

Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT Bank Muamalat KCU Makassar

Sri Anrini^{1*}, Kamaruddin², Supriadi³, Sudirman⁴, Samsul⁵

^{1,2,3,4,5} Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

* E-mail Korespondensi: srianrini14@gmail.com

Information Article

History Article

Submission: 12-01-2026

Revision: 10-02-2026

Published: 05-03-2026

DOI Article:

10.24905/mlt.v6i1.369

A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT Bank Muamalat KCU Makassar. Penelitian ini dilakukan pada PT Bank Muamalat KCU Makassar. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada seluruh karyawan. Analisis data dilakukan menggunakan uji validitas, uji reabilitas, uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji regresi linear berganda, uji koefisien determinasi (r^2), uji parsial (uji t), analisis jalur, dengan menggunakan pengujian SPSS Versi 25. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Muamalat KCU Makassar yang berjumlah 64 orang dengan teknik pengambilan sampel menggunakan seluruh karyawan PT Bank Muamalat KCU Makassar berjumlah 64 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, lingkungan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil dari variabel secara tidak langsung yaitu bahwa motivasi tidak mampu memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan motivasi tidak mampu memediasi pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kata Kunci: Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Karyawan, Motivasi

A B S T R A C T

This study aims to determine the effect of compensation and work environment on employee job satisfaction through motivation as an intervening variable at PT Bank Muamalat KCU Makassar. This study was conducted at PT Bank Muamalat KCU Makassar. The research method used is a quantitative

Acknowledgment

method. Data were collected through questionnaires distributed to all employees. Data analysis was carried out using validity tests, reliability tests, normality tests, multicollinearity tests, heteroscedasticity tests, multiple linear regression tests, coefficient of determination (r^2) tests, partial tests (t -tests), path analysis, using SPSS Version 25 testing. The population in this study were all employees of PT Bank Muamalat KCU Makassar totaling 64 people with sampling techniques using all employees of PT Bank Muamalat KCU Makassar totaling 64 employees. The results of this study indicate that compensation directly has a positive and significant effect on employee job satisfaction, the work environment directly has a positive and significant effect on employee job satisfaction, compensation has a positive and insignificant effect on motivation, the work environment has a positive and significant effect on motivation and motivation has a negative and significant effect on employee job satisfaction. The results of the indirect variables are that motivation is not able to mediate the influence between compensation on employee job satisfaction and motivation is not able to mediate the influence between the work environment on employee job satisfaction.

Key word: *Compensation, Work Environment, Employee Job Satisfaction, Motivation*

© 2026 Published by multiplier. Selection and/or peer-review under responsibility of multiplier

PENDAHULUAN

Persaingan dalam dunia bisnis merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari. Semakin berkembangnya dunia bisnis menjadikan sumber daya manusia untuk terus maju ke tingkat yang lebih tinggi. Tentu saja untuk itu setiap individu harus memiliki kompetensi dan prestasi agar dapat bersaing khususnya di dunia kerja. Prestasi yang dicapai oleh seseorang disebut sebagai *actual performance* atau *job performance* yang biasa kita sebut dengan kinerja. Begitu juga perusahaan tidak akan bisa berjalan jika tidak ada sumber daya manusia atau karyawan didalamnya. Dalam sebuah perusahaan atau organisasi karyawan dan sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting yaitu sebagai faktor penggerak dari seluruh kegiatan yang di lakukan. Sumber daya manusia adalah bagian dari perusahaan yang mampu bergerak secara dinamis dan menentukan strategi perusahaan dalam mengarungi persaingan bisnis.

Bank syariah memiliki peran vital dalam pertumbuhan lalu lintas keuangan. Hadirnya perbankan syariah di indonesia sekiranya mampu menjalankan peran dan roda aktivitas muamalahnya sesuai dengan kaidah prinsip syariah. Kepuasan kerja tentu saja dapat memaksimal-

kan produktivitas dari sebuah perusahaan, tidak terkecuali sebuah bank. Bank syariah secara umum dapat diartikan lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan layanan penyimpanan, pembiayaan dan jasa lalu lintas pembayaran. Bank syariah merupakan bank yang beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip syariah islam, mengacu kepada ketentuan yang ada dalam al quran dan hadist. Dengan demikian perbankan syariah harus dapat menghindari kegiatan-kegiatan yang mengandung unsur riba dan segala hal yang bertentangan dengan syariah islam. Adapun perbedaan pokok antara bank syariah dengan bank konvensional terdiri dari beberapa hal. Perbedaan utama adalah bank syariah tidak melaksanakan sistem bunga. Hal ini memiliki implikasi yang sangat dalam dan berpengaruh pada aspek operasional dan produk yang dikembangkan oleh bank syariah. Allah Subhanahu Wa Ta'ala berfirman dalam Q.S An-Nisa : 161 yang berbunyi :

وَأَخْذِهِمُ الرِّبَا وَقَدْ نُهُوا عَنْهُ وَأَكْلِهِمْ أَمْوَالَ النَّاسِ بِالْبَاطِلِ ۚ وَأَعْتَدْنَا لِلْكَافِرِينَ مِنْهُمْ عَذَابًا أَلِيمًا (١٦١)

Terjemahnya:

"Dan karena mereka menjalankan riba, padahal sungguh mereka telah dilarang darinya, dan karena mereka memakan harta orang dengan cara tidak sah (batil). Dan Kami sediakan untuk orang-orang kafir di antara mereka azab yang pedih."

Secara historis ayat di atas ditujukan kepada orang Yahudi. Quraish Shihab dalam Muhammad menyatakan bahwa ayat di atas menyebutkan bentuk kedzaliman orang-orang Yahudi, selain menghalangi manusia menuju jalan Allah SWT yakni makan riba. Sehingga dalam hal ini pengharaman riba untuk orang kafir dan kata “di antara mereka” ditujukan pengecualian bagi Ahl kitab yang beragama Islam dan taat terhadap aturan Islam.⁴⁴ Sementara menurut Tafsir Ringkas Kementrian Agama RI QS. An-Nisa (4):161 adalah larangan menjalankan riba yang pada dasarnya merupakan perbuatan yang tidak manusiawi. Hal itu juga dijelaskan dalam kitab taurat dan memakan harta dengan cara bathil atau tidak sah seperti: melakukan sogok-menyogok, penipuan, dan lainlainnya. Dan disediakan bagi orang-orang kafir di antara mereka azab yang pedih kelak di akhirat. Kecuali orang-orang ahli kitab yakni orang-orang yang beriman di antara mereka walaupun tidak mendalam ilmunya, orang beriman kepada apa yang diturunkan kepada Nabi Muhammad (Al-Qur'an) dan kepada kitab-kitab yang diturunkan sebelum Nabi Muhammad yang meliputi: injil, taurat, dan zabor.

Korelasi surat an-nisa' ayat 161 dengan penulisan ini adalah bahwa kebebasan mencari karunia sebagaimana diulas dalam surat al-jumu'ah ayat 10 diklarifikasikan lebih lanjut dalam surat an-nisa ayat 161. Di mana dalam mencari karunia allah dilarang secara bathil. Makna

bathil di sini jika merujuk surah an-nisa ayat 161 dijelaskan seperti melakukan riba, penipuan, sogok menyogok dan lain-lain. Begitulah ajaran islam yang sangat detail dalam memberikan rambu-rambu kehidupan manusia yakni di samping memberikan kebebasan juga memberikan kebebasan juga memberikan batasan-batasan yang masing-masing pelaksanaannya bertujuan untuk kemaslahatan fiddunya wal akhirah. Dalam islam seorang muslim didorong bekerja agar tidak menjadi beban orang lainnya dan pada esensinya bekerja menjadi sebuah kemuliaan. Islam tidak meminta umatnya hanya sekedar bekerja, akan tetapi juga meminta bekerja dengan baik, profesional dan tekun yaitu menyelesaikan pekerjaan dengan sempurna.

Dalam penelitian ini, objek penelitian yang diangkat yaitu PT Bank Muamalat KCU Makassar yang tergolong perbankan modern, terbuka bagi semua segmen masyarakat Indonesia tanpa terkecuali, baik muslim dan non muslim. PT Bank Muamalat KCU Makassar juga merupakan perbankan yang selalu mengutamakan service excellent bagi nasabahnya untuk selalu mendapat pelayanan yang baik dan prima. Loyalitas nasabah terhadap industri perbankan merupakan salah satu kunci untuk memelihara stabilitas industri perbankan. Oleh sebab itu baik pemilik dan pengelola bank maupun otoritas yang terlihat dalam pengaturan pengawasan bank harus dapat mewujudkan kepercayaan nasabah dengan penjaminan seluruh kewajiban bank. Karena itu, Bank Muamalat pun memperhatikan produktivitas kerja demi meningkatkan pelayanan dan memaksimalkan profit yang didapatkan oleh perusahaan.

