

JOB SATISFACTION BASED ON COMPENSATION AND WORK ENVIRONMENT THROUGH EMPLOYEE WORK MOTIVATION

KEPUASAN KERJA BERBASIS KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA MELALUI MOTIVASI KERJA KARYAWAN

Indah Ayuningsih¹, Tini Kartini², Ismartaya³

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Djuanda^{1,2,3}
indahayuningsih93@gmail.com¹, tini.kartini@unida.ac.id², ismartaya@unida.ac.id³

*Corresponding Author: tini.kartini@unida.ac.id

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the influence of compensation and work environment on job satisfaction with work motivation as an intervening variable among employees at PT AMB. Based on the results of the analysis and hypothesis testing, it was found that employee responses to the variables of compensation, work environment, work motivation, and job satisfaction were within the good assessment criteria. The findings show that compensation and work environment have a direct, positive, and significant effect on work motivation. In addition, compensation, work environment, and work motivation also have a direct, positive, and significant effect on job satisfaction. Furthermore, compensation and work environment were proven to have an indirect, positive, and significant effect on job satisfaction through work motivation. These findings emphasize the importance of compensation, work environment, and motivation in improving employee job satisfaction.

Keywords: *Compensation, Work Environment, Job Satisfaction, Work Motivation.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT AMB. Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis, ditemukan bahwa tanggapan karyawan terhadap variabel kompensasi, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berada dalam kategori baik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja juga berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut, kompensasi dan lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya peran kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

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

PENDAHULUAN

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen memiliki tanggung jawab besar untuk memastikan bahwa sumber daya yang dimiliki, termasuk sumber daya manusia (SDM), digunakan secara optimal. Menurut Hasibuan (2020), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat.

SDM memainkan peran strategis karena keberhasilan organisasi sangat bergantung pada bagaimana SDM dikelola, dimotivasi, dan diberdayakan. Dengan pengelolaan SDM yang baik, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi karyawan, serta memastikan bahwa setiap individu berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Salah satu elemen penting dalam pengelolaan SDM adalah menciptakan kepuasan kerja yang tinggi di kalangan karyawan.

Menurut Hasibuan (2020), kepuasan kerja adalah sikap emosional

yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan, sikap ini diwujudkan dalam etos kerja, disiplin, dan prestasi kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kompensasi yang adil dan layak, motivasi kerja, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat-ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan kerja dan sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Adapun indikator kepuasan kerja adalah kedisiplinan, moral kerja dan *turnover*.

Motivasi kerja dalam hal ini menjadi salah satu faktor kunci yang memengaruhi kepuasan kerja. Menurut Robbins dan Judge (2021), motivasi kerja adalah proses yang menjelaskan kekuatan, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tertentu. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung lebih antusias dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap pekerjaan, dan merasa lebih puas dengan hasil yang telah dicapai.

Selain motivasi kerja faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja adalah kompensasi. Menurut Sutrisno (2019), kompensasi adalah segala sesuatu yang berhak diterima oleh karyawan sebagai bentuk balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan pencapaian karyawan. Jika kompensasi yang diterima adil dan layak, karyawan akan merasa dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Selain motivasi kerja dan kompensasi faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja adalah lingkungan kerja. Menurut Sedarmayanti (2019), lingkungan kerja adalah suatu keadaan dimana terdapat sejumlah kelompok yang didalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan yang sesuai dengan visi misi perusahaan,

secara garis besar, lingkungan kerja terbagi menjadi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

PT AMB adalah salah satu perusahaan perseorangan yang bergerak di bidang agribisnis, khususnya dalam budidaya jamur tiram florida. PT AMB berlokasi di Cibanon Kecamatan Sukaraja Kabupaten Bogor berdiri sejak tahun 2011. Saat ini, perusahaan memiliki total karyawan sebanyak 118 orang yang terbagi ke dalam 9 bagian yaitu bagian bibit, produksi, inokulasi, inkubasi, budidaya, baglog, *steam* (masak log), pengomposan dan supir. Berdasarkan wawancara yang dilakukan, permasalahan yang dihadapi PT AMB adalah rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan, yang berdampak pada penurunan motivasi kerja. Adapun Indikator kepuasan kerja yaitu kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* (Hasibuan, 2020). Salah satu indikator kepuasan kerja yang menjadi permasalahan pada PT AMB yaitu tingginya tingkat *turnover* yang terus meningkat setiap bulan, yang mencerminkan ketidakpuasan dan kurangnya motivasi kerja pada karyawan.

Menurut Robbins dan Judge (2021), perputaran (*turnover*) adalah berhentinya seorang karyawan dari tempat bekerja secara sukarela atau pindah kerja dari tempat kerja ke tempat kerja lain. Karyawan yang tidak termotivasi cenderung merasa kurang dihargai dan tidak terhubung dengan tujuan perusahaan. Hal ini dapat menyebabkan mereka mencari peluang kerja di tempat lain yang mereka anggap lebih memberikan apresiasi, pengakuan, atau kompensasi yang lebih baik.

