

PENGARUH KOMPENSASI, STRES, DAN BUDAYA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI MEDIASI

Wiliem Stefanus¹, Yusi Yusianto^{2*}

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: wiliem.115210082@stu.untar.ac.id

²Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: yusiy@fe.untar.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk: 10-04-2025, revisi: 15-04-2025, diterima untuk diterbitkan : 31-07-2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, stres kerja, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Squares - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), dengan data yang dikumpulkan melalui kuesioner dari 88 pekerja di Perusahaan XYZ. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, dari tiga variabel independen, hanya kompensasi dan stress kerja yang memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dan stress kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari kedua variabel independen tersebut, pengaruh variabel kompensasi lebih dominan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, motivasi kerja berperan sebagai mediator yang menghubungkan antara ketiga variabel independen dan kepuasan kerja. Penelitian ini menyarankan Perusahaan untuk memperbaiki strategi kompensasinya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Kata Kunci: kompensasi, stres kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of compensation, job stress, and organizational culture on job satisfaction, with work motivation as a mediating variable. This study uses the Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method, with data collected through questionnaires from 88 workers at XYZ Company. The results showed that, of the three independent variables, only compensation and job stress have an influence on job satisfaction. Compensation has a positive influence on employee job satisfaction and job stress has a negative effect on employee job satisfaction. Of the two independent variables, the influence of the compensation variable is more dominant on job satisfaction. In addition, work motivation acts as a mediator that connects the three independent variables and job satisfaction. This research suggests that the company should improve its compensation strategy to increase employee job satisfaction.

Keywords: compensation, work stress, organizational culture, work motivation, job satisfaction

1. PENDAHULUAN

Latar belakang

Kepuasan kerja karyawan sangat penting bagi perusahaan karena berkontribusi pada penurunan *turnover*, peningkatan citra perusahaan, dan peningkatan kinerja karyawan (Arnett, 2005; Kim, Leong, & Lee, 2005; Spector, 1997, dalam Baxi & Atre, 2024). Selain itu, kepuasan kerja berdampak pada motivasi kerja, perilaku kewargaan organisasi, dan kepuasan hidup secara umum (Kara, 2020, dalam Baxi & Atre, 2024). Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan dampak negatif seperti *turnover*, ketidakhadiran, dan konflik internal (Rue & Byaes, dalam Aziri, 2011). Oleh karena itu, perhatian terhadap kepuasan kerja sangat penting untuk mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia.

Namun, di beberapa perusahaan, termasuk Perusahaan XYZ, survei kepuasan kerja belum pernah dilakukan secara terstruktur, sehingga perusahaan berisiko kehilangan informasi penting terkait kondisi karyawan. Hal ini dapat memicu berbagai masalah seperti *turnover* tinggi dan produktivitas yang menurun.

Pengukuran rutin kepuasan kerja melalui survei terstruktur membantu perusahaan mengidentifikasi masalah sejak dini dan merumuskan strategi perbaikan. Tanpa survei, perusahaan berisiko kehilangan informasi penting tentang kondisi karyawan, yang dapat mengakibatkan *turnover* tinggi atau produktivitas yang menurun. Penelitian ini bertujuan untuk membantu perusahaan memahami pentingnya kepuasan kerja dalam mendukung kinerja organisasi.

Berbagai faktor dapat memengaruhi kepuasan kerja, seperti kompensasi (Rojikinnor *et al.*, 2021; Fillipo *et al.*, 2022), stres kerja (Xie *et al.*, 2021), budaya organisasi, dan motivasi kerja (Salsabila *et al.*, 2021; Yunardi & Ie, 2023). Penelitian ini berfokus pada tiga variabel independen yaitu, kompensasi, stres kerja, dan budaya organisasi dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan memberikan kontribusi dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Rumusan masalah

Perusahaan perlu menaruh perhatian terhadap kepuasan kerja karyawannya dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan dan perkembangan perusahaan. Oleh karenanya, perusahaan perlu mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawannya. Serta, perusahaan perlu mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Perusahaan perlu mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi, stres kerja, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Perusahaan juga perlu mengetahui peranan motivasi kerja, sebagai variabel mediasi yang menghubungkan kompensasi, stres kerja, dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Setelah hubungan-hubungan tersebut diketahui, maka Perusahaan perlu mengetahui variabel mana yang paling dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja.

