al., (2023) menegaskan bahwa pengelolaan SDM yang efektif akan berdampak langsung pada peningkatan produktivitas organisasi.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Kompensasi merupakan segala bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang telah diberikan. Kompensasi yang adil dan kompetitif mampu meningkatkan semangat kerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Menurut Marcelia et al., (2022), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sementara itu, Safrila & Oktiani, (2024) & Adiba et al., (2023) menyatakan bahwa sistem kompensasi yang baik dapat menjadi alat strategis dalam menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan. Penelitian oleh Sari et al., (2022) juga menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama dalam meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja.

Selain kompensasi, kepuasan kerja juga menjadi faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki tingkat komitmen yang tinggi serta menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Menurut Sari et al., (2022), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dialami karyawan dalam memandang pekerjaannya. Nurwadi et al., (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan kinerja, di mana karyawan yang puas cenderung lebih produktif dan memiliki tingkat absensi yang rendah. Penelitian oleh Ananda & Hadi, (2023) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan dalam organisasi.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi perilaku seseorang dalam bekerja untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, kreatif, dan bertanggung jawab. Menurut Nurhidayanti et al., (2022), motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor motivator dan faktor higienis. Sementara itu, Choirunnisa, (2023) mengemukakan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh kebutuhan akan prestasi, kekuasaan, dan afiliasi. Penelitian oleh Muliani & Perkasa, (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Dalam praktiknya, hubungan antara kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja tidak dapat dipisahkan. Ketiga variabel tersebut saling berkaitan dan bersama-sama memengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya akan mendorong motivasi kerja karyawan. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan kepuasan kerja dan motivasi, sehingga berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. Menurut Sucitro & Tholok, (2022), integrasi antara sistem kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja sangat penting dalam menciptakan kinerja karyawan yang optimal. Penelitian oleh Derrick, (2022) juga menemukan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki hubungan yang signifikan dalam memengaruhi kinerja karyawan secara simultan.

Fenomena yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak perusahaan yang menghadapi permasalahan terkait kinerja karyawan. Beberapa permasalahan yang sering muncul antara lain rendahnya motivasi kerja, ketidakpuasan terhadap kompensasi, serta kurangnya penghargaan terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini dapat menyebabkan menurunnya produktivitas, meningkatnya tingkat absensi, serta tingginya turnover karyawan. Menurut Ilyas, (2020), ketidakpuasan kerja yang disebabkan oleh kompensasi yang tidak sesuai dapat menimbulkan berbagai masalah dalam organisasi, termasuk penurunan kinerja. Penelitian oleh Riza & Fazri, (2023) juga menunjukkan bahwa rendahnya motivasi kerja menjadi salah satu penyebab utama menurunnya kinerja karyawan dalam organisasi.

Selain itu, perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis juga menuntut perusahaan untuk lebih memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Karyawan saat ini tidak hanya mengharapkan kompensasi yang tinggi, tetapi juga lingkungan kerja yang mendukung, kesempatan pengembangan karir, serta pengakuan atas kontribusi yang diberikan. Menurut Rahmawati & Liswandi, (2022), organisasi modern harus mampu menciptakan sistem manajemen SDM yang mampu meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Penelitian oleh Kadek et al., (2024) menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu memenuhi kebutuhan karyawan secara holistik cenderung memiliki kinerja karyawan yang lebih baik.

Dalam konteks ini, penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, khususnya kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja. Dengan memahami hubungan antara ketiga variabel tersebut, perusahaan dapat merumuskan strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Slamet, (2021), strategi pengelolaan SDM yang efektif harus mampu mengintegrasikan berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian oleh Erianto & Mahanani, (2022) juga menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi dan kepuasan kerja secara signifikan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja merupakan faktor-faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengetahui sejauh mana pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

1.2. Tinjauan Pustaka

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam keberhasilan organisasi karena mencerminkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan efisien. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kemampuan, motivasi, dan kesempatan yang dimiliki karyawan. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*), sehingga kinerja akan optimal apabila ketiga faktor tersebut terpenuhi. Selain itu, kinerja karyawan yang tinggi berkontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas, efektivitas, dan daya saing organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia secara efektif agar karyawan mampu memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai tujuan organisasi (Gultom et al., 2024).

Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan sekaligus balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan (Martaningtyas & Wajdi, 2025). Menurut Aprilia et al., (2023), kompensasi adalah seluruh pendapatan yang berbentuk uang, barang, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Dalam perspektif manajemen modern, kompensasi tidak hanya berfungsi untuk memenuhi kebutuhan ekonomi karyawan, tetapi juga sebagai strategi untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan agar bekerja secara optimal sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi (Tanuwijaya et al., 2024). Sebaliknya, sistem kompensasi yang tidak adil atau tidak sesuai dengan kontribusi karyawan dapat menurunkan semangat kerja, meningkatkan turnover, serta menurunkan produktivitas. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan sistem kompensasi yang adil, transparan, dan kompetitif guna meningkatkan kepuasan, loyalitas, serta kinerja karyawan secara keseluruhan (Taufiq et al., 2024).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, baik positif maupun negatif, bergantung pada sejauh mana pekerjaan tersebut mampu memenuhi harapan dan kebutuhannya. Menurut Hadiyatno, (2023), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dialami karyawan dalam memandang pekerjaannya. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan, di mana karyawan yang merasa puas cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi, loyalitas yang lebih kuat, serta tingkat absensi yang lebih rendah, sedangkan ketidakpuasan kerja dapat memicu rendahnya motivasi, konflik kerja, dan meningkatnya turnover. Sementara itu, Spector (2017) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kondisi kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, sistem kompensasi, serta peluang pengembangan karier. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan kepuasan kerja sehingga mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan (Prasetya & Wajdi, 2025).

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang mendorong perilaku dan kinerja karyawan, baik yang bersumber dari faktor intrinsik maupun ekstrinsik. Menurut McClelland (2016),

motivasi kerja dipengaruhi oleh tiga kebutuhan utama, yaitu kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*), dan kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*). Sementara itu, Saraswati et al., (2025) melalui Teori Dua Faktor menjelaskan bahwa motivasi dipengaruhi oleh faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab yang meningkatkan kepuasan kerja, serta faktor higienis, seperti gaji, kondisi kerja, dan hubungan kerja yang berperan dalam mencegah ketidakpuasan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola kedua faktor tersebut secara seimbang agar mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung bekerja lebih giat, kreatif, dan bertanggung jawab sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang memiliki motivasi rendah (Rizqi et al., 2026).

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi merupakan salah satu instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan, tetapi juga sebagai alat untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik. Menurut Hasibuan (2019), kompensasi adalah seluruh pendapatan yang berbentuk uang maupun barang, baik langsung maupun tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki peran strategis dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan sekaligus mendorong peningkatan kinerja.

Secara teoritis, kompensasi yang adil dan kompetitif akan menciptakan rasa puas dan keadilan dalam diri karyawan, sehingga meningkatkan semangat kerja dan produktivitas. Milkovich, Newman, dan Gerhart (2019) menyatakan bahwa sistem kompensasi yang efektif dapat menjadi alat untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan agar bekerja secara optimal. Selain itu, Armstrong (2020) juga menegaskan bahwa kompensasi merupakan bagian dari strategi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui penghargaan yang sesuai dengan kontribusi yang diberikan.

Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Putra dan Surya (2020) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga ditemukan oleh Pratama dan Lestari (2022), yang menyatakan bahwa kompensasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin baik sistem kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Berdasarkan uraian teoritis dan empiris tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor psikologis yang memiliki peran penting dalam menentukan tingkat kinerja karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa senang atau tidak terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Menurut Luthans (2018), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dialami karyawan dalam memandang pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkaitan erat dengan sikap dan perasaan individu terhadap pekerjaannya.

Dari perspektif teori perilaku organisasi, kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas. Kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasi, mengurangi tingkat absensi, serta meningkatkan produktivitas kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan manajemen sumber daya manusia.

Secara empiris, penelitian Spector (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Saputra et al. (2021) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih baik. Selain itu, penelitian Hidayat dan Sunaryo (2019) juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dapat memperkuat hubungan antara kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H2 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan faktor pendorong yang memengaruhi perilaku seseorang dalam bekerja. Motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, disiplin, serta berusaha mencapai hasil kerja yang optimal. Menurut McClelland (2016), motivasi kerja dipengaruhi oleh tiga kebutuhan utama, yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan kebutuhan akan afiliasi. Teori ini menunjukkan bahwa setiap individu memiliki dorongan yang berbeda dalam bekerja, yang pada akhirnya memengaruhi kinerjanya.