Dalam penelitian yang dilakukan Vivia Tandi Pailan, adapun beberapa faktor yang paling menarik untuk dikaji dari variabel kinerja adalah hubungannya dengan kepuasan kerja pegawai, kompensasi yang diberikan dan lain sebagainya, Kompensasi menjadi salah satu aspek yang memiliki pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI (Persero) Tbk. Cabang Rantepao Toraja Utara yang berarti kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Akan tetapi penelitian yang dilakukan oleh Hendro Tamali menemukan variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan Muh Fikri Hakim mengemukakan bahwa persaingan dunia bisnis dalam sektor perbankan saat ini sangatlah ketat dalam mencapai kepuasan kerja karyawan kemudian menemukan hasil penelitian yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun hasil temuan yang dilakukan oleh Salsabila Azzahra berbanding terbalik yaitu lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Masalah serupa ditemukan oleh Aditya Saputra, Sistem Kompensasi dan lingkungan kerja yang buruk serta beban kerja yang ada di PT. Modern Panel Indonesia tidak sesuai dengan kepuasan pekerja yang diharapkan. System kompensasi yang dimaksud disini yaitu hak karyawan dalam lemburan, digantikan menjadi Ganti hari. Terkadang tidak sesuai dengan beban kerja yang karyawan kerjakan. PT. Modern Panel Indonesia dalam menerima suatu Projeckan, manajemen selalu merubah system bekerja dan serta kompensasi yang diterima, bahkan beban kerjapun menjadi lebih berat, apalagi dengan lingkungan kerja yang tidak memadai, semangat bekerja untuk karyawan pun tidak ada.

Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi lebih termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Kepuasan kerja ditentukan oleh hasil yang mereka dapatkan, sesuai dengan kinerja dan tanggung jawab yang mereka lakukan. Misalnya, jika karyawan merasa bahwa mereka bekerja jauh lebih keras daripada karyawan yang lain namun mendapatkan upah yang lebih rendah, mereka mungkin akan memiliki sikap negatif terhadap atasan atau rekan kerja mereka, maka mereka akan merasa tidak puas dan akan menyebabkan menurunnya produktivitas.

Adapun Gap research pada penelitian ini adalah inkonsistensi dari hasil penelitian-penelitian sebelumnya. Pada penelitian terdahulu juga hanya melihat pengaruh langsung namun tidak melihat pengaruh tidak langsung, pada penelitian ini akan dilihat pengaruh tidak langsungnya melalui motivasi. Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Motivasi menjadi sarana untuk membentuk kepuasan kerja. Motivasi kerja merupakan tenaga pendorong atau daya kekuatan untuk melakukan suatu usaha yang diarahkan pada perilaku yang melibatkan diri dengan pekerjaan pada perusahaan tersebut. Setiap karyawan dengan tingkat motivasi dan pemberian kompensasi yang tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap kepuasan kerja. Ketika mempunyai sikap yang positif pada kepuasan kerja maka kuantitas output yang diberikan karyawan meningkat dan perusahaan juga mengalami kenaikan pendapatan Seorang karyawan yang puas terhadap pekerjaan yang telah mereka lakukan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ekawati, Sutrisna dan Pauzy yang membahas tentang Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Tasikmalaya menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nurma Susilowati

menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap motivasi. Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Amalia terkait dengan lingkungan kerja menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi Kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Meta Lianasari dan Slamet Ahmadi berbanding terbalik yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Meindro Waskito dan Sri Sumarni terkait tentang Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Mnc Sekuritas yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Paulina dan Gunnard Lebang hasil penelitiannya menunjukkan berbanding terbalik yang mengatakan bahwa Motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada PT Bank Muamalat KCU Makassar mengenai kepuasan kerja karyawan, permasalahan ini berawal dari ketidakseimbangan antara peningkatan beban kerja dan kompensasi yang diterima oleh karyawan. Seringkali, karyawan diharapkan untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar atau menangani tugas tambahan tanpa adanya penyesuaian yang layak dalam bentuk gaji, tunjangan, atau insentif lainnya. Ketika kompensasi tidak sesuai dengan beban kerja yang bertambah, karyawan merasa bahwa upaya dan kontribusi mereka tidak dihargai dengan pantas. Hal ini bisa menimbulkan rasa tidak puas dan kekecewaan yang berpotensi menyebabkan ketegangan antara karyawan dan manajemen. Karyawan mungkin merasa bahwa manajemen tidak mengerti atau tidak peduli dengan tantangan yang mereka hadapi.

Rasa ketidakpuasan ini dapat semakin memburuk jika karyawan menyadari adanya ketidakadilan dalam hal kompensasi di antara rekan kerja mereka. Misalnya, ketika mereka melihat bahwa rekan yang mengerjakan tugas serupa, atau bahkan memiliki beban kerja lebih ringan, justru mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi. Rasa ketidakadilan ini dapat menyebar dengan cepat di kalangan karyawan lainnya, mengganggu suasana kerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang negatif dan penuh frustrasi.

Selain itu, karyawan yang merasa loyalitasnya tidak dihargai meskipun telah memberikan kontribusi lebih besar cenderung mengalami penurunan motivasi dan keterikatan emosional terhadap perusahaan. Jika tidak segera ditangani, situasi ini dapat merusak hubungan jangka panjang antara karyawan dan perusahaan. Penurunan motivasi ini pada akhirnya akan berdampak buruk pada produktivitas, kualitas kerja dan semangat tim secara keseluruhan. Lebih jauh,

risiko turnover karyawan meningkat, di mana mereka akan mencari kesempatan lain di tempat yang lebih menghargai usaha dan loyalitas mereka.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif, penelitian kuantitatif yang menekankan pada pengujian teori-teori atau hipotesis- hipotesis dengan mengukur variabel penelitian dalam angka dan menggunakan teknik statistik dan permodelan sistematis untuk menganalisis data. Adapun lokasi pada penelitian ini yaitu PT Bank Muamalat KCU Makassar yang terletak di Jl. DR. Ratulangi No.12, Mangkura, Kec. Ujung Pandang, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90114. Dengan alasan karena penelitian lebih mudah dari segi akses SDM, waktu dan menghasilkan data yang lebih akurat. Objek penelitian ini adalah PT Bank Muamalat KCU Makassar, sementara subjek penelitian adalah Karyawan PT Bank Muamalat KCU Makassar. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT Bank Muamalat KCU Makassar yang berjumlah 64 orang. Pada penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh. Sampling jenuh yaitu penentuan sampel dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil, istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Muamalat KCU Makassar berjumlah 64 karyawan. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Regresi Linear Berganda

Hipotesis

- H1: Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Bank Muamalat KCU Makassar
- H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Bank Muamalat KCU Makassar
- H3: Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi pada PT Bank Muamalat KCU Makassar
- H4: Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap motivasi pada PT Bank Muamalat KCU Makassar
- H5: Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada PT Bank Muamalat KCU Makassar

H6: Kompenasasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi pada PT Bank Muamalat KCU Makassar

H7: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi pada PT Bank Muamalat KCU Makassar

HASIL

Uji Validitas

Uji validitas merupakan alat untuk mengukur bagaimana kualitas kuesioner yang digunakan sebagai instrumen dalam meneliti sehingga dapat dikatakan instrumen tersebut valid. Jika r dihitung positif dan r dihitung $> r$ tabel maka butir pertanyaan tersebut adalah valid. Jika r dihitung negatif dan r dihitung $< r$ tabel maka butir pernyataan tersebut tidak valid.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Kompensasi

Hasil Uji Validitas Kompensasi (X1)			
No	r-hitung	r-tabel	Kriteria
1	0,474	0,246	Valid
2	0,641	0,246	Valid
3	0,528	0,246	Valid
4	0,671	0,246	Valid
5	0,765	0,246	Valid
6	0,801	0,246	Valid
7	0,805	0,246	Valid

Sumber : Output SPSS 25

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja

Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja (X2)			
No	r-hitung	r-tabel	Kriteria
1	0,865	0,246	Valid
2	0,877	0,246	Valid
3	0,870	0,246	Valid
4	0,829	0,246	Valid
5	0,860	0,246	Valid
6	0,846	0,246	Valid
7	0,891	0,246	Valid

Sumber : Output SPSS 25

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja Karyawan (Y)			
No	r-hitung	r-tabel	Kriteria
1	0,697	0,246	Valid
2	0,881	0,246	Valid

Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja
Karyawan (Y)

No	r-hitung	r-tabel	Kriteria
3	0,853	0,246	Valid
4	0,852	0,246	Valid
5	0,768	0,246	Valid
6	0,885	0,246	Valid
7	0,769	0,246	Valid

Sumber : Output SPSS 25

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Motivasi

Hasil Uji Validitas Motivasi (Z)			
No	r-hitung	r-tabel	Kriteria
1	0,731	0,246	Valid
2	0,897	0,246	Valid
3	0,879	0,246	Valid
4	0,862	0,246	Valid
5	0,906	0,246	Valid
6	0,891	0,246	Valid
7	0,902	0,246	Valid

Sumber : Output SPSS 25

Melalui olah data yang didapatkan peneliti berdasarkan jawaban dari 64 responden pada masing-masing variabel yang terdapat pada tabel 1, 2, 3 dan 4 menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner dikatakan valid karena memiliki $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ dengan nilai n adalah 64 pada taraf signifikan 5% oleh karena itu, pernyataan dapat digunakan untuk uji-uji berikutnya $r\text{-hitung}$ lebih besar dari r tabel sebesar 0.246.

Uji Realibilitas

Uji Realibilitas merupakan teknik yang dapat digunakan dalam mengukur variabel melalui pernyataan atau pertanyaan. Dengan 87 melakukan 91 perbandingan nilai cronbach's Alpha dengan tingkat signifikan yang digunakan 0,5 – 0,7 tergantung yang dibutuhkan dalam suatu penelitian. Pengukuran ini menggunakan metode Alpha Cronbach, jika $(\alpha) > 0,60$ maka reliabilitas pernyataan dapat diterima.