Tujuan penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja di Perusahaan XYZ dan menganalisis pengaruh kompensasi, stres kerja, budaya organisasi, serta motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga mengevaluasi peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi antara kompensasi, stres kerja, dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja, serta mengidentifikasi variabel yang paling dominan memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

2. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Pengumpulan data menggunakan kuisioner secara langsung (paper-based). Lalu populasi dalam penelitian ini sebanyak 705 pekerja Perusahaan XYZ. Jumlah sampel yang menjadi objek dalam penelitian ini sebanyak 88 responden. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *Purposive Sampling*. Kriteria responden yang diperlukan adalah pekerja yang berumur diatas 20 tahun keatas, pendidikan terakhir dari D3 sampai S3 dan telah bekerja minimal selama 1 tahun. Data yang telah dikumpulkan akan diolah dengan teknik analisis data *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan menggunakan *Software SmartPLS 4* serta menggunakan skala *likert*.

Operasionalisasi variabel dan instrumen

Kompensasi (X1) merupakan seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja baik dalam bentuk uang maupun non-uang, seperti gaji, upah, bonus, insentif, dan berbagai keuntungan

lainnya, termasuk asuransi kesehatan, tunjangan cuti, tunjangan makan, upah cuti, dan lainnya yang memengaruhi kinerja keseluruhan tenaga kerja dalam organisasi (Tua, 2007, dalam Rojikinnor et al, 2021). Berikut merupakan beberapa indikator yang digunakan dalam menguji variabel Kompensasi, seperti gaji (K1), perbedaan gaji (K2), insentif (K3), tunjangan (K4), jaminan sosial (K5), asuransi kecelakaan (K6), dan kesempatan diklat (K7). Penghapusan indikator jaminan sosial (K5), asuransi kecelakaan (K6), dan kesempatan diklat (K7) dilakukan karena nilai *outer loading* indikator tersebut tidak memenuhi standar, yaitu di bawah 0,7.

Stres Kerja (X2) merupakan perasaan disfungsi pribadi pekerja akibat kondisi tempat kerja yang dianggap tidak sesuai, serta reaksi psikologis dan fisiologis pekerja terhadap kondisi kerja yang tidak diinginkan atau ancaman dalam lingkungan kerja langsung pekerja (Muhammad Yasir & Asim Javed, 2024). Berikut merupakan beberapa indikator yang digunakan dalam menguji variabel Stres Kerja, seperti tuntutan atasan (SK1), kurang dukungan (SK2), beban kerja (SK3), sulit tidur (SK4), tidak bahagia (SK5), dan kebijakan perusahaan (SK6).

Budaya Organisasi (X3) merupakan sekumpulan asumsi mental yang dibagikan oleh anggota organisasi, yang memandu interpretasi dan tindakan mereka dalam berbagai situasi (Ravasi & Schultz, 2006, dalam Maithel *et al.*, 2012). Berikut merupakan beberapa indikator yang digunakan dalam menguji variabel Budaya Organisasi, seperti komitmen (BO1), reputasi perusahaan (BO2), kebersamaan (BO3), mengikuti peraturan (BO4), orientasi hasil (BO5), ketepatan waktu (BO6), dan bertindak cermat (BO7).

Motivasi Kerja (M) merupakan serangkaian sikap dan nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai tujuan tertentu berdasarkan hal-hal yang tidak terlihat, memberikan kekuatan untuk mendorong individu yang mengambil tindakan untuk mencapai tujuan (Latham, 2007, dalam Salsabila *et al.*, 2021). Berikut merupakan beberapa indikator yang digunakan dalam menguji variabel Motivasi Kerja, seperti orientasi target (MK1), dedikasi tinggi (MK2), tantangan (MK3), Dukungan dan sumber daya (MK4), pengakuan dari atasan (MK5), dan manfaat Pribadi (MK6). Penghapusan indikator pengakuan dari atasan (MK5), dilakukan karena nilai *outer loading* indikator tersebut tidak memenuhi standar, yaitu di bawah 0,7.

Kepuasan Kerja (Y) merupakan sejumlah keadaan psikologis, fisiologis, dan lingkungan yang menyebabkan seseorang merasa puas dengan pekerjaannya (Hoppock, 1935, dalam Aziri, 2011). Berikut merupakan beberapa indikator yang digunakan dalam menguji variabel Kepuasan Kerja, seperti gaji cukup (KK1), kesempatan adil untuk promosi (KK2), kinerja baik untuk promosi (KK3), dukungan supervisor (KK4), meminta bantuan rekan kerja (KK5), senang bekerja sama dengan rekan kerja (KK6). Penghapusan indikator dukungan supervisor (KK4), meminta bantuan rekan kerja (KK5), senang bekerja sama dengan rekan kerja (KK6), dilakukan karena nilai *outer loading* indikator tersebut tidak memenuhi standar, yaitu di bawah 0,7.