Selain itu, Herzberg (2017) melalui teori dua faktor menjelaskan bahwa terdapat faktor motivator yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab. Sementara itu, faktor higienis seperti gaji dan kondisi kerja berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Secara empiris, penelitian Wibowo (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Saputra et al. (2021) juga menemukan bahwa motivasi kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan dibandingkan dengan variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki kontribusi yang besar dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan dalam organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja merupakan tiga variabel penting yang saling berkaitan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Ketiga variabel tersebut tidak dapat dipisahkan karena memiliki hubungan yang saling memengaruhi satu sama lain. Kompensasi

yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya akan mendorong motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja yang tinggi kemudian akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Armstrong (2020), integrasi antara sistem kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja merupakan kunci dalam menciptakan kinerja karyawan yang optimal. Organisasi yang mampu mengelola ketiga faktor tersebut secara efektif akan memiliki keunggulan kompetitif dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan ketiga aspek tersebut secara simultan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Secara empiris, penelitian Putra dan Surya (2020) menunjukkan bahwa kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Sari et al. (2023) juga menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memiliki pengaruh yang kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara kompensasi yang baik, kepuasan kerja yang tinggi, dan motivasi kerja yang kuat akan menghasilkan kinerja karyawan yang optimal. Dengan demikian, berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H4 : Kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif untuk menganalisis pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Putra Nugraha. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengujian hubungan antarvariabel secara objektif melalui analisis statistik (Sugiyono, 2019). Populasi penelitian berjumlah 715 karyawan, sedangkan sampel ditentukan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria karyawan tetap yang telah bekerja minimal satu tahun, terlibat langsung dalam aktivitas operasional, dan bersedia menjadi responden, dengan fokus pada divisi offset dan finishing. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin. Penelitian ini melibatkan tiga variabel independen, yaitu kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja, serta satu variabel dependen, yaitu kinerja karyawan, yang masing-masing diukur berdasarkan indikator operasional yang telah ditetapkan. Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS melalui tahapan evaluasi model pengukuran, evaluasi model struktural, dan pengujian hipotesis untuk menilai validitas, reliabilitas, serta hubungan antarvariabel dalam model penelitian (Hair et al., 2021).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Putra Nugraha, perusahaan yang bergerak di bidang percetakan, penerbitan, dan perdagangan, dengan populasi sebanyak 715 karyawan. Sampel penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu karyawan tetap yang telah bekerja minimal satu tahun, terlibat langsung dalam aktivitas operasional perusahaan,

dan bersedia menjadi responden, dengan fokus pada bagian cetak yang meliputi divisi offset dan finishing. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan aplikasi SmartPLS 4 untuk menguji pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk memberikan gambaran mengenai profil responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Adapun karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan pendapatan disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	150	100,0
	Perempuan	0	0,0
Usia	≤ 25 Tahun	53	35,3
	26–35 Tahun	53	35,3
	36–45 Tahun	26	17,3
	> 45 Tahun	18	12,0
Lama Bekerja	< 1 Tahun	64	42,7
	≥ 1 Tahun	86	57,3
Pendapatan	Rp1.000.000–Rp3.000.000	68	45,3
	Rp3.000.000–Rp5.000.000	82	54,7

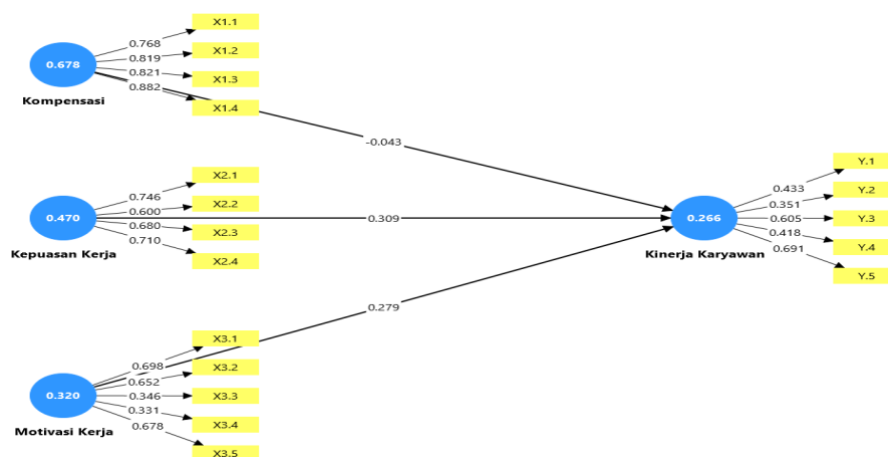
Sumber: Data primer diolah (2026).