Berdasarkan hasil pra survei diketahui bahwa jawaban karyawan mengenai motivasi kerja pada PT AMB, yaitu sebesar 57% karyawan menyatakan bahwa karyawan merasa termotivasi dalam melaksanakan

pekerjaan, sedangkan 43% karyawan menyatakan kurang termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan. Indikator hubungan sosial merupakan indikator tertinggi, yaitu sebesar 80% atau 24 orang dari 30 karyawan menyatakan bahwa hubungan dengan rekan kerja berlangsung baik dan menciptakan suasana yang menyenangkan di tempat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan sosial yang positif menjadi salah satu faktor utama yang memotivasi karyawan.

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Ketidakpuasan terhadap kompensasi sering kali menyebabkan karyawan merasa kurang dihargai atas kontribusi yang telah diberikan, sehingga menurunkan semangat kerja karyawan. Kompensasi dapat diukur melalui gaji, tunjangan dan insentif (Sutrisno, 2019).

Tidak adanya pemberian tunjangan berupa transport dan BPJS dikarenakan kebijakan perusahaan. Kemudian berdasarkan wawancara dengan pemilik dan salah satu karyawan PT AMB pada Kamis tanggal 26 Desember 2024, diketahui bahwa kompensasi dalam bentuk gaji yang diberikan kepada karyawan belum mencapai upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah Kabupaten Bogor.

Selain kompensasi, lingkungan kerja juga mempengaruhi kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif, dengan suasana yang nyaman dan aman, dapat memberikan rasa tenang sehingga karyawan mampu bekerja secara optimal. Lingkungan kerja terbagi menjadi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik merupakan keadaan dimana bentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang

dapat berpengaruh terhadap karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan, lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Adapun indikator lingkungan kerja dibedakan atas lingkungan kerja fisik yaitu pencahayaan, sirkulasi ruang kerja, tata letak ruang, dekorasi, kebisingan, fasilitas dan lingkungan kerja non fisik yaitu hubungan dengan pimpinan dan hubungan sesama rekan kerja. (Sedarmayanti, 2019).

Kondisi lingkungan kerja pada PT AMB seperti pencahayaan, sirkulasi ruang kerja, tata letak ruang, dekorasi dan fasilitas dalam kondisi baik, sedangkan kebisingan dalam kondisi tidak baik. Hal ini disebabkan oleh suara mesin steam baglog yang terus-menerus mengeluarkan tingkat kebisingan yang tinggi di area kerja. Kebisingan dari mesin steam baglog ini tidak hanya mengganggu konsentrasi karyawan tetapi juga berpotensi meningkatkan stres dan menurunkan tingkat kenyamanan kerja.

Sedangkan untuk hasil survei lingkungan kerja non fisik ditemukan sebesar 20% karyawan yang menyatakan bahwa hubungan sosial antar karyawan dengan atasan dan sesama karyawan masih belum berjalan dengan baik. Namun, sebesar 80% karyawan menyatakan bahwa hubungan sosial antar karyawan dengan atasan dan sesama karyawan berjalan dengan baik. Hal ini menunjukkan adanya komunikasi yang efektif dan interaksi yang positif di tempat kerja, menciptakan suasana yang menyenangkan dan mendukung.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan : 1) untuk mengetahui dan menganalisis tanggapan karyawan mengenai

kompensasi, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja pada karyawan PT AMB. 2) untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung kompensasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada karyawan PT AMB. 3) untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT AMB. 4) untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja pada karyawan PT AMB.

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian dilakukan. Lokasi penelitian ini dilakukan di PT AMB yang beralamat di Cibanon Kec. Sukaraja Kabupaten Bogor, Jawa Barat 16710.

Desain Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Dengan menggunakan metode penelitian tersebut maka akan diketahui hubungan yang signifikan antara variabel yang diteliti sehingga akan memperjelas gambaran mengenai objek yang diteliti.

Menurut Sugiyono (2022), pendekatan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian yang dilakukan menggunakan metode survei. Menurut Sugiyono, (2022), metode survei merupakan metode yang dilakukan

untuk mendapatkan data diri tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data yaitu dengan mengedarkan kuesioner, dan wawancara secara terstruktur.

Unit Analisis dan Populasi

Menurut Sugiyono (2022), unit analisis adalah satuan yang diteliti yang bisa berupa individu, kelompok, benda atau suatu latar peristiwa sosial seperti misalnya aktivitas individu atau sekelompok sebagai subjek penelitian. Adapun unit analisis dalam penelitian ini adalah PT AMB.

Menurut Sugiyono (2022), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pendapat tersebut, maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT AMB sebanyak 118 orang.

Sampel dan Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2022), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penarikan sampel tidak hanya sebatas menarik sebagian populasi yang dilakukan begitu saja, melainkan ada aturan atau teknik tertentu. Menggunakan teknik yang tepat akan memungkinkan peneliti dapat menarik data yang reliabel. Besar atau ukuran sampel sangat tergantung dari tingkat besar ketelitian atau toleransi kesalahan pada penelitian, pada umumnya 1%, 5%, dan 10% Sugiyono (2022).