Tabel 5. Hasil Uji Realibitas

No	Variabel	Cronbach Alpa	Nilai Batas	Keterangan
1	Kompensasi	0,800	0,60	Reliabel
2	Lingkungan Kerja	0,941	0,60	Reliabel
3	Kepuasan Kerja Karyawan	0,912	0,60	Reliabel
4	Motivasi	0,945	0,60	Reliabel

Sumber : Output SPSS 25

Berdasarkan hasil uji menggunakan IBM SPSS dalam penelitian ini maka dapat di lihat bahwa *cronbach alpha* semua variabel melewati batas koefisien realibilitas > 0.60 yaitu Kompensasi 0.800, Lingkungan Kerja 0,941, Kepuasan Kerja Karyawan 0,912 dan Motivasi 0.945. Artinya baik variabel dependen, independen dan intervening dapat dilakukan reliabel dan pernyataan dalam kuesioner penelitian dapat digunakan untuk uji berikutnya.

Uji Normalitas

Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji *kolmogorov-smirnov* dengan SPSS. Untuk penentuan normalitas dengan menggunakan uji *One Sample Kolmogorov Smirnov* (One Sample K-S), yakni apabila nilai Asymp. Sig. (2-tailed) penelitian lebih kecil dari $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi secara normal, sebaliknya jika lebih dari $> 0,05$ maka data berdistribusi secara normal.

Tabel 6. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		64
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.97345756
Most Extreme Differences	Absolute	.110
	Positive	.076
	Negative	-.110
Test Statistic		.110
Asymp. Sig. (2-tailed)		.054 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Output SPSS 25

Berdasarkan tabel 6 *one sample Kolmogorov-smirov* diatas menunjukkan bahwa hasil uji normalitas residual data yang digunakan dalam penelitian ini, *Asymp. Sig. (2-tailed)* bernilai 0,054 sehingga dapat disimpulkan bahwa data pada persamaan regresi tersebut berdistribusi normal karena nilai Asymp. Sig. (2-tailed) lebih dari 0,05.

Uji Multikolinearitas

Uji ini dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* $> 0,10$ dan VIF < 10

maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas pada model regresi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	Kompensasi	.310	3.221
	Lingkungan Kerja	.222	4.514
	Motivasi	.375	2.668

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan pada tabel 7 diatas hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai tolerance yaitu nilai VIF kompensasi ($3,221 < 10$) dan nilai *tolerance* sebesar ($0,310 > 0,01$) maka tidak terjadi multikolinearitas. Dan untuk variabel lingkungan kerja memiliki nilai VIF ($4,514 < 10$) dan nilai *tolerance* sebesar ($0,222 > 0,01$) maka ini berarti tidak terjadi multikolinearitas, sedangkan untuk variabel motivasi memiliki nilai VIF sebesar ($2,668 < 10$) dan nilai tolerance sebesar ($0,375 > 0,01$) maka ini berarti tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan varians antar residual pada pengamatan yang berbeda. Kriteria pengambilan keputusan pengujian ini yaitu apabila probabilitas signifikan diatas $> 0,05$ maka tidak terjadi heterokedastisitas. Namun apabila memperoleh nilai signifikansi $< 0,05$ maka dinyatakan terjadi heterokedastisitas, artinya pengujian ini tidak lolos uji heterokedastisitas.

Tabel 8. Hasil Uji Heterokedastisitas

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.175	.048		3.639	.001
	Kompensasi	-.197	.100	-.547	-1.978	.053
	Lingkungan Kerja	-.054	.113	-.165	-.479	.633
	Motivasi	.121	.077	.392	1.584	.119

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber : Output SPSS 25

Berdasarkan tabel 8 variabel kompensasi (X1) memiliki nilai signifikan sebesar 0,053 > 0,05. Lingkungan kerja (X2) memiliki nilai signifikan sebesar 0,633 > 0,05. Dan variabel (Z) memiliki nilai signifikan sebesar 0,119. Sehingga dari hasil pengujian tersebut masing-masing variabel memiliki nilai signifikan > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dan dapat dilanjutkan dengan pengujian selanjutnya.

Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 9. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.249	1.810		-1.795	.078
	Kompensasi	.757	.133	.608	5.698	.000
	Lingkungan Kerja	.551	.150	.465	3.682	.000
	Motivasi	-.219	.109	-.195	-2.006	.049

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan

Sumber : Output SPSS 25

Hasil pada tabel 9 di atas terlihat bahwa konstanta α berjumlah -3.249 untuk kompensasi (nilai β_1) sebesar 0,757 dan untuk lingkungan kerja (nilai β_2) sebesar 0,551 sementara motivasi (nilai β_3) sebesar -0,219 sehingga dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + \varepsilon.$$

$$Y = 0,052 - 0,070 X_1 + 0,233 X_2 - 0,836 Z + e$$

Yang memiliki arti:

- 1) Nilai konstanta $a = 3,249$ artinya jika variabel kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi tidak dimasukkan dalam penelitian ini maka kepuasan kerja karyawan meningkat sebesar 3,249%.
- 2) Nilai koefisien b_1 0,757 artinya bahwa setiap peningkatan 1 persen kompensasi (X1) maka kepuasan kerja karyawan akan turun sebesar 0,757% dengan asumsi variabel independen yang lain konstan.
- 3) Nilai koefisien $b_2 = 0,551$ artinya bahwa setiap peningkatan 1 persen lingkungan kerja (X2) maka kepuasan kerja karyawan akan naik sebesar 0,551% dengan asumsi variabel independen yang lain konstan.

- 4) Nilai koefisien $b_3 = -0,219$ artinya bahwa setiap peningkatan 1 persen motivasi (Z) maka kepuasan kerja karyawan akan turun sebesar -0,219% dengan asumsi variabel independen yang lain konstan.

Uji Hipotesis

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan suatu model dalam menerangkan variasi yang terjadi pada variabel independent. Uji koefisien determinasi dilakukan dengan tujuan untuk melihat seberapa besar kemampuan semua variabel Independen dalam menjelaskan variabel dari variabel dependennya. Untuk mengetahui suatu pengaruh kuat atau setidaknya maka dapat dilihat pada tabel di bawah ini dimana angka korelasi berkisar -1 s/d 1. Semakin mendekati 1 maka korelasi semakin mendekati sempurna interpretasi angka korelasi adalah sebagai berikut:

Tabel 10. Interpretasi Angka Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

Sumber : Output SPSS 25

Tabel 11. Hasil Uji Koefisien Determinasi Model 1 (Persamaan XI dan X2 terhadap Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.879 ^a	.774	.766	2.07170

a. Predictors: Lingkungan Kerja, Kompensasi

Sumber : Output SPSS 25

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 11 diatas nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,774 yang artinya hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 77,4% sedangkan sisanya sebesar 22,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Kontribusi yang diberikan oleh variabel kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan adalah “**kuat**”.

Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Determinasi Model 2 (Persamaan XI dan X2 terhadap Z)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.791 ^a	.625	.613	2.36914

a. Predictors: Lingkungan Kerja, Kompensasi

Sumber : Output SPSS 25

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 12 nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,625 yang artinya hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 62,5% sedangkan sisanya sebesar 37,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Kontribusi yang diberikan oleh variabel kompensasi dan lingkungan kerja terhadap variabel motivasi adalah “kuat”.

Uji Parsial (Uji T)

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, uji t digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial. Uji ini menguji koefisien regresi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam uji parsial (uji-t), pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 1) H_0 diterima dan H_1 ditolak jika nilai t-hitung < dari t-tabel atau jika nilai signifikan > 0,05.
- 2) H_0 tolak dan H_1 diterima jika nilai t-hitung > dari t-tabel atau jika nilai signifikan < 0,05.

Tabel 13. Hasil Uji parsial (Uji-t) Model 1 Persamaan XI X2 Z terhadap Y

Coefficients^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-3.249	1.810		.078
	Kompensasi	.757	.133	.608	.000
	Lingkungan Kerja	.551	.150	.465	.000
	Motivasi	-.219	.109	-.195	.049

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan

Sumber : Output SPSS 25

Rumus mencari nilai T tabel yaitu $df = (n-k)$ dengan $n= 64$ dan $k=3$, jadi $64-3=61$ maka dari itu, dapat nilai T tabel sebesar 1,670. Berdasarkan tabel hasil uji parsial (uji-t) persamaan 1 dapat diinterpretasikan menjadi beberapa hal, antara lain:

a) **Kompensasi (X1) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y)**

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa variabel kompensasi koefisien regresi sebesar 0,757 bernilai positif dan memiliki nilai t hitung sebesar $5,698 > t\text{-tabel } 1,670$, serta memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut berarti secara parsial, variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H1: kompensasi Berpengaruh positif dan Signifikan Terhadap kepuasan kerja karyawan.

b) **Lingkungan kerja (X2) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y)**

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja koefisien regresi sebesar 0,551 bernilai positif dan memiliki nilai t hitung sebesar $3,682 > t\text{-tabel } 1,670$, serta memiliki nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut berarti bahwa secara parsial, variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H2: Lingkungan Kerja Berpengaruh positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

c) **Motivasi (Z) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y)**

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa variabel motivasi koefisien regresi sebesar -0,219 bernilai negatif dan memiliki nilai t hitung sebesar $-2,006 < t\text{-tabel } 1,670$, serta memiliki nilai signifikan sebesar $0,049 < 0,05$ yang artinya motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut berarti secara parsial, variabel motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H3: Motivasi Berpengaruh negatif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Tabel 14. Hasil Uji parsial (Uji-t) Model 2 Analisis regresi persamaan X1 X2 Y KE Z

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.948	2.090		1.410	.164
	Kompensasi	.323	.184	.292	1.758	.084
	Lingkungan Kerja	.853	.154	.809	5.524	.000
	Kepuasan Kerja Karyawan	-.287	.143	-.322	-2.006	.049

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber : Output SPSS 25

Berdasarkan tabel 14, hasil uji parsial (uji-t) model 2 diinterpretasikan menjadi beberapa hal, antara lain:

a) **Kompensasi (X1) Terhadap Motivasi (Z)**

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa variabel kompensasi koefisien regresi sebesar 0,323 bernilai positif dan memiliki nilai t hitung sebesar $1,758 > t\text{-tabel } 1,670$, serta memiliki nilai signifikan sebesar $0,084 > 0,05$ yang artinya kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi. Hal tersebut berarti secara parsial, variabel kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi.