Berdasarkan Tabel 1, seluruh responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki (100%). Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada kelompok usia ≤25 tahun dan 26–35 tahun, yang masing-masing berjumlah 53 orang (35,3%), diikuti usia 36–45 tahun sebanyak 26 orang (17,3%) dan usia di atas 45 tahun sebanyak 18 orang (12,0%). Dari sisi lama bekerja, sebagian besar responden telah bekerja selama ≥1 tahun, yaitu 86 orang (57,3%), sedangkan 64 orang (42,7%) memiliki masa kerja kurang dari satu tahun. Berdasarkan pendapatan, mayoritas responden memperoleh pendapatan sebesar Rp3.000.000–Rp5.000.000 sebanyak 82 orang (54,7%), sementara 68 orang (45,3%) memiliki pendapatan Rp1.000.000–Rp3.000.000. Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa responden penelitian didominasi oleh karyawan laki-laki dengan usia produktif, masa kerja relatif lebih dari satu tahun, dan tingkat pendapatan yang sebagian besar berada pada kisaran Rp3.000.000–Rp5.000.000.

Analisis Data

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pada gambar 1 pengukuran (*outer model*) bertujuan untuk mengetahui apakah indikator yang digunakan dalam penelitian mampu mengukur konstruk yang diteliti secara valid dan reliabel. Evaluasi ini dilakukan melalui pengujian convergent validity dan construct reliability and validity.



Gambar 1. Hasil Outer Model (PLS Algorithm)

Sumber: Output SmartPLS 4, data diolah (2026)

Berdasarkan Gambar 1, model penelitian terdiri atas empat konstruk laten, yaitu Kompensasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3), dan Kinerja Karyawan (Y), yang masing-masing diukur oleh beberapa indikator. Selanjutnya, evaluasi validitas konvergen dilakukan berdasarkan nilai *outer loading* untuk menilai kemampuan setiap indikator dalam merepresentasikan konstruk yang diukur.

Convergent Validity

Sebelum dilakukan pengujian validitas konvergen, nilai outer loading setiap indikator perlu dianalisis untuk mengetahui kemampuan indikator dalam merefleksikan konstruk yang diukur. Hasil pengujian outer loading pada penelitian ini disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Nilai Outer Loading

Variabel	Indikator	Loading Factor
Kompensasi (X1)	X1.1	0,768
	X1.2	0,819
	X1.3	0,812
	X1.4	0,882
Kepuasan Kerja (X2)	X2.1	0,746
	X2.2	0,600
	X2.3	0,680
	X2.4	0,710
Motivasi Kerja (X3)	X3.1	0,698
	X3.2	0,652
	X3.3	0,346
	X3.4	0,331
	X3.5	0,678
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,433
	Y2	0,351
	Y3	0,605
	Y4	0,418
	Y5	0,691

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 4 (2026).

Berdasarkan Tabel 2, terlihat bahwa tidak seluruh indikator memenuhi kriteria outer loading yang direkomendasikan, yaitu di atas 0,70. Pada variabel kompensasi, seluruh indikator memiliki nilai loading factor yang baik sehingga dinyatakan valid. Variabel kepuasan

kerja masih memiliki beberapa indikator dengan nilai di bawah 0,70, namun masih dapat dipertahankan karena berada pada kisaran yang masih dapat diterima dalam penelitian eksploratif. Sementara itu, pada variabel motivasi kerja terdapat indikator X3.3 dan X3.4, serta pada variabel kinerja karyawan terdapat indikator Y1, Y2, dan Y4 yang memiliki nilai loading factor di bawah 0,50 sehingga belum memenuhi kriteria validitas konvergen. Oleh karena itu, indikator-indikator tersebut perlu dieliminasi sebelum dilakukan pengujian model pada tahap berikutnya agar model pengukuran memenuhi persyaratan validitas.

Construct Reliability and Validity

Pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan nilai Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan Average Variance Extracted (AVE). Konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability lebih besar dari 0,70, sedangkan nilai AVE harus lebih besar dari 0,50. Hasil pengujian tersebut dapat dilihat pada Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3. Construct Reliability and Validity