Jumlah karyawan PT AMB terdiri dari 118 orang. Sehingga diperoleh jumlah responden sebagai berikut:

$$n = \frac{118}{1 + 118 (0,1)^2}$$

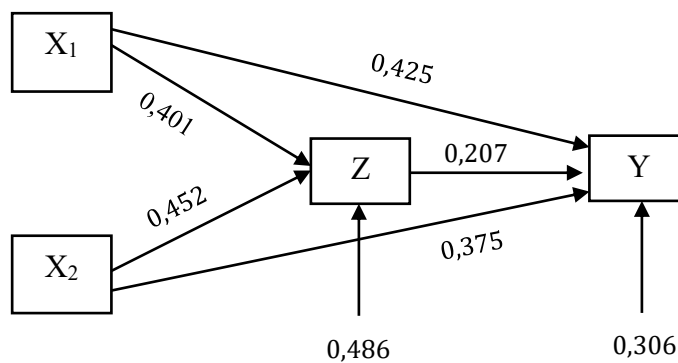
$$n = 91 = 100$$

Dengan pertimbangan untuk memperkuat penelitian maka sampel disesuaikan menjadi 100 responden dengan kriteria seperti karyawan tetap. Dalam analisis jalur (*path analysis*), sebaiknya digunakan sampel yang memadai minimal 100 responden untuk memperoleh hasil penelitian yang valid dan signifikan (Sarwono, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Hasil Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda, baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Berikut hasil analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini:



Gambar 1. Hasil Analisis Jalur
Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Gambar 1 hasil perhitungan untuk pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total antar variabel dapat dipaparkan sebagai berikut.

Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

- Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja ($X_1 \rightarrow Z$)
 $\rho_{zx1} = (0,401)^2 \times 100\% = 16\%$
- Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja ($X_2 \rightarrow Z$)
 $\rho_{yz2} = (0,452)^2 \times 100\% = 20\%$
- Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja ($X_1 \rightarrow Y$)
 $\rho_{zx1} = (0,425)^2 \times 100\% = 18\%$
- Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja ($X_2 \rightarrow Y$)
 $\rho_{zx2} = (0,375)^2 \times 100\% = 14\%$
- Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja ($Z \rightarrow Y$)
 $\rho_{zy} = (0,207)^2 \times 100\% = 4\%$

Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh variabel kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.

- Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja
 Untuk mengetahui koefisien jalur tersebut, berikut penyelesaiannya:
 $X_1 \leftrightarrow Z \leftrightarrow Y = \rho_{zx1} \times \rho_{yz}$
 $= 0,401 \times 0,207$
 $= 0,083$ atau 8,3%
- Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja
 Untuk mengetahui koefisien jalur tersebut, berikut penyelesaiannya:
 $X_2 \leftrightarrow Z \leftrightarrow Y = \rho_{zx2} \times \rho_{yz}$
 $= 0,452 \times 0,207$
 $= 0,093$ atau 9,3%

Pengaruh Total (*Total Effect*)

Pengaruh total kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan

kerja dapat diketahui dengan menjumlahkan total pengaruh langsung variabel X terhadap Y dan pengaruh tidak langsung yang dirumuskan sebagai berikut:

- a. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja
 $Total\ effect = 0,425 + (0,401 \times 0,207)$
 $= 0,5080$ atau 51%

- b. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja
 $Total\ effect = 0,375 + (0,452 \times 0,207)$
 $= 0,4685$ atau 47%

Berikut merupakan rekapitulasi hasil perhitungan pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total antar variable dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Analisis Jalur

Variabel			Koefisien Jalur	Pengaruh		
Eksogen	Endogen	Intervening		Langsung (%)	Tidak Langsung (%)	Total (%)
Kompensasi (X ₁)	Motivasi Kerja (Z)		0,401	16		
Lingkungan Kerja (X ₂)	Motivasi Kerja (Z)		0,452	20		
Kompensasi (X ₁)	Kepuasan Kerja (Y)		0,425	18		
Lingkungan Kerja (X ₂)	Kepuasan Kerja (Y)		0,375	14		
Motivasi Kerja (Z)	Kepuasan Kerja (Y)		0,207	4		
Kompensasi (X ₁)	Kepuasan Kerja (Y)	Motivasi Kerja (Z)			8,3	51
Lingkungan Kerja (X ₂)	Kepuasan Kerja (Y)	Motivasi Kerja (Z)			9,3	47

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 1 diperoleh hasil pengaruh langsung kompensasi terhadap motivasi kerja sebesar 16%, pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebesar 20%, pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar 18%, pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 14%, pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 4%. Adapun pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebesar 8,3% dengan pengaruh total 51%, dan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebesar 9,3% dengan pengaruh total 47%.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji dan mengetahui

kebenaran dari perhitungan analisis jalur. Berikut merupakan pengujian hipotesis dalam penelitian ini:

Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji-t)

Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel *eksogen* terhadap variabel *endogen*. Adapun pengujian dalam penelitian ini yaitu signifikansi dan koefisien regresi. Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} masing-masing koefisien regresi dengan nilai t_{tabel} sesuai taraf signifikansi yang digunakan yaitu $\alpha = 0,05$. Pada penelitian ini dilakukan dua kali uji t, yaitu untuk persamaan pertama dan persamaan kedua. Uji t persamaan pertama digunakan untuk melihat pengaruh kompensasi dan lingkungan

kerja terhadap motivasi. Nilai uji hipotesis pada persamaan pertama yang dibantu dengan menggunakan program IBM SPSS 25 dapat dilihat pada Tabel 1.