Tabel 1. Hasil uji *outer loadings*

Indikator	<i>Outer Loadings</i>	Indikator	<i>Outer Loadings</i>	Indikator	<i>Outer Loadings</i>	Indikator	<i>Outer Loadings</i>	Indikator	<i>Outer Loadings</i>
K1	0,848	SK1	0,753	BO1	0,793	MK1	0,780	KK1	0,801
K2	0,832	SK2	0,837	BO2	0,789	MK2	0,828	KK2	0,866
K3	0,836	SK3	0,772	BO3	0,830	MK3	0,754	KK3	0,851
K4	0,821	SK4	0,770	BO4	0,766	MK4	0,741		
		SK5	0,818	BO5	0,804	MK6	0,739		
		SK6	0,808	BO6	0,774				
				BO7	0,728				

Berdasarkan Tabel 1, hasil pengujian *outer loadings* dari setiap indikator dapat diterima karena memiliki nilai yang lebih besar dari 0,7 yang menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen (Wong, 2013).

Tabel 2. Hasil uji reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>
Budaya Organisasi	0,898	0,918
Kepuasan Kerja	0,791	0,878
Kompensasi	0,855	0,902
Motivasi Kerja	0,828	0,878
Stres Kerja	0,882	0,911

Tabel 2 menunjukkan angka hasil uji reliabilitas yang terdiri dari *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability (rho_c)*. *Cronbach's alpha* direkomendasikan antara 0,70-0,90 (Hair *et al.*, 2019) sedangkan untuk *Composite reliability (rho_c)* direkomendasikan di atas 0,70 (Bagozzi dan Yi, dalam Wong, 2013). Hasil uji reliabilitas penelitian ini menunjukkan bahwa angka *cronbach's alpha* dan *composite reliability (rho_c)* semua variabel diatas 0,7, sehingga semua variabel adalah reliabel.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 3 menunjukkan angka rata-rata jawaban responden terhadap semua variabel yang diteliti. Berdasarkan Tabel 3, dapat dilihat bahwa tingkat kepuasan kerja relatif cukup (3,30).

Tabel 3. Angka rata-rata jawaban responden

Variabel	Angka
Kompensasi	3,24
Stres Kerja	2,55
Budaya Organisasi	3,81
Motivasi Kerja	3,80
Kepuasan Kerja	3,30

Coefficient of determination (R²)

Tabel 4 menunjukkan hasil dari Koefisien Determinasi (R²) merupakan ukuran yang digunakan dalam penelitian ini untuk menilai sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variasi pada variabel dependen. Nilai R² berkisar antara 0 hingga 1, di mana nilai yang lebih tinggi menunjukkan kemampuan model dalam menjelaskan variasi data yang lebih baik. Dalam konteks penelitian ini, nilai R² yang tinggi menunjukkan bahwa sebagian besar variasi pada variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen yang dianalisis. Menurut Hair *et al.* (2019), nilai R² dapat dikategorikan sebagai substantial (0,75), moderate (0,50), dan weak (0,25), sementara nilai di atas 0,90 dapat mengindikasikan overfitting. Dengan demikian, analisis R² memberikan wawasan penting mengenai kekuatan hubungan antara variabel yang diteliti dan membantu dalam menilai efektivitas model yang dibangun dalam penelitian ini.

Tabel 4. Hasil uji koefisien determinasi (R²)

Variabel	R ²	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y)	0,590	<i>Moderate</i>
Motivasi Kerja (M)	0,498	<i>Weak</i>

Effect size (f²)

Tabel 5 menunjukkan mengenai hasil uji *Effect Size (f²)* menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model. Menurut Wong (2013), nilai f²

sebesar 0,02, 0,15, dan 0,35 masing-masing menunjukkan pengaruh kecil, sedang, dan besar. Dengan demikian, uji ini membantu kita memahami seberapa kuat hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

Tabel 5. Hasil uji *effect size* (f^2)

Variabel	Kepuasan Kerja	Keterangan
Kompensasi	0,797	Pengaruh Besar
Stres Kerja	0,038	Pengaruh Kecil
Budaya Organisasi	0,094	Pengaruh Kecil
Motivasi Kerja	0,085	Pengaruh Kecil

Predictive relevance (Q^2)