H1: Kompensasi Berpengaruh positif dan tidak Signifikan Terhadap Motivasi.

b) **Lingkungan kerja (X2) Terhadap Motivasi (Z)**

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja koefisien regresi sebesar 0,853 bernilai positif dan memiliki nilai t hitung sebesar $5,524 > t\text{-tabel } 1,670$, serta memiliki nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hal tersebut berarti secara parsial, variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

H2: Lingkungan kerja Berpengaruh positif dan Signifikan Terhadap Motivasi.

c) **Motivasi (Z) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y)**

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja karyawan koefisien regresi sebesar -0,287 bernilai negatif dan memiliki nilai t hitung sebesar $-2,006 < t\text{-tabel } 1,670$, serta memiliki nilai signifikan sebesar $0,049 < 0,05$ yang artinya motivasi berpengaruh negatif

dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut berarti secara parsial, variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H3: Motivasi Berpengaruh negatif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Uji Analisis Jalur

Analisis jalur, juga dikenal sebagai analisis patah, adalah bagian tambahan dari analisis regresi. Analisis jalur menguji pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel terikat, tetapi analisis jalur juga menentukan apakah variabel bebas memiliki pengaruh tidak langsung melalui pengaruh variabel intervening terhadap variabel terikat.

Tabel 15. Hasil Uji Koefisien Determinasi Analisis Jalur Model I (Persamaan X1 dan X2 Terhadap Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.879 ^a	.774	.766	2.072

a. Predictors: Lingkungan Kerja, Kompensasi

Sumber : Output SPSS 25

Berdasarkan tabel 15 diatas menghasilkan nilai koefisien determinasi yang ditunjukkan dari R Square sebesar 0,774 atau sebesar 77,4%. Sesuai nilai yang dihasilkan menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh kompensasi dan lingkungan kerja sejumlah 77,4%, sedangkan sisanya sebanyak ($100\% - 77,4\% = 22,6\%$) di pengaruhi oleh variabel lain diluar model regresi ini.

Tabel 16. Hasil Uji Analisis Jalur Model I

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-3.249	1.810		.078
	Kompensasi	.757	.133	.608	.000
	Lingkungan Kerja	.551	.150	.465	.000
	Motivasi	-.219	.109	-.195	.049

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan

Sumber : Output SPSS 25

Berdasarkan tabel 16 diatas didapatkan nilai koefisien beta $X1 \rightarrow Y = 0,608$ yang mempunyai nilai P1. Dan $X2 \rightarrow Y = 0,465$ dan $Z \rightarrow Y = -0,195$ yang mempunyai nilai P2. Serta pada tabel 4.23 besarnya nilai R square adalah sebesar 0,774, maka besarnya nilai $E1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,774} = \sqrt{0,226} = 0,475$

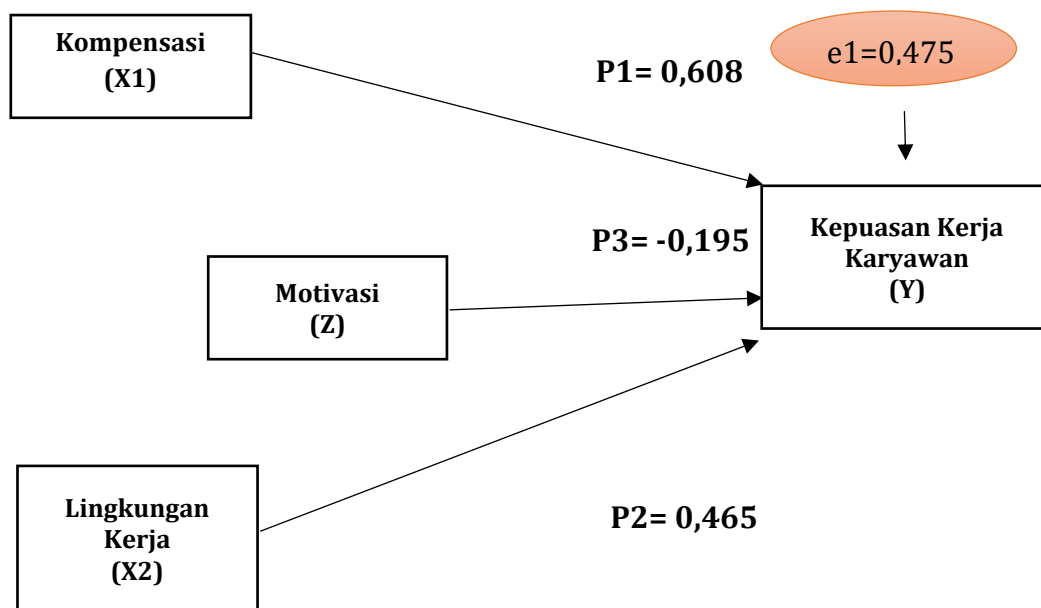
$(1 - 0,774) = 0,475$. Nilai $e1$ adalah jumlah variabel nilai perusahaan atau variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen seperti kompensasi dan lingkungan kerja.

Dimana Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki nilai koefisien regresi (B) sebesar 0,757 dengan nilai signifikansi (Sig) sebesar 0,000. Nilai signifikansi ini jauh lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja bersifat positif dan signifikan. Dengan kata lain, semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Besarnya pengaruh relatif yang ditunjukkan oleh nilai Beta standar sebesar 0,608 juga mengindikasikan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor yang dominan dalam membentuk kepuasan kerja.

Untuk variabel lingkungan kerja juga menunjukkan hasil yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai koefisien regresi untuk lingkungan kerja adalah sebesar 0,551 dengan nilai signifikansi 0,000. Artinya, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Semakin kondusif dan mendukung lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin meningkat pula tingkat kepuasannya. Nilai Beta sebesar 0,465 menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja termasuk kuat, meskipun tidak sebesar kompensasi.

Sementara itu, variabel motivasi menunjukkan hasil yang cukup menarik. Nilai koefisien regresi motivasi adalah sebesar -0,219 dengan nilai signifikansi sebesar 0,049. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh negatif namun signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, semakin tinggi motivasi yang muncul (dalam konteks ini mungkin bersifat ekstrinsik atau karena tekanan), justru menurunkan tingkat kepuasan kerja. Temuan ini dapat menunjukkan adanya efek mediasi negatif atau *suppression effect*, di mana motivasi bukan bertindak sebagai penguat, melainkan memunculkan tekanan atau tuntutan internal yang tidak sejalan dengan harapan karyawan terhadap kondisi kerjanya. Nilai Beta sebesar -0,195 mengindikasikan bahwa meskipun pengaruhnya signifikan, kekuatannya tidak sebesar dua variabel sebelumnya.

Pengaruh kasual empiris variabel kompensasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) dapat digambarkan melalui persamaan struktur 1 dan analisis jalur persamaan pertama, yaitu:



Gambar 1. Hasil analisis jalur model I

Sumber : Output SPSS 25

Tabel 17. Hasil Uji Koefisien Determinasi Analisis Jalur Model II (Persamaan X1 dan X2 Terhadap Z)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.791 ^a	.625	.613	2.369

a. Predictors: Lingkungan Kerja, Kompensasi

Sumber : Output SPSS 25

Berdasarkan tabel 17 diatas menghasilkan nilai koefisien determinasi yang ditunjukkan dari R Square sebesar 0,625 atau sebesar 62,5%. Sesuai nilai yang dihasilkan menyatakan bahwa variabel motivasi (Z) dapat dijelaskan oleh kompensasi dan lingkungan kerja sejumlah 62,5%, sedangkan sisanya sebanyak (100%-62,5% = 37,5%) di pengaruhi oleh variabel lain diluar model regresi ini.

Tabel 18. Hasil Uji Analisis Jalur Model II

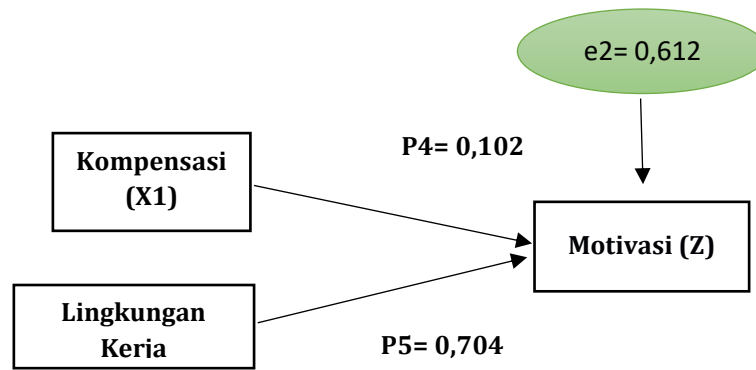
Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	T
1	(Constant)	4.139	2.053		2.016
	Kompensasi	.113	.155	.102	.732
	Lingkungan Kerja	.741	.148	.704	5.024
					Sig.
					.048
					.467
					.000

Sumber : Output SPSS 25

Berdasarkan tabel 18 diatas didapatkan nilai koefisien beta $X1 \rightarrow Z = 0,102$ yang merupakan nilai P4. Dan $X2 \rightarrow Z = 0,704$ yang merupakan nilai P5 serta pada tabel 4.25 besarnya nilai R square adalah sebesar 0,625, maka besarnya nilai $e^2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,625} = 0,612$. Nilai e^2 adalah jumlah varian variabel motivasi atau variabel mediasi yang tidak dijelaskan oleh variabel independent seperti kompensasi dan lingkungan kerja.