Hasil pengujian hipotesis secara parsial pada persamaan pertama antara variabel *eksogen* dan *endogen* dijelaskan sebagai berikut.

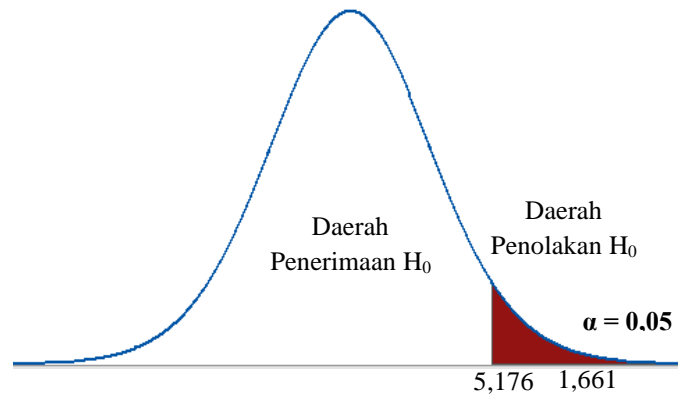
Pengaruh Kompensasi (X₁) Terhadap Motivasi Kerja (Y)

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja secara statistik akan diuji hipotesisnya sebagai berikut.

H₀₁ : $\rho_{ZX1} \leq 0$ Kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja karyawan PT AMB.

H_{a1} : $\rho_{ZX1} > 0$ Kompensasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja karyawan PT AMB.

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa variabel kompensasi memperoleh t_{hitung} sebesar 5,176 dan nilai t_{tabel} untuk $\alpha=0,05$ dengan derajat kebebasan $df = n - k - 1$ atau $100 - 2 - 1 = 97$ sebesar 1,661 berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,176 > 1,661$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H₀₁ ditolak dan H_{a1} diterima, artinya kompensasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT AMB. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Wijaya (2024), Nathania dkk (2023) dan Wibowo (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.



Gambar 2. Uji Pihak Kanan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Pengaruh Lingkungan Kerja (X₂) Terhadap Motivasi Kerja (Z)

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja secara statistik akan diuji hipotesisnya sebagai berikut:

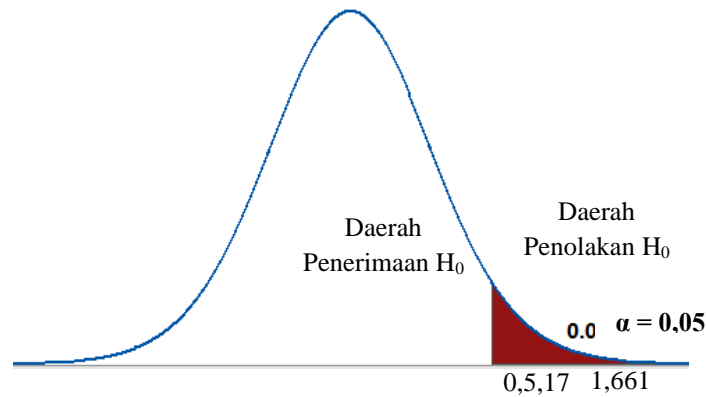
H₀₂ : $\rho_{ZX2} \leq 0$ Lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja karyawan PT AMB.

H_{a2} : $\rho_{ZX2} > 0$ Lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja karyawan PT AMB.

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa variabel lingkungan kerja memperoleh t_{hitung} sebesar 5,828 dan nilai t_{tabel} untuk $\alpha=0,05$ dengan derajat kebebasan $df = n - k - 1$ atau $100 - 2 - 1 = 97$ sebesar 1,661 berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,828 > 1,661$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H₀₂ ditolak dan H_{a2} diterima, artinya lingkungan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian

terdahulu yang dilakukan Muhlis (2024), Ismartaya dkk (2023), dan Nathania dkk (2023) yang menyatakan bahwa

lingkungan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.



Gambar 3. Uji Pihak Kanan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja
 Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Selanjutnya uji hipotesis pada persamaan kedua, uji t persamaan kedua digunakan untuk melihat pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Nilai uji hipotesis pada persamaan kedua dibantu dengan menggunakan bantuan program IBM SPSS 25 pada Tabel 1.

Hasil pengujian hipotesis secara parsial pada persamaan kedua antara variabel *eksogen* dan *endogen* dijelaskan sebagai berikut:

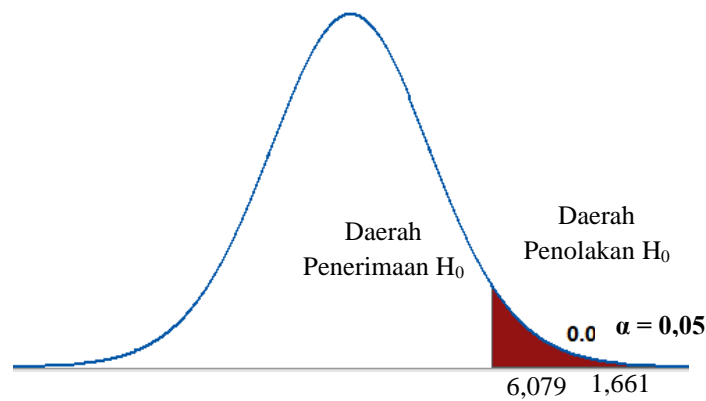
Pengaruh Kompensasi (X₁) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja secara statistik akan diuji hipotesisnya sebagai berikut:

H₀₃ : $\rho_{YX_1} \leq 0$ Kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT AMB.