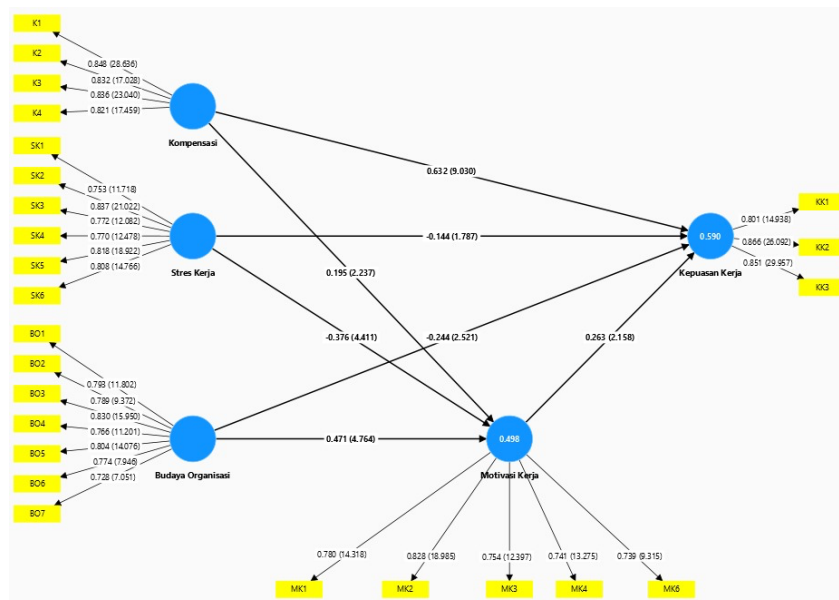
Tabel 6 membahas mengenai Nilai Q^2 untuk mengukur akurasi prediksi model dalam analisis jalur. Menurut Hair *et al.* (2019), nilai Q^2 yang lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang berarti. Nilai Q^2 yang lebih tinggi dari 0, 0,25, dan 0,50 masing-masing menggambarkan akurasi prediksi yang kecil, sedang, dan besar. Dengan demikian, semakin tinggi nilai Q^2 , semakin baik model dalam memprediksi variabel dependen, yang mencerminkan efektivitas hubungan antara variabel independen dan dependen dalam penelitian ini.

Tabel 6. Hasil uji *predictive relevance* (Q^2)

Variabel	Q^2	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y)	0,514	Akurasi Besar
Motivasi Kerja (M)	0,434	Akurasi Sedang

Uji hipotesis

Gambar 1 menunjukkan hasil olah data *bootstrapping* yang menunjukkan mengenai hubungan antar variabel.



Gambar 1. Hasil uji *bootstrapping*
 Sumber: Hasil olah data Smart-PLS 4

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai probabilitas (p-value) dan t-statistik (Widarjono, 2020). Tingkat signifikan yang digunakan adalah 5% atau alpha sebesar 0,05, dengan kriteria pengujian menyatakan bahwa hipotesis diterima jika p-value \leq 0,05 atau t-

statistik \geq t-tabel. Nilai t-tabel pada tingkat signifikansi 5% adalah 1,96. Dengan tingkat kepercayaan sebesar 95%, tingkat signifikansi sebesar 5% mencerminkan risiko kesalahan dalam menolak hipotesis yang sebenarnya benar sebesar 5%, sedangkan kemungkinan untuk mengambil keputusan yang benar adalah 95%.

Tabel 7. Hasil uji *direct effects*

	<i>Original Sample</i>	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>	Arah Hubungan	Pengaruh
Kompensasi → Kepuasan Kerja	0,632	9,030	0,000	Positif	Signifikan
Stres Kerja → Kepuasan Kerja	-0,144	1,787	0,074	Negatif	Tidak signifikan
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	-0,244	2,521	0,012	Negatif	Signifikan
Kompensasi → Motivasi Kerja	0,195	2,237	0,025	Positif	Signifikan
Stres Kerja → Motivasi Kerja	-0,376	4,411	0,000	Negatif	Signifikan
Budaya Organisasi → Motivasi Kerja	0,471	4,764	0,000	Positif	Signifikan
Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	0,263	2,158	0,031	Positif	Signifikan

Tabel 7 menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, stres kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan budaya organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Sebagai variabel mediasi, motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Di lain sisi, kompensasi memiliki pengaruh negatif terhadap motivasi kerja, dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan Tabel 7, maka penelitian ini dapat melihat dampak setiap variabel independen terhadap kepuasan kerja. Dampak tersebut dapat dibagi menjadi dampak langsung (*direct effect*) dan dampak tidak langsung (*indirect effects*). Dampak langsung diperoleh dari koefisien