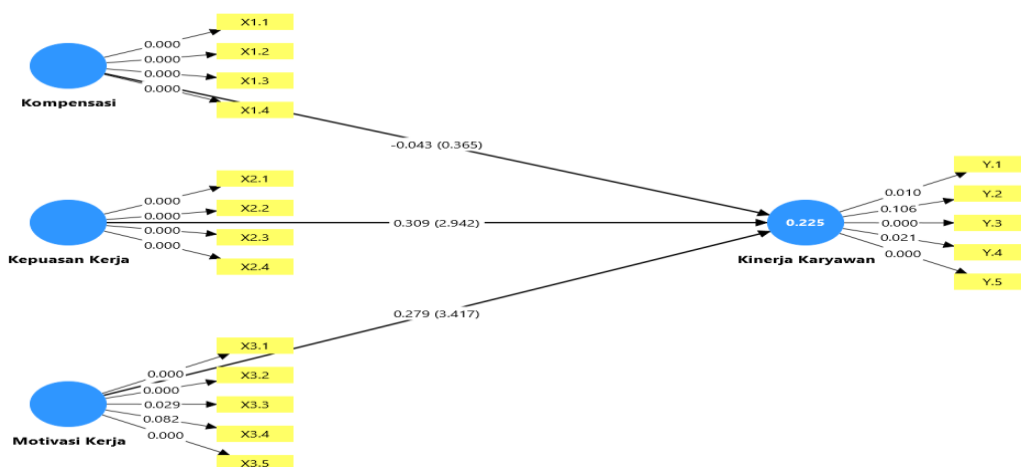
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Kompensasi	0,584	0,621	0,471
Kepuasan Kerja	0,438	0,541	0,326
Motivasi Kerja	0,292	0,474	0,222
Kinerja Karyawan	0,231	0,438	0,185

Sumber: Output SmartPLS 4, data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan AVE yang masih berada di bawah batas minimum yang direkomendasikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat konsistensi internal serta validitas konvergen pada model penelitian belum optimal. Meskipun demikian, analisis model struktural tetap dilakukan untuk mengetahui hubungan antarvariabel sesuai tujuan penelitian.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model struktural (inner model) dilakukan untuk mengetahui hubungan antarvariabel laten melalui pengujian VIF, R-Square, Q-Square, dan F-Square. Hasil evaluasi model struktural disajikan pada Gambar 2 berikut.



Gambar 2. Hasil Inner Model

Sumber: Output SmartPLS 4, data diolah (2026)

Berdasarkan Gambar 2 terlihat hubungan antara variabel Kompensasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Selain menunjukkan arah hubungan antarvariabel, model tersebut juga menggambarkan besarnya koefisien jalur (path coefficient) dan nilai koefisien determinasi (R-Square) pada variabel endogen. Selanjutnya dilakukan evaluasi model struktural melalui pengujian collinearity statistics (VIF), R-Square, Q-Square, dan F-Square.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antarvariabel eksogen dalam model struktural. Pengujian dilakukan menggunakan nilai Variance Inflation Factor (VIF), di mana model dinyatakan bebas dari multikolinearitas apabila memiliki nilai VIF kurang dari 5,00 (Ghozali, 2021). Hasil pengujian multikolinearitas menggunakan nilai *Inner Variance Inflation Factor* (VIF) pada model struktural ditunjukkan pada Tabel 4 di bawah ini. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi tinggi antarvariabel independen yang dapat memengaruhi estimasi model penelitian.

Tabel 4. Nilai Collinearity Statistics (Inner VIF)

Hubungan Variabel	VIF
Kompensasi → Kinerja Karyawan	1,753
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	1,778
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	1,320

Sumber: Output SmartPLS 4, data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 4. diketahui bahwa nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 1,753, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 1,778, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 1,320. Seluruh nilai tersebut berada di bawah batas maksimum 5,00, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian tidak mengalami gejala multikolinearitas.

Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi (R-Square) digunakan untuk mengukur kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variasi variabel endogen pada model penelitian. Menurut Ghozali (2021), nilai R-Square sebesar 0,75 menunjukkan model yang kuat, 0,50 menunjukkan model sedang, dan 0,25 menunjukkan model lemah. Nilai R-Square dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 5 berikut.

Tabel 5. Nilai R-Square

Variabel Endogen	R-Square
Kinerja Karyawan (Y)	0,266

Sumber: Output SmartPLS 4, data diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 5, variabel Kinerja Karyawan memperoleh nilai R-Square sebesar 0,266, yang menunjukkan bahwa Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja mampu menjelaskan sebesar 26,6% variasi Kinerja Karyawan, sedangkan sisanya sebesar 73,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Berdasarkan kriteria Ghozali (2021), nilai tersebut termasuk dalam kategori lemah (weak), sehingga kemampuan model dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan masih terbatas, namun tetap layak digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel.

Uji Effect Size (F-Square)

Uji Effect Size (F-Square/ f^2) bertujuan untuk mengukur besarnya pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model struktural. Menurut Hair et al. (2022), nilai f^2 sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh kecil, 0,15 pengaruh sedang, dan 0,35 pengaruh besar. Hasil pengujian nilai effect size (f^2) disajikan pada Tabel 6 di bawah ini.