H_{a3} : $\rho_{YX_1} > 0$ Kompensasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT AMB.

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa variabel kompensasi memperoleh t_{hitung} sebesar 6,079 dan nilai t_{tabel} untuk $\alpha=0,05$ dengan derajat kebebasan $df = n - k - 1$ atau $100 - 3 - 1 = 96$ sebesar 1,661 berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,079 > 1,661$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H₀₃ ditolak dan H_{a3} diterima, artinya kompensasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT AMB. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Muhlis (2024), Aisha dan Juhaeti (2023) dan Wibowo dkk (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.



Gambar 4. Uji Pihak Kanan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja
 Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Pengaruh Lingkungan Kerja (X₂) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

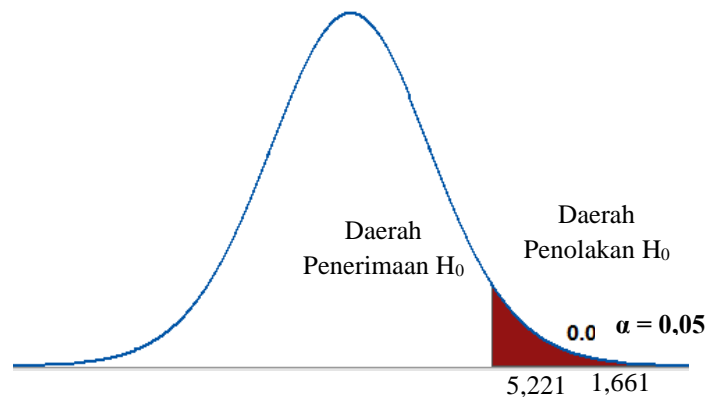
Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja secara statistik akan diuji hipotesisnya sebagai berikut.

H₀₄ : $\rho_{YX_2} \leq 0$ Lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT AMB.

H_{a4} : $\rho_{YX_2} > 0$ Lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT AMB.

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa variabel lingkungan kerja memperoleh t_{hitung} sebesar 5,221 dan

nilai t_{tabel} untuk $\alpha=0,05$ dengan derajat kebebasan $df = n-k-1$ atau $100 - 3 - 1 = 96$ sebesar 1,661 berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,221 > 1,661$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_{a4} diterima dan H₀₄ ditolak, artinya lingkungan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Muhlis (2024), Aisha dan Juhaeti (2023) dan Wibowo dkk (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.



Gambar 5. Uji Pihak Kanan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja
 Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Pengaruh Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh motivasi kerja

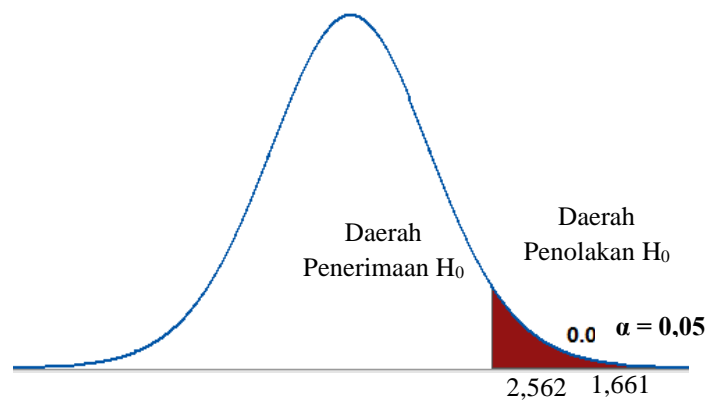
terhadap kepuasan kerja secara statistik akan diuji hipotesisnya sebagai berikut.

$H_{05}: \rho_{YZ} \leq 0$ Motivasi kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT AMB.

$H_{a5}: \rho_{YZ} > 0$ Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT AMB.

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa variabel motivasi kerja memperoleh t_{hitung} sebesar 2,562 dan nilai t_{tabel} untuk $\alpha=0,05$ dengan derajat kebebasan $df = n-k-1$ atau $100 - 3 - 1 = 96$ sebesar 1,661 berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$

(2,562 > 1,661). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_{05} ditolak dan H_{a5} diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Nathania dkk (2023) dan Wibowo dkk (2023) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.



Gambar 5. Uji Pihak Kanan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berikut merupakan rekapitulasi hasil uji hipotesis secara parsial (uji-t).