Dari hasil analisis, diketahui bahwa variabel kompensasi memiliki nilai koefisien regresi (B) sebesar 0,113 dengan nilai signifikansi (Sig) sebesar 0,467. Nilai ini jauh di atas ambang batas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. Selain itu, nilai Beta standar sebesar 0,102 juga menunjukkan bahwa pengaruh relatif kompensasi terhadap motivasi sangat kecil.

Variabel lingkungan kerja menunjukkan hasil yang signifikan terhadap motivasi. Nilai koefisien regresi lingkungan kerja adalah sebesar 0,741 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai ini jelas berada di bawah ambang 0,05, yang berarti bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat motivasi yang muncul dalam bekerja. Pengaruh ini juga diperkuat dengan nilai Beta sebesar 0,704, yang merupakan nilai tertinggi dalam model ini. Artinya, lingkungan kerja merupakan faktor dominan dalam mempengaruhi motivasi. Untuk nilai konstanta (intersep) sebesar 4,139 dengan nilai signifikansi 0,048, menunjukkan bahwa ketika kompensasi dan lingkungan kerja bernilai nol, maka nilai dasar dari motivasi adalah 4,139. Namun, secara praktis nilai ini tidak terlalu penting dibanding pengaruh masing-masing variabel independent. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa dalam konteks penelitian ini, lingkungan kerja memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi karyawan, sedangkan kompensasi tidak memberikan pengaruh yang berarti terhadap motivasi. Pengaruh kasual empiris variabel kompensasi ($X1$) dan lingkungan kerja ($X2$) dapat digambarkan melalui persamaan struktur 2 dan analisis jalur persamaan kedua yaitu:

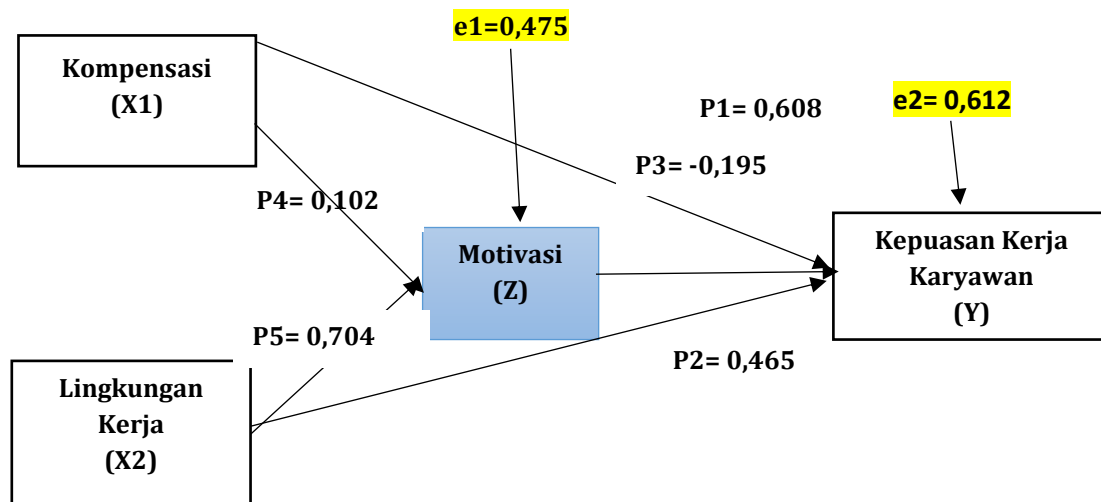


Gambar 2. Hasil analisis jalur model II

Sumber : Output SPSS 25

Analisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh langsung sebesar = 0,608. Sedangkan pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh langsung sebesar = 0,465. Analisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh langsung sebesar = -0,195 dan nilai e1 sebesar = 0,475.

Analisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi memiliki pengaruh langsung sebesar = 0,102. Sedangkan pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi memiliki pengaruh langsung sebesar = 0,704. Pengaruh e2 sebesar = 0,612. Adapun gambar secara keseluruhan persamaan analisis jalur yaitu:



Gambar 3. Hasil Analisis Jalur keseluruhan (Path Analisis)

Sumber : Output SPSS 25

Berdasarkan gambar 3 di atas maka dapat dijelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel kompensasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) melalui motivasi (Z) yaitu:

a. Pengaruh langsung dan tidak langsung

Pada model jalur dalam penelitian ini akan menjelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung variabel exogen terhadap variabel endogen.

1) Pengaruh langsung

- Pengaruh variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan

$$X1 \rightarrow Y = 0,608$$

- Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan

$$X2 \rightarrow Y = 0,465$$

- Pengaruh variabel kompensasi terhadap motivasi

$$X1 \rightarrow Z = 0,102$$

- Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap motivasi

$$X2 \rightarrow Z = 0,704$$

- Pengaruh variabel motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan

$$Z \rightarrow Y = -0,195$$

2) Pengaruh tidak langsung

- Pengaruh variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening.

$$X1 \rightarrow Z \times Z \rightarrow Y = 0,102 \times -0,195 = -0,019$$

- Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening.

$$X2 \rightarrow Z \times Z \rightarrow Y = 0,704 \times -0,195 = -0,137$$

Untuk mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung variabel kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi, dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 19. Hasil Uji Hubungan Tidak Langsung

Variabel	Hubungan langsung	Hubungan Tidak langsung	Total
Kompensasi (X1) → Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	0,608		0,608
Lingkungan Kerja (X2) → Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	0,465		0,465
Kompensasi (X1) → Motivasi (Z)	0,102		0,102
Lingkungan Kerja (X2) → Motivasi (Z)	0,704		0,704
Motivasi (Z) → Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	-0,195		-0,195
Kompensasi (X1) → Motivasi (Z) x Motivasi (Z) → Kepuasan Kerja Karyawan (Y)		-0,019	-0,019
Lingkungan Kerja (X2) → Motivasi (Z) x Motivasi (Z) → Kepuasan Kerja Karyawan (Y)		-0,137	-0,137

Sumber : Output SPSS 25

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 19 di atas, dapat diketahui bahwa variabel Kompensasi (X1) memiliki pengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) sebesar 0,608, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui Motivasi (Z) hanya sebesar -0,019. Dengan demikian, pengaruh tidak langsung X1 terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja dinyatakan tidak berpengaruh.

Sementara itu, variabel Lingkungan Kerja (X2) memberikan pengaruh langsung terhadap Y sebesar 0,465 dan pengaruh tidak langsung melalui Z sebesar -0,137. Dengan demikian, pengaruh tidak langsung X2 terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dinyatakan tidak berpengaruh.

Kompensasi (X1) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) melalui motivasi (Z)

Berdasarkan hasil analisis jalur, pengaruh langsung kompensasi (X1) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) sebesar 0,608. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan berkontribusi nyata dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Adapun pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi (Z) hanya sebesar -0,019 lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsungnya yaitu sebesar 0,608 artinya tidak terdapat pengaruh tidak langsung.

Nilai pengaruh tidak langsung ini muncul karena hubungan motivasi (Z) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) justru bersifat negatif dengan koefisien -0,195. Artinya, meskipun kompensasi mendorong peningkatan motivasi, hal tersebut tidak berimplikasi positif terhadap kepuasan kerja. Bahkan, kontribusi motivasi justru tidak mampu memperkuat pengaruh positif kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

H6: Motivasi Tidak Mampu Memediasi pengaruh antara kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Lingkungan kerja (X2) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) melalui motivasi (Z)

Berdasarkan hasil analisis jalur, pengaruh langsung lingkungan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) sebesar 0,465. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang tercipta, maka kepuasan kerja karyawan cenderung meningkat. Adapun, pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi (Z) hanya sebesar -0,137 lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsungnya yaitu sebesar 0,465 artinya tidak terdapat pengaruh tidak langsung.

Nilai pengaruh tidak langsung ini muncul karena hubungan motivasi (Z) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) justru bersifat negatif dengan koefisien -0,195. Artinya, meskipun lingkungan kerja mendorong peningkatan motivasi, hal tersebut tidak berimplikasi positif terhadap kepuasan kerja. Bahkan, kontribusi motivasi justru memperlemah pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

H7: Motivasi Tidak Mampu Memediasi pengaruh antara lingkungan kerja Terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pembahasan

H1: Kompensasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data nilai t hitung kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sebesar 5,698 yang lebih besar dari t tabel 1,670 yang menunjukkan bahwa arah koefisien dari variabel kompensasi adalah positif dengan signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa secara persial, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kompensasi yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan penghargaan yang adil atas kinerja dan kontribusi karyawan, meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan, mengurangi stres dan kecemasan terkait dengan keuangan dan meningkatkan perasaan dihargai dan diakui oleh organisasi. kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja dan kesuksesan organisasi, karena karyawan yang puas dengan kompensasi yang mereka terima cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk bekerja lebih baik, kinerja yang lebih baik dan produktivitas yang meningkat, tingkat turnover yang lebih rendah dan loyalitas yang lebih tinggi. Dengan demikian, kompensasi yang positif dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan.

Keadilan adalah salah satu prinsip fundamental dalam islam. Al-Qur'an menekankan pentingnya berlaku adil dalam semua aspek kehidupan, termasuk dalam dunia kerja. Dalam surah An-Nahl ayat 90 :

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾

Terjemanya :

"Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran."