Tabel 6. Hasil Uji F-Square

Hubungan Antar Variabel	Nilai f^2
Kompensasi → Kinerja Karyawan	0,001
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,069
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,076

Sumber: Output SmartPLS 4, data diolah (2026).

Berdasarkan Tabel 6, variabel Kompensasi memiliki nilai f^2 sebesar 0,001 sehingga menunjukkan pengaruh yang dapat diabaikan terhadap Kinerja Karyawan. Sementara itu, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja masing-masing memiliki nilai f^2 sebesar 0,069 dan 0,076 yang termasuk dalam kategori pengaruh kecil (small effect). Secara keseluruhan, hasil uji Effect Size (F-Square) menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja memberikan kontribusi yang kecil terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Kompensasi tidak memberikan pengaruh yang berarti, sehingga masih terdapat faktor lain di luar model penelitian yang lebih berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel Kompensasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pengujian dilakukan menggunakan metode bootstrapping pada SmartPLS 4. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai T-Statistics > 1,96 dan P-Values < 0,05 pada tingkat signifikansi 5%. Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 7 berikut.

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	STDEV	T Statistics	P Values
Kompensasi → Kinerja Karyawan	-0,043	-0,038	0,082	0,253	0,497
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,215	0,217	0,073	2,942	0,003
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,194	0,219	0,082	3,417	0,001

Sumber: Output SmartPLS 4, data diolah (2025).

Berdasarkan Tabel 7, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga H1 ditolak. Sebaliknya, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga H2 diterima, demikian pula Motivasi Kerja yang juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga H3 diterima. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja berperan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan PT Putra Nugraha, sedangkan Kompensasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan.

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Putra Nugraha

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Putra Nugraha. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai Original Sample (O) sebesar -0,043, nilai T Statistics sebesar 0,253, dan P Values sebesar

0,497. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Hipotesis 1 (H1) ditolak, sehingga kompensasi tidak terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Secara teoritis, kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas tenaga, waktu, maupun kontribusi yang telah diberikan. Tujuan pemberian kompensasi tidak hanya untuk memenuhi hak karyawan, tetapi juga sebagai upaya meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta kinerja. Namun demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi pada PT Putra Nugraha belum menjadi faktor yang mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan maupun penurunan kompensasi belum tentu diikuti oleh perubahan tingkat kinerja karyawan. Kondisi tersebut dapat disebabkan oleh karakteristik responden yang lebih mengutamakan faktor lain dalam bekerja, seperti rasa nyaman terhadap lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja maupun atasan, kesempatan untuk berkembang, serta motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan kata lain, kompensasi lebih dipandang sebagai hak yang diterima atas pekerjaan yang dilakukan, bukan sebagai faktor utama yang mendorong peningkatan produktivitas.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Putra Nugraha. Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian Pratama dan Lestari (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena sistem kompensasi yang adil dan kompetitif mampu meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan. Demikian pula, Saputra et al. (2021) menemukan bahwa kompensasi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Selain itu, Hidayat dan Firmansyah (2020) menyimpulkan bahwa kompensasi finansial maupun nonfinansial mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

Perbedaan hasil penelitian ini dapat disebabkan oleh karakteristik objek penelitian. Pada PT Putra Nugraha, kompensasi belum menjadi faktor utama yang mendorong peningkatan kinerja karyawan. Karyawan kemungkinan lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kepuasan kerja dan motivasi kerja, yang dalam penelitian ini terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya perlu memperhatikan besaran kompensasi, tetapi juga aspek-aspek lain yang dapat meningkatkan semangat dan produktivitas kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Putra Nugraha

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Putra Nugraha. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai Original Sample (O) sebesar 0,215, T Statistics sebesar 2,942, dan P Values sebesar 0,003. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Hipotesis 2 (H2) diterima, sehingga semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Secara teoritis, kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, kepemimpinan, kesempatan berkembang, maupun sistem penghargaan yang diterapkan perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap organisasi,

memiliki tanggung jawab yang tinggi, serta berupaya menyelesaikan pekerjaan secara optimal.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang mampu meningkatkan kinerja karyawan PT Putra Nugraha. Artinya, ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, mereka akan menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi, lebih bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, serta berupaya memberikan hasil kerja terbaik bagi perusahaan. Sebaliknya, apabila tingkat kepuasan kerja menurun, maka kualitas maupun produktivitas kerja juga berpotensi mengalami penurunan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sari dan Wijaya (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan menunjukkan sikap kerja yang lebih disiplin, bertanggung jawab, dan produktif. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Putri et al., yang menyimpulkan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan berdampak pada peningkatan kualitas kinerja karyawan.

Kesamaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pada PT Putra Nugraha, karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, maupun lingkungan kerja cenderung memberikan kontribusi yang lebih baik bagi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan kondisi kerja yang mampu meningkatkan kepuasan karyawan agar kinerja tetap optimal.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Putra Nugraha

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Putra Nugraha. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai Original Sample (O) sebesar 0,194, T Statistics sebesar 3,417, dan P Values sebesar 0,001. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Hipotesis 3 (H3) diterima, sehingga semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Secara teoritis, motivasi kerja merupakan dorongan yang muncul dari dalam maupun luar diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan tujuan mencapai hasil tertentu. Motivasi menjadi faktor yang mampu menggerakkan seseorang untuk bekerja lebih giat, meningkatkan usaha dalam menyelesaikan tugas, serta mempertahankan semangat kerja dalam mencapai target organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Putra Nugraha. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih disiplin, memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya, mampu bekerja secara efektif, serta berusaha mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas maupun kuantitas hasil kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Saputra et al. (2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Fadillah dan Ramadhan (2021) juga menyimpulkan bahwa motivasi kerja memberikan kontribusi yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun bersama-sama dengan variabel lain seperti kompensasi dan kepuasan kerja.

Kesamaan hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pada PT Putra Nugraha, karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih bersemangat dalam bekerja, bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, dan berupaya mencapai target perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus meningkatkan motivasi kerja melalui pemberian apresiasi, kesempatan pengembangan diri, serta komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan.

4. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Putra Nugraha, sedangkan kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketiga variabel dalam penelitian mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 26,6%, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan tiga variabel independen, melibatkan responden dari bagian offset dan finishing, menggunakan data persepsi melalui kuesioner, serta menerapkan pendekatan *cross-sectional*. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan serta mengevaluasi sistem kompensasi secara berkala, sedangkan peneliti selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan dan memperluas objek penelitian agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif dan memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.

5. REFERENCES

- Adiba et al. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi (Studi Pada Politeknik Pembangunan Pertanian Palembang). *Journal Akses STIA Malang*, 5(2), 8–14.
- Ananda, S., & Hadi, H. K. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *JURNAL SYNTAX IMPERATIF: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 4(5), 587–600. <https://doi.org/10.36418/syntax-imperatif.v4i5.289>
- Aprilia, N., Hawik Ervina Indiworo, & Rita Meiriyanti. (2023). KEPUASAN KERJA SEBAGAI PEMEDIASI PADA PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI UMKM JAVA LOENPIA. *MANABIS (Jurnal Manajemen Dan Bisnis)*, 2(4), 227–239.
- Choirunnisa, & Agung Solihin. (2023). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt.Xyz). *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 3(2), 95–105. <https://doi.org/10.56127/jaman.v3i2.839>
- Derrick, D. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(1), 29. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v6i1.16350>
- Erianto, W., & Mahanani, E. (2022). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Stress Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai RSUD Suradadi Kabupaten Tegal. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)*, 10(2).