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Uji t

No	Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan	Kesimpulan
1	Terdapat pengaruh langsung positif kompensasi terhadap motivasi kerja.	5,176 > 1,661	H_{01} ditolak H_{a1} diterima	Berpengaruh langsung positif dan signifikan
2	Terdapat pengaruh langsung positif lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.	5,828 > 1,661	H_{02} diterima H_{a2} ditolak	Berpengaruh langsung positif dan signifikan
3	Terdapat pengaruh langsung positif kompensasi terhadap kepuasan kerja.	6,079 > 1,661	H_{03} ditolak H_{a3} diterima	Berpengaruh langsung positif dan signifikan
4	Terdapat pengaruh langsung positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.	5,221 > 1,661	H_{04} ditolak H_{a4} diterima	Berpengaruh langsung positif dan signifikan
5	Terdapat pengaruh langsung positif motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.	2,562 > 1,661	H_{05} ditolak H_{a5} diterima	Berpengaruh langsung positif dan signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Hasil Uji Sobel

Untuk melihat pengaruh mediasi atau Uji sobel dilakukan untuk

mengetahui pengaruh tidak langsung. Berikut merupakan hasil uji sobel dalam penelitian ini.

Pengaruh Kompensasi (X₁) Terhadap Kepuasan Kerja (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z)

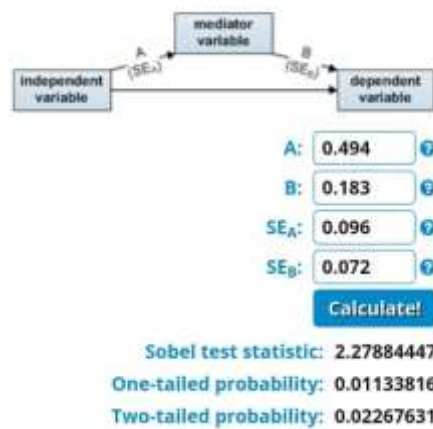
Pengaruh tidak langsung dapat diuji dengan menggunakan *sobel test*.

H₀₆ : $\rho_{YX_1} \rho_{ZY} \leq \rho_{ZX_1} \leq 0$
 Kompensasi secara tidak langsung tidak berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja karyawan PT AMB.

Ha₆ : $\rho_{YX_1} \rho_{ZY} \leq \rho_{ZX_1} \leq 0$
 Kompensasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja karyawan PT AMB.

Berikut ini merupakan hasil perhitungan dari *Sobel Test Calculator for The Significance of Mediation*:



Gambar 6. Hasil Calculator Sobel Test Variabel Kompensasi

Sumber: *Output Calculator for The Significance of Mediation*, 2025

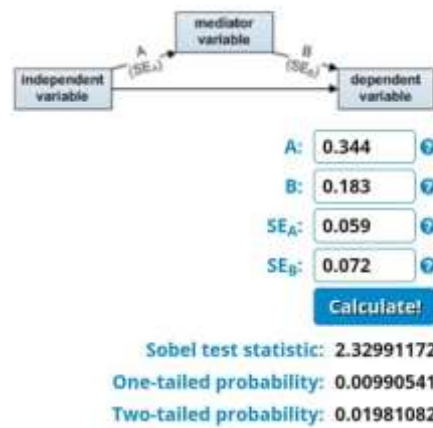
Berdasarkan hasil perhitungan pada Gambar 6 diketahui bahwa nilai Z_{hitung} sebesar 2,27. Nilai Z_{hitung} lebih besar dari Z_{tabel} ($2,27 > 1,96$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H₀₆ ditolak dan H_{a6} diterima, artinya kompensasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja karyawan PT AMB. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu Nathania dkk (2023) dan Wibowo dkk (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja (X₂) Terhadap Kepuasan Kerja (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z)

H₀₇: $\rho_{YX_2} \rho_{ZY} \leq \rho_{ZX_2} \leq 0$
 Lingkungan kerja secara tidak langsung tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja karyawan PT AMB.

Ha₇: $\rho_{YX_2} \rho_{ZY} \leq \rho_{ZX_2} \leq 0$
 Lingkungan kerja secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja karyawan PT AMB.

Berikut ini merupakan hasil perhitungan dari *Sobel Test Calculator for The Significance of Mediation*.



Gambar 7. Hasil Calculator Sobel Test Variabel Lingkungan Kerja
 Sumber: *Output Calculator for The Significance of Mediation*, 2025

Berdasarkan hasil perhitungan dari Gambar 7 diketahui bahwa nilai Z_{hitung} sebesar 2,32. Nilai Z_{hitung} lebih besar dari Z_{tabel} ($2,32 > 1,96$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_{07} ditolak dan H_{a7} diterima, artinya lingkungan kerja secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja karyawan

PT AMB. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu Nathania dkk (2023) dan Wibowo dkk (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.

Berikut merupakan rekapitulasi hasil uji sobel.