Ayat ini menggaris bawahi pentingnya keadilan dalam interaksi sosial dan profesional. Dalam konteks organisasi, keadilan berarti memberikan hak yang sama kepada semua karyawan dan memastikan bahwa setiap individu diperlakukan dengan adil dalam hal kesempatan kerja, kompensasi, dan pengembangan karier.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidakpuas.

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Dwi Puspitawati dan Ni Putu Cempaka Dharmadewi Atmaja, yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, yang berarti bahwa karyawan akan merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi apabila mereka mendapatkan kompensasi yang sesuai.

Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nancy L. Pioh dan Hendra N. Tawas yang menyatakan bahwa kompensasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan, Hal ini berarti puas atau tidak puas pegawai dalam melakukan pekerjaannya tidak secara signifikan dipengaruhi oleh kompensasi. Kompensasi adalah balas jasa yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Jadi kompensasi yang sering disebut imbalan balas jasa adalah hak seorang pegawai yang harus diberikan organisasi kepada pegawai setelah melakukan kewajibannya. Terlepas apakah pegawai tersebut puas atau tidak puas dengan pekerjaan yang dihasilkan.

H2: Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis data nilai t hitung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sebesar 3,682 yang lebih besar dari t tabel 1,670 yang menunjukkan bahwa arah koefisien dari variabel lingkungan kerja adalah positif dengan signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan menyediakan ruang kerja yang nyaman dan aman, mendorong komunikasi dan kerja sama yang efektif, meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan kerja yang positif cenderung memiliki motivasi yang lebih

tinggi untuk bekerja lebih baik, kinerja yang lebih baik dan produktivitas yang meningkat serta tingkat turnover yang lebih rendah dan loyalitas yang lebih tinggi. Dengan demikian, lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan kesuksesan suatu organisasi maupun perusahaan. Dalam Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 286 :

يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَا

Terjemanya :

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”.

Ayat ini menunjukkan pentingnya memperhatikan batas kemampuan manusia, termasuk dalam dunia kerja. Lingkungan kerja yang manusiawi dan mendukung akan membuat karyawan merasa dihargai dan puas karena tidak dipaksa melebihi batas kemampuannya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori sistem sosial dalam perilaku organisasi menyatakan bahwa interaksi yang baik antara individu dan kelompok dapat tercipta dalam lingkungan kerja yang kondusif. Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh I Dw Gd Agus Saputra dan I Nyoman Sudharma yang menyatakan dalam penelitiannya bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pihak perusahaan harus memperhatikan lingkungan kerja perusahaan, baik lingkungan kerja fisik maupun non fisik agar tetap terjaga, dimana jika lingkungan kerja baik maka kepuasan kerja karyawan akan semakin baik juga.

Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Salsabila Azzahra dan Rina Dwiarti yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Jika lingkungan perusahaan tidak mendukung, seperti suasana kerja yang kurang baik, kurangnya keamanan kerja, fasilitas kerja yang tidak memadai, dan hubungan yang kurang harmonis antara atasan dan bawahan, hal ini akan menurunkan kepuasan kerja karyawan.

H3: Kompensasi Berpengaruh Positif dan Tidak Signifikan Terhadap Motivasi.

Berdasarkan hasil analisis data nilai t hitung kompensasi terhadap motivasi adalah sebesar 1,758 yang lebih besar dari t tabel 1,670 yang menunjukkan bahwa arah koefisien dari variabel kompensasi adalah positif dengan signifikansi sebesar 0,084 lebih besar dari alpha

0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi.

Motivasi karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kompensasi, kebutuhan, keinginan, lingkungan kerja dan pengakuan. Dalam konteks kompensasi berpengaruh positif dan tidak berpengaruh terhadap motivasi, kompensasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi motivasi, kebutuhan dan keinginan karyawan yang beragam mempengaruhi efektivitas kompensasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi juga mempengaruhi motivasi karyawan dan pengakuan dan apresiasi dapat menjadi faktor yang lebih penting dari pada kompensasi dalam meningkatkan motivasi. Dalam Al-Qur'an surah At-Taubah ayat 105 :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ

Terjemanya :

“Dan katakanlah, Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin”.

Ayat ini menekankan bahwa motivasi utama bekerja bukanlah sekadar untuk kompensasi materi, tetapi untuk mendapatkan ridha Allah. Ini menguatkan bahwa kompensasi mungkin memberi pengaruh, tetapi motivasi utama bisa berasal dari niat dan spiritualitas.

Berdasarkan Teori Victor H. Vroom (Teori Harapan) motivasi merupakan hasil dari apa yang didapat sesuai dengan apa yang diharapkan. Jadi apabila besar suatu harapan yang akan dicapai maka seseorang akan bergairah dalam mencapai apa yang diinginkan, begitu juga sebaliknya apabila harapan yang akan dicapai kecil maka gairah dalam mewujudkan keinginannya juga rendah.

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Gusti Maulana Izhar, Irawanto, Misransyah, Samuel Risal dan Anhar Yani yang menyatakan dalam penelitiannya bahwa kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi. Pemberian kompensasi sudah di atur dalam regulasi sesuai dengan jenis jabatan dan kepangkatan. Mereka sudah sangat puas dengan apa yang telah diraihnya selama ini. Sehingga tidak ada dorongan dalam dirinya untuk memperbaiki hasil yang telah diraih dan menjadikannya puas di titik tersebut.

Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Meutia, Ika Sari dan Tubagus Ismail yang menyatakan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi. Karyawan akan termotivasi dengan penghargaan yang diperoleh jika penghargaan tersebut dapat memuaskannya. Penghargaan yang dapat memuaskan karyawan biasanya berkaitan dengan pekerjaan karyawan itu sendiri.

H4: Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil analisis data nilai t hitung lingkungan kerja terhadap motivasi adalah sebesar 5,524 yang lebih besar dari t tabel 1,670 yang menunjukkan bahwa arah koefisien dari variabel lingkungan kerja adalah positif dengan signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Lingkungan kerja yang positif dapat mempengaruhi motivasi karyawan. Lingkungan kerja yang positif dapat memberikan ruang kerja yang nyaman dan aman, budaya organisasi yang mendukung, komunikasi yang aktif dan transparan. Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan motivasi karyawan, meningkatkan perasaan nyaman dan aman, mendorong kerja sama, meningkatkan kesempatan pengembangan dan meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres. Lingkungan kerja yang positif dapat menjadi faktor dalam meningkatkan motivasi karyawan dan mencapai tujuan organisasi. Dalam Al-Qur'an surah Al-Insyirah ayat 7-8 :

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ۖ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ ﴿٨﴾

Terjemanya :

“Maka apabila engkau telah selesai (dari satu urusan), tetaplah bekerja keras (dalam urusan yang lain). Dan hanya kepada tuhanmulah engkau berharap”.

Ayat ini menggambarkan pentingnya semangat dan motivasi dalam menjalani pekerja secara berkelanjutan. Lingkungan kerja yang mendukung akan membantu seseorang tetap termotivasi dan produktif dari satu tugas ke tugas berikutnya.

Secara teori lingkungan kerja memang merupakan salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Sebagaimana diuraikan oleh Nordbeg dalam Mtimkulu, et.al ada dua tipe motivasi yaitu motivasi yang disebabkan oleh faktor internal (*intrinsic motivation*) dan motivasi yang disebabkan oleh faktor eksternal (*extrinsic motivation*). Ling-

kungan kerja sebagai faktor eksternal secara langsung akan memberikan pengaruh pada karyawan karena lingkungan kerja merupakan karakteristik dari tempat kerja yang bersentuhan langsung dengan keseharian karyawan ketika menjalankan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rayka Dantyo Prakoso, Endang Siti Astuti dan Ika Ruhana yang menyatakan dalam penelitiannya bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Yang berarti bahwa lingkungan kerja yang baik, dapat memotivasi karyawan dalam bekerja, Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan kekuatan yang mendorong semangat yang ada di dalam maupun di luar dirinya baik itu yang berupa reward maupun punishment.

Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mahmudin A. Sabilalo, Ummy Kalsum, Muh. Nur dan Andi Runis Makkulau yang menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi. Artinya adalah semakin rendah keadaan lingkungan kerja maka motivasi pegawai akan menurun. Kondisi tersebut cukup beralasan karena variabel lingkungan kerja yang direfleksikan melalui enam indikator antara lain tersedianya fasilitas kerja, suhu udara, ruang gerak yang diperlukan, penerangan/cahaya di tempat kerja dan hubungan dengan rekan kerja menunjukkan tanggapan yang baik dari responden. Namun tanggapan responden terhadap salah satu indikator lingkungan kerja yakni musik di tempat kerja menunjukkan respon sebaliknya atau mendapatkan tanggapan yang cukup rendah oleh responden sehingga salah satu faktor inilah yang menjadi penyebab turunya motivasi kerja pegawai. Rendahnya tanggapan responden terhadap indikator musik di tempat kerja memberikan makna bahwa suara musik di tempat kerja tidak mampu membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Hal ini dapat dilihat dari item pernyataan dari indikator musik di tempat kerja yang menjelaskan sebagian pegawai tidak setuju akan pernyataan bahwa suara musik dapat membangkitkan semangat dan menambah gairah pegawai untuk bekerja. Selain itu, suara musik di tempat kerja menurut tanggapan responden dapat mengganggu konsentrasi mereka dalam bekerja.