- Fuad, A., Bahri, S., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil 1 Medan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEMB)*, 2(2), 372–377. <https://doi.org/10.47233/jemb.v2i2.1198>
- Gultom, P., Meifanny Azri Shafira, & Rahmad Simanjuntak. (2024). Analisis Pengaruh Kompensasi Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Lintas Buana Unggul Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research Volume*, 4(3), 10981–10998.
- Hadiyatno, D. (2023). PENGARUH KOMPENSASI, KOMUNIKASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DINAS KESEHATAN KOTA BALIKPAPAN. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 17(4), 2679–2686.
- Ilyas, F. (2020). Analisis Dampak Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan pada Masa Pandemi. *Journal of Industrial Engineering & Management Research (JIEMAR)*, 3(1), 147–157. <https://jiemar.org/index.php/jiemar/article/view/286/210>
- Kadek, D., Rihayana, I., & Putra, B. (2024). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gearinc Indonesia. *Jurnal Emas*, 3(9), 51–70. <file:///C:/Users/ASUS/Downloads/17.218-231-1.pdf>
- Marcelia, E., Efendi, S., & Sugiono, E. (2022). Pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening di PLTGU Proyek Muara Tawar. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(2), 598–613. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i2.2319>
- Martaningtyas, N. U., & Wajdi, M. F. (2025). THE INFLUENCE OF WORK-LIFE BALANCE ON PROJECT PERFORMANCE OF MEDICAL AND PARAMEDICAL PROFESSIONALS AT RSUD DR. GUNAWAN MANGUNKUSUMO WITH CO-WORKER RELATIONSHIP QUALITY AS A MODERATING ROLE. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, 8(1), 167–186.
- Muliani, S., & Perkasa, D. H. (2023). Pengaruh Kompensasi Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pegawai Ppsu Di Salah Satu Kelurahan Daerah Jakarta Utara. *AGILITY: Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(03), 115–126. <https://doi.org/10.59422/lmsdm.v1i03.103>
- Nurhidayanti, N., Tarigan, A. A., & Nasution, S. A. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja Dan Perspektif Maqashid Syariah Pada RSUD Dr. Pirngadi Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(3), 2995. <https://doi.org/10.29040/jiei.v8i3.6781>
- Nurwadi, Maryadi, & Rahwandi, D. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Ratulangi Kota Makassar. *The Manusagre Journal*, Vol 1 No 3, 525–533. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/tmj/article/view/3784/1982>
- Prasetya, D. A., & Wajdi, M. F. (2025). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pt. Pegadaian Syariah Solo Baru. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(2), 1854–1867. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1538>

- Rahmawati, M. P., & Liswandi, L. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Xyz. *FIRM Journal of Management Studies*, 7(1), 65. <https://doi.org/10.33021/firm.v7i1.3592>
- Riza, F., & Fazri, A. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Pertamina Hulu Rokan Zona 1 Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 12(04), 1086–1100.
- Rizqi, F. A., Yusita Titi Hapsari, & Roro Aditya Novi Wardhani. (2026). KEPUTUSAN PEMBELIAN KONSUMEN DITINJAU DARI HARGA DAN BRAND IMAGE PADA RESTORAN FASTFOOD MCDONALD'S JEMBER. *Jurnal Manajemen Dayasaing*, 28(1).
- Safrila, A., & Oktiani, N. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 2(1), 35–49. <https://doi.org/10.62421/jibema.v2i1.51>
- Saraswati, D. A., Muhammad Ardiansyah, Khoirul Alfian Saleh, & Muhammad Yusuf Ariyadi. (2025). PENGARUH ERP MODUL HUMAN RESOURCES TERHADAP PENENTUAN MANFAAT DAN KINERJA KARYAWAN PT TELKOM INDONESIA. *Jurnal Manajemen Dayasaing*, 27(2), 43–63. <https://journals2.ums.ac.id/index.php/dayasaing/index>
- Sari, E. D., Prayekti, P., & Kurniawan, I. S. (2022). Pengaruh kompensasi dan, kepuasan kerja terhadap keterlibatan kerja karyawan dengan variabel motivasi intrinsik sebagai variabel intervening. *Inovasi*, 18(1), 76–84. <https://doi.org/10.30872/jinv.v18i1.10450>
- Setia, S., & Bella Juliandita, E. (2025). An Impact Analysis Of Work Experience, Job Satisfaction, And Engagement On The Performance Of Gen Z Civil Servants: A Quantitative Study At The Surabaya Education Department. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 10(2), 158–171. <https://doi.org/10.23917/benefit.v10i2.12616>
- Slamet, G., & Ika Fridiana. (2021). PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. JAYA ASRI GARMINDO KARANGANYAR. *Surakarta Management Journal*, 2(1), 103–110.
- Sucitro, N., & Tholok, F. W. (2022). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Dwi Java Trasindo. *Prosiding: Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2). <https://jurnal.buddhidharma.ac.id/index.php/pros/article/view/1613%0Ahttps://jurnal.buddhidharma.ac.id/index.php/pros/article/download/1613/958>
- Sugandi, A. F., Fadhillah, M. H., & Gunadi, T. (2025). Determinan Keputusan Pembelian Kedelai: Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan, dan Persepsi Harga pada Kopti Kota Bandung. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 10(2), 172–185. <https://doi.org/10.23917/benefit.v10i2.12537>
- Tanuwijaya, M., Herry Mulyono, Benni Purnama, & Benediktus Rolando. (2024). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(4), 959–967. <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i4.1374>
- Taufiq, M., Recky, & Yane Puspito Sari. (2024). PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA SHOPEE EXPRESS KABUPATEN BANDUNG. *JURNAL ECONOMICA*, XII(2), 226–235.