Tabel 3. Rekapitulasi Hasil Uji Sobel

No	Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan	Kesimpulan
1	Terdapat pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.	$2,27 > 1,96$	H_{06} ditolak H_{a6} diterima	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja
2	Terdapat pengaruh tidak langsung lingkungan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.	$2,32 > 1,96$	H_{07} ditolak H_{a7} diterima	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil dari masing-masing uji hipotesis yaitu uji t dan uji sobel. Berikut rekapitulasi hasil uji

hipotesis secara keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 4:

Tabel 4. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan	Kesimpulan
1	Terdapat pengaruh langsung kompensasi terhadap motivasi kerja.	$5,176 > 1,661$	H_{01} ditolak H_{a1} diterima	Berpengaruh langsung positif dan signifikan

2	Terdapat pengaruh langsung lingkungan terhadap motivasi kerja.	positif	5,828 > 1,661	H ₀₂ diterima H _{a2} ditolak	Berpengaruh langsung positif dan signifikan
3	Terdapat pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja.	positif	6,079 > 1,661	H ₀₃ ditolak H _{a3} diterima	Berpengaruh langsung positif dan signifikan
4	Terdapat pengaruh langsung lingkungan terhadap kepuasan kerja.	positif	5,221 > 1,661	H ₀₄ ditolak H _{a4} diterima	Berpengaruh langsung positif dan signifikan
5	Terdapat pengaruh langsung positif motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.	positif	2,562 > 1,661	H ₀₅ ditolak H _{a5} diterima	Berpengaruh langsung positif dan signifikan
6	Terdapat pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.	tidak	2,27 > 1,96	H ₀₆ ditolak H _{a6} diterima	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja
7	Terdapat pengaruh langsung lingkungan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.	tidak	2,32 > 1,96	H ₀₇ ditolak H _{a7} diterima	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Pembahasan Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Hasil uji hipotesis variabel kompensasi terhadap motivasi kerja memperoleh t_{hitung} sebesar 5,176 > t_{tabel} sebesar 1,661. Hasil penelitian menunjukkan H₀₁ ditolak dan H_{a1} diterima, artinya kompensasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT AMB. Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu, antara lain oleh Wijaya (2024),

Nathania dkk. (2023) dan Wibowo (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja sebesar 16%, hal ini menunjukkan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang mendorong motivasi kerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh tanggapan karyawan yang menunjukkan bahwa variabel kompensasi secara

keseluruhan termasuk dalam kriteria cukup sesuai. Artinya, karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima sudah cukup memenuhi harapan, meskipun belum sepenuhnya ideal. Oleh karena itu, semakin baik kompensasi yang diberikan, seperti gaji, tunjangan, dan insentif, semakin besar pula dorongan karyawan untuk bekerja lebih semangat dan produktif.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Hasil uji hipotesis variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja memperoleh t_{hitung} sebesar $5,828 > t_{tabel}$ sebesar $1,661$. Hasil penelitian menunjukkan H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima, yang berarti bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Muhlis (2024), Ismartaya dkk (2023), dan Nathania dkk (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebesar 20%, yang menegaskan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh tanggapan karyawan yang menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja secara keseluruhan termasuk dalam kriteria baik. Artinya, karyawan menilai bahwa kondisi lingkungan kerja di PT AMB sudah cukup mendukung dan memenuhi kebutuhan mereka untuk bekerja dengan nyaman, sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja secara optimal.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja memperoleh t_{hitung} sebesar $6,079 > t_{tabel}$ sebesar $1,661$. Hasil penelitian menunjukkan H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima, artinya kompensasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT AMB. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Muhlis (2024), Aisha dan Juhaeti (2023) dan Wibowo dkk (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar 18%, yang menunjukkan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh tanggapan karyawan yang menunjukkan bahwa variabel kompensasi secara keseluruhan termasuk dalam cukup sesuai. Artinya, karyawan menilai bahwa kompensasi yang diterima sudah cukup sesuai dengan harapan, meskipun masih ada peluang untuk perbaikan agar lebih optimal.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memperoleh t_{hitung} sebesar $5,221 > t_{tabel}$ sebesar $1,661$. Hasil penelitian menunjukkan H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima, artinya lingkungan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Muhlis (2024), Aisha dan Juhaeti (2023) dan Wibowo dkk (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja

berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 14%, yang menegaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh tanggapan karyawan yang menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja secara keseluruhan termasuk dalam kriteria baik. Artinya, kondisi lingkungan kerja di PT AMB sudah cukup mendukung dan memenuhi kebutuhan karyawan untuk bekerja dengan nyaman, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja secara optimal.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja memperoleh t_{hitung} sebesar $2,562 > t_{tabel}$ sebesar 1,661. Hasil penelitian menunjukkan H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Nathania dkk (2023) dan Wibowo dkk (2023) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 4%, yang menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh tanggapan karyawan yang menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja secara keseluruhan termasuk dalam kriteria baik. Artinya, tingkat motivasi kerja di PT AMB sudah cukup mendukung

terciptanya kepuasan kerja yang optimal, walaupun masih ada ruang untuk pengembangan lebih lanjut agar kepuasan kerja karyawan dapat terus meningkat.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja

Hasil uji hipotesis variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja memperoleh Z_{hitung} sebesar 2,27. Nilai Z_{hitung} lebih besar dari Z_{tabel} ($2,27 > 1,96$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_{06} ditolak dan H_{a6} diterima, artinya kompensasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja karyawan PT AMB. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu Nathania dkk (2023) dan Wibowo dkk (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.

Karyawan yang termotivasi dengan baik akan lebih merasa dihargai dan puas terhadap pekerjaannya karena mereka melihat bahwa kontribusi mereka diakui melalui sistem kompensasi yang adil. Dengan demikian, kepuasan kerja yang dirasakan tidak hanya berasal dari aspek kompensasi itu sendiri, tetapi juga dari peningkatan motivasi yang memicu produktivitas dan komitmen kerja yang lebih tinggi.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja

Hasil uji hipotesis variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja memperoleh Z_{hitung} sebesar 2,32. Nilai Z_{hitung} lebih besar dari Z_{tabel} ($2,32 > 1,96$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_{07}

ditolak dan H_{a7} diterima, artinya lingkungan kerja secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja karyawan PT AMB. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu Nathania dkk (2023) dan Wibowo dkk (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.

Karyawan yang merasa nyaman dan didukung oleh lingkungan kerjanya cenderung lebih termotivasi dan menunjukkan rasa puas yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya. Dengan demikian, peran motivasi kerja sebagai mediator menunjukkan bahwa peningkatan kualitas lingkungan kerja dapat memicu motivasi yang lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja secara menyeluruh.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tanggapan karyawan untuk variabel kompensasi, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja berada dalam kriteria penilaian baik.
2. Kompensasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
3. Lingkungan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
4. Kompensasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Lingkungan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

6. Motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
7. Kompensasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.
8. Lingkungan kerja secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisha, R. K., & Juhaeti. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Kitchen PT. Sumber Rasa Jaya di Jakarta. *JIMEN (Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen)*, 102-114. doi:<https://doi.org/10.35968/wv0hb723>
- Andriyani, R., Anandita, S. R., & Mahendri, W. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Di CV. Media Computer Jombang. *Aktiva Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 13-19. doi:<https://doi.org/10.56393/aktiva.v1i3.326>
- Ghodang, H. (2020). *Path Analysis (Analisis Jalur) Konsep Praktik dalam Penelitian*. Medan: PT. Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handayani, D. O., & Aima, M. H. (2021). The Effect Of Work Environment and Compensation On Employee Performance With Motivation As Intervening Variable At PT Sukses Artha Mulia. *DIJEMSS (Dinasti International Journal of Education Management and Social Science)*,

- 204-220.
doi:<https://doi.org/10.31933/dijemss.v3i2.1066>
- Harini, S. (2018). *Materi Mata Kuliah Praktikum MSDM*. Bohor: Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Djuanda.
- Hasibuan, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Iskandar, Y. C., & Rahardi, D. R. (2021). Strategi Organisasi Penanganan Turnover Melalui Pemberdayaan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 102-116.
doi:<http://dx.doi.org/10.26623/slsi.v19i1.3003>
- Ismartaya, Kartini, T., & Rahmanissa, N. F. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT Honoris Industry. *Journal of Management : Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 1165-1174.
doi:<https://doi.org/10.35508/jom.v17i3.17397>
- Ismartaya, Kartini, T., Safuan, Halizah, I. N., & Apriyadi, D. (2023). The Influence Of Organizational Culture and Work Environment On Employee Performance With Work Motivation As A Variable Intervening. *Jurnal Manajemen Industri dan Logistik*, 347-360. Retrieved from <https://jurnal.poltekapp.ac.id/index.php/JMIL/article/view/1382/0>
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi Edisi XIV*. Bandung: PT Remaja Rosdakary.
- Muhlis. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus MA Al Burhan Hidayatullah Semarang). *Jurnal Pemasaran Bisnis*, 149-171. Retrieved from <https://journalpedia.com/1/index.php/jpb/article/view/1364>
- Nathania, F., Ramadhan, Y., & Jus'at, I. (2023). The Effect Of Compensation, Work Environment, Career Development On Job Satisfaction With Employee Work Motivation As An Intervening Variable In Rs X. *Jurnal Health Sains*, 75-89.
doi:<http://dx.doi.org/10.46799/jhs.v4i9.1081>
- Nulhakim, A. R., Sudarijati, & Palahudin. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor. *GEMILANG: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 367-378.
doi:<https://doi.org/10.56910/gemilang.v3i2.946>
- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi : 2*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rochatey, E., Tresnati, R., & Latief, A. M. (2019). *Metodologi Penelitian Bisnis: Dengan Aplikasi SPSS*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sarwono, J. (2018). *Path Analysys : Teori, Aplikasi, Prosedur Analisis untuk Riset Skripsi, Tesis dan Disertasi (Menggunakan SPSS)*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen*

- Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 1*. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Vionika, A., Halim, A. F., & Ningrum, F. S. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Industri Perbankan di Palembang. *Jurnal DIALOGIKA Manajemen dan Administrasi*, 27-37.
- Wibowo, I. R., Ali, S., & Husniati, R. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variable Mediasi. *JSE (Jurnal Ekonomi STIEP)*, 53-60.
doi:<https://doi.org/10.54526/jes.v8i2.163>
- Wijaya, S. (2024). pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Grandi). *DeReMa (Development Research of Management) : Jurnal Manajemen*, 73-87.
doi:<https://doi.org/10.19166/dere-ma.v19i1.8018>
- Yuliani, I. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Samarinda: PT Rajagrafindo Persada.