H5: Motivasi Berpengaruh Negatif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis data nilai t hitung motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sebesar -2,006 yang lebih kecil dari t tabel 1,670 yang menunjukkan bahwa arah koefisien dari variabel motivasi adalah negatif dengan signifikansi sebesar 0,049 lebih kecil

dari alpha 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Motivasi yang rendah dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, hal ini dapat terjadi jika karyawan merasa tidak termotivasi untuk bekerja karena kurangnya pengakuan atau apresiasi, karyawan merasa tidak puas dengan kompensasi atau benefit yang diterima dan karyawan merasa tidak memiliki kesempatan pengembangan. Jika motivasi karyawan rendah, maka kepuasan kerja karyawan juga dapat menurun. Karyawan yang tidak termotivasi cenderung memiliki kinerja yang buruk. Dalam Al-Qur'an surah Al-Hadid ayat 20 :

اعْلَمُوا أَنَّمَا الْحَيَاةُ الدُّنْيَا لَعِبٌ وَلَهُمْ زِينَةٌ وَتَفَاخُرٌ بَيْنَكُمْ وَتَكَاثُرٌ فِي الْأَمْوَالِ وَالْأَوْلَادِ

Terjemanya :

“Ketahuilah, sesungguhnya kehidupan dunia itu hanyalah permainan dan senda gurau, perhiasan, saling berbangga di antara kamu dan berlomba-lomba dalam kekayaan dan anak keturunan”.

Ayat ini memperingatkan bahwa motivasi kerja yang hanya berorientasi duniawi (prestise, harta, jabatan) bisa menjerumuskan seseorang ke dalam keletihan jiwa dan hilangnya kepuasan batin, meskipun secara fisik terlihat giat.

Berdasarkan Teori kepuasan kerja yang di kemukakan Hersberg menyatakan bahwa terdapat dua faktor penentu kepuasan kerja, yaitu pertama, kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan. Kedua, faktor pemeliharaan ini menyangkut kebutuhan psikologi seseorang. Karyawan yang bekerja dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan memandang pekerjaannya sebagai suatu hal yang menyenangkan. Ketika karyawan merasa puas maka karyawan akan semakin loyal kepada perusahaan, semangat serta moral kerja yang mereka miliki dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya akan meningkat. Begitu pula sebaliknya karyawan dengan tingkat kepuasan yang rendah akan memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang membosankan sehingga dalam melakukan pekerjaannya karyawan tersebut akan merasa terpaksa. Apabila dalam perusahaan memiliki karyawan yang mayoritas kepuasan kerjanya rendah, maka akan berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan. Oleh sebab itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kepuasan kerja karyawannya dengan mengkaji ulang aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ismail Hajiali, Andi Muhammad Fara Kessi, Budhiandriani, Etik Prihatin dan Mukhlis Sufri yang menyatakan dalam penelitiannya bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Meningkatkan motivasi kerja karyawan yang tidak hanya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan tetapi juga pada pemenuhan motivasi berprestasi dan harapan kerja sesuai kepuasan kerja karyawan mempertahankan gaya kepemimpinan yang diemban pimpinan agar teraktualisasi dengan baik dalam mengarahkan, menggerakkan, dan memengaruhi karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja.

Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ni Luh Gede Poniasih dan A.A.Sagung Kartika Dewi yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ini berarti semakin karyawan merasa termotivasi dalam bekerja maka kepuasan kerjanya akan semakin meningkat.

H6: Motivasi Tidak Mampu Memediasi Pengaruh Antara Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis jalur, pengaruh langsung kompensasi (X1) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) sebesar 0,608. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan berkontribusi nyata dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Adapun pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi (Z) hanya sebesar -0,019 lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsungnya yaitu sebesar 0,608 artinya tidak terdapat pengaruh tidak langsung.

Nilai pengaruh tidak langsung ini muncul karena hubungan motivasi (Z) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) justru bersifat negatif dengan koefisien -0,195. Artinya, meskipun kompensasi mendorong peningkatan motivasi, hal tersebut tidak berimplikasi positif terhadap kepuasan kerja. Bahkan, kontribusi motivasi justru tidak mampu memperkuat pengaruh positif kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Organisasi perlu mempertimbangkan faktor lain yang lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, seperti pengakuan, kesempatan pengembangan dan lingkungan kerja yang positif. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara lebih efektif. Dengan ini disimpulkan bahwa motivasi tidak mampu memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 2 :

Terjemanya :

“Kitab (Al-Qur'an) ini tidak ada keraguan padanya, petunjuk bagi orang-orang yang bertakwa”.

Al-Qur'an menekankan bahwa petunjuk dan kebenaran hanya bisa menggerakkan orang yang bertakwa-bukan sekedar yang termotivasi secara lahiriah. Ini mengarah pada pemahaman bahwa motivasi kerja saja tidak cukup jika tidak dibarengi dengan hati yang bersih dan kedasaran spiritual, maka tidak mampu memediasi secara efektif antara kompensasi dan kepuasan.

Berdasarkan Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke, menyatakan bahwa individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Jadi Meskipun kompensasi diberikan, motivasi karyawan tidak mampu meningkat, sehingga kepuasan kerja tidak tercapai. Hal ini dapat disebabkan karena kompensasi yang tidak sesuai dengan harapan karyawan, karyawan memiliki kebutuhan dan keinginan lain yang lebih penting dari pada kompensasi, lingkungan kerja yang tidak mendukung atau budaya organisasi yang tidak positif dan karyawan merasa tidak dihargai atau diakui secara memadai.

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Agus Dwi Nugroho dan Kunartinah yang menyatakan dalam penelitiannya bahwa motivasi kerja tidak memediasi kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Adanya pola pikir pegawai bahwa besarnya kompensasi yang diberikan kepada pegawai negeri sipil lebih ditentukan oleh golongan dan kepangkatan serta jabatannya. Hal ini mengakibatkan pegawai menganggap besarnya kompensasi yang mereka terima sebagai hal yang wajar sehingga kurang berpengaruh terhadap motivasi. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh I Wayan Sudana dan Wayan Gede Supartha yang menyatakan bahwa motivasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan, Artinya Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi. Hal ini berarti variabel kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi.

H7: Motivasi Tidak Mampu Memediasi Pengaruh Antara Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis jalur, pengaruh langsung lingkungan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) sebesar 0,465. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang tercipta, maka kepuasan kerja karyawan cenderung meningkat. Adapun, pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi (Z) hanya sebesar -0,137 lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsungnya yaitu sebesar 0,465 artinya tidak terdapat pengaruh tidak langsung.

Nilai pengaruh tidak langsung ini muncul karena hubungan motivasi (Z) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) justru bersifat negatif dengan koefisien -0,195. Artinya, meskipun lingkungan kerja mendorong peningkatan motivasi, hal tersebut tidak berimplikasi positif terhadap kepuasan kerja. Bahkan, kontribusi motivasi justru memperlemah pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan kerja yang positif tidak otomatis meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Faktor lain seperti kompensasi, pengakuan dan kesempatan pengembangan lebih berpengaruh. Organisasi perlu mempertimbangkan faktor-faktor ini untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Meskipun demikian, lingkungan kerja yang positif tetap penting dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara langsung. Dalam Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 45 :

وَاسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ إِنَّهَا لَكَبِيرَةٌ إِلَّا عَلَى الْخَاشِعِينَ ﴿٤٥﴾

Terjemanya :

“Dan mohonlah pertolongan (kepada Allah) dengan sabar dan salat. Dan sesungguhnya yang demikian itu sungguh berat, kecuali bagi orang-orang yang khusyuk”.

Ayat ini menekankan bahwa ketenangan dan kepuasan batin hanya bisa dicapai oleh orang-orang yang khusyuk. Artinya, lingkungan kerja dan motivasi lahiriah saja tidak cukup untuk melahirkan kepuasan jika tidak disertai kekhusyukan dan ketenangan jiwa.

Berdasarkan Teori Perbandingan (*Discrepancy Theory*) dikemukakan oleh Porter yang mengatakan bahwa menghitung selisih antara apa yang seharusnya ada dengan kenyataan yang dirasakan merupakan cara untuk mengukur kepuasan kerja. Jika tidak terdapat perbedaan

antara yang diinginkan dengan yang dipersepsikan pada kenyataannya maka dapat tercapai kepuasan. Sedangkan ketidakpuasan karyawan dapat tercapai apabila kenyataan yang dirasakan semakin jauh dari standar yang ditetapkan. Kepuasan kerja karyawan adalah suatu keadaan emosional baik positif maupun negatif yang memengaruhi pekerjaannya. Dapat dikatakan positif apabila semua aspek yang diinginkan terwujud sesuai harapannya, tapi dapat dikatakan negatif apabila semua aspek-aspek yang diinginkan terjadi tidak sesuai dengan keinginannya. Rasa jenuh dan bosan dalam bekerja dapat dikurangi dengan adanya kesan yang nyaman akan lingkungan kerja. Kepuasan kerja yang terwujud merupakan dampak dari kenyamanan dalam bekerja. akibat fatal yang berupa menurunnya motivasi kerja karyawan itu sendiri dan menghasilkan kepuasan kerja karyawan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja merupakan akibat dari ketidaknyamanan lingkungan kerja yang dialami oleh karyawan.

Dengan ini disimpulkan bahwa motivasi tidak mampu memediasi pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sintia Sari dan Mei Elisabet Sitinjak yang menyatakan dalam penelitiannya bahwa motivasi tidak mampu memediasi pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu, tidak tercipta lingkungan kerja yang baik, akan menyebabkan ketidak nyamanan karyawan dalam bekerja, sehingga menyebabkan kepuasan kerja karyawan juga akan menurun, dan karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka, dapat memunculkan masalah seperti kelelahan atau kurangnya motivasi.

Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh I Wayan Sudana dan Wayan Gede Supartha yang menyatakan bahwa motivasi memediasi pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan, Artinya lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi. Hal ini berarti variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan mengenai pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening, dapat diambil secara parsial ditemukan bahwa kompensasi Berpengaruh positif

dan Signifikan Terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Muamalat KCU Makassar. Kompensasi yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan penghargaan yang adil atas kinerja dan kontribusi karyawan, meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan, mengurangi stres dan kecemasan terkait dengan keuangan dan meningkatkan perasaan dihargai dan diakui oleh organisasi.

Berdasarkan analisis data, secara parsial ditemukan bahwa Lingkungan Kerja Berpengaruh positif dan Signifikan Terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Muamalat KCU Makassar. Lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan menyediakan ruang kerja yang nyaman dan aman, mendorong komunikasi dan kerja sama yang efektif, meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan.

Berdasarkan analisis data, secara parsial ditemukan bahwa kompensasi Berpengaruh positif dan Tidak Signifikan Terhadap Motivasi pada PT Bank Muamalat KCU Makassar. Kompensasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi motivasi, kebutuhan dan keinginan karyawan yang beragam mempengaruhi efektivitas kompensasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi juga mempengaruhi motivasi karyawan dan pengakuan dan apresiasi dapat menjadi faktor yang lebih penting dari pada kompensasi dalam meningkatkan motivasi.

Berdasarkan analisis data, secara parsial ditemukan bahwa lingkungan kerja Berpengaruh positif dan Signifikan Terhadap Motivasi pada PT Bank Muamalat KCU Makassar. Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan motivasi karyawan, meningkatkan perasaan nyaman dan aman, mendorong kerja sama, meningkatkan kesempatan pengembangan dan meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres.

Berdasarkan analisis data, secara parsial ditemukan bahwa motivasi Berpengaruh negatif dan Signifikan Terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Muamalat KCU Makassar. Motivasi yang rendah dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, hal ini dapat terjadi jika karyawan merasa tidak termotivasi untuk bekerja karena kurangnya pengakuan atau apresiasi, karyawan merasa tidak puas dengan kompensasi atau benefit yang diterima dan karyawan merasa tidak memiliki kesempatan pengembangan.

Berdasarkan analisis data, ditemukan bahwa Motivasi Tidak Mampu Memediasi pengaruh antara Kompensasi Terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Muamalat KCU Makassar. Meskipun kompensasi diberikan, motivasi karyawan tidak mampu meningkat, sehingga kepuasan kerja tidak tercapai. Hal ini dapat disebabkan karena kompensasi yang tidak

sesuai dengan harapan karyawan, karyawan memiliki kebutuhan dan keinginan lain yang lebih penting dari pada kompensasi, lingkungan kerja yang tidak mendukung atau budaya organisasi yang tidak positif dan karyawan merasa tidak dihargai atau diakui secara memadai.

Berdasarkan analisis data, ditemukan bahwa Motivasi Tidak Mampu Memediasi pengaruh antara Lingkungan kerja Terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Muamalat KCU Makassar. Lingkungan kerja yang positif tidak otomatis meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Faktor lain seperti kompensasi, pengakuan dan kesempatan pengembangan lebih berpengaruh. Organisasi perlu mempertimbangkan faktor-faktor ini untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., and Hafidzi, A. H. (2019) “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap.” *Jurnal Penelitian Ipteks* 4, no. 1: 47–62.
- Adinata, Michael C., and Joyce A. Turangan. (2023) “Pengaruh Motivasi Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT X.” *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan* 5, no. 1: 195–201. <https://doi.org/10.24912/jmk.v5i1.22567>.
- Afandi. (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep Dan Indikator*. Zanafa Publishing,.
- Agama RI, Kementrian. (2021) *Al-Hufaz Al-Qur'an Hafalan Mudah*. Bandung: Cordoba.
- Agustin, Hamdi. (2021) “Teori Bank Syariah.” *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)* 2, no. 1: 67–83. <https://doi.org/10.46367/jps.v2i1.279>.
- Anis., Manao, S. (2022) “Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nias Selatan.” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan* 5, no. 1: 1–9.
- Arianto, Nurmin, and Ria Septiani. “Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Ajs.” *Jurnal Arastirma* 1, no. 2 (2021): 302. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i2.12368>.
- Artha, Satria, and Rita Intan. “Pengaruh Penerapan Standar Operasional Prosedur Dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Ekspor Pt. Dua Kuda Indonesia.” *Jurnal Ilmiah M-Progress* 11, no. 1 (2021): 38–47. <https://doi.org/10.35968/m-pu.v1i1.600>.
- Ashary, Oktavianto Wahyu. “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Goodfellas Barbershop.” *Jurnal Ilmu Manajemen* 10, no. 2022–2 (2022): 663–74. <https://doi.org/10.35562/alyoda.8125>.
- Azzahra, Salsabila, and Rina Dwiarti. “Pengaruh Lingkungan Kerja ,Pelatihan, Dan Keselamatan Kesehatan Kerja(K3) Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi Di Omah Oblong T-Shirt Yogyakarta” 7, no. 7 (2024): 89–100.
- Barbara A. Sypniewska. “Evaluation of Factors Influencing Job Satisfaction,.” *Contemporary*

- Economics* 8, no. 1 (2014): 57–72.
- Batjo, N., & Shaleh, M. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Aksara Timur, 2018.
- Candra Pranata Manihuruk, Satria Tirtayasa. “Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai.” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* Volume 3, (2020).
- Carol, Emily Damara & Kadang Daniel. “View of Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Temara Mas Sakti Di Jakarta.Pdf,” n.d.
- Chairunnisah, Reni, S KM, and Politeknik Medica Farma Husada Mataram. *Teori Sumber Daya Manusia. Kinerja Karyawan*, 2021.
- Chandra, Felix. “The Influence of Compensation, Working Environment And Work Facilities On Employee Satisfaction at PT. Bank People Of Indonesia (Persero) Tbk, Sungguminasa Branch Office.” *Management Studies and Entrepreneurship Journal* 4, no. 3 (2023): 2713–22.
- Dantyo, Rayka, Prakoso Endang, Siti Astuti, and Ika Ruhana. “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Axa Financial Indonesia Cabang Malang).” *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol* 14, no. 2 (2014): 1–10.
- Dessler, G. *Manajemen Sumber Daya Manusia (14th Ed.)*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2015.
- Dewi suryani harahap dan hazmanan khair. “Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi.” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* vol 2, No. (2019).
- Dewi, Ni Luh Candra. “Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Semangat Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Mandiri TASPEN Cabang Klungkung.” Universitas Mahasaraswati Denpasar, 2023.
- Dewi, Nuning Nurna. “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *Media Mahardhika* 17, no. 2 (2019): 278. <https://doi.org/10.29062/mahardika.v17i2.84>.
- Elmi, Farida. *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi 1*. Jakarta: Mitra Wacana Media., 2018.
- Esisuarni, Hanifalqadri, Nellitawati. “Pentingnya Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.” *Jurnal Niara* vol.17, No (2024).
- Estiana, Ria, Nurul Giswi Karomah, and Yoshia Agustin Saimima. “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Lentera Bisnis* 12, no. 2 (2023): 339. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v12i2.771>.
- Fahmi, Irham. *Perilaku Organisasi. Teori, Aplikasi Dan Kasus*. Bandung: Alfabeta., 2013.
- Faisol, Ahmad. “Analisis Kinerja Keuangan Bank Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk.” *Jurnal Bisnis & Manajemen* 3, no. 2 (2007): 127–70.
- Fathor Rahman. “Konsep Kompensasi Tafsir Al Quran Dan Hadist Pendekatan Tematik.” *Qolamuna* Volume 2 N (2017).
- Fidia Harfiana. “Peran Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Frontliner Pada Bank Muamalat Kcp Pare Pare.” *Skripsi*, 2023.
- Fitri, Afni Nurul, Ari Saptono, and Aditya Pratama. “Peran Motivasi Belajar Dalam Memediasi

- Lingkungan Belajar Dan Kebiasaan Belajar Terhadap Hasil Belajar Ekonomi.” *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi* 3, no. 5 (2024): 186–97.
- Gusti Maulana Izhar, Irwanto, Misransyah, Samuel Risal & Anhar Yani. “Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *Citizen : Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia* 14, no. 1 (2024): 56–72. <https://doi.org/10.53866/jimi.v5i1.696>.
- Hafni, R., & Tsabit, A. M. *Sistem Kompensasi Dalam Perspektif Ibnu Khaldun Dan Ibnu Taimiyah*, 2021.
- Hajiali, Ismail, Andi Muhammad Fara Kessi, B. Budiandriani, Etik Prihatin, Muhammad Mukhlis Sufri, and Acai Sudirman. “Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance.” *Golden Ratio of Human Resource Management* 2, no. 1 (2022): 57–69. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.160>.
- Halik, A. C., Bakar, A. A., & Irham, M. (2024) “Mewujudkan Etos Kerja Islami : Implementasi Nilai-Nilai Al-Qur ’ an Dalam Budaya Organisasi Modern.” *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah* 3, no. 5: 5148–60.
- Hermingsih, A., Purwanti, D. (2020) “Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi.” *DIMENSI* VOL 9, NO..
- Meidita, A. (2019) “Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja.” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* Vol 2, No.
- Nabila, A., Dewi, M. S., Damanik, S. (2021) “Tafsir Ayat Ayat Tentang Motivasi Kerja.” *Cybernetics: Journal Education Research and Social Studies* Volume 2,.
- Nugroho, A. D., & Kuhartinah. (2012) “Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi Pada PNS Di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan).” *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)* 19, no. 2: 153–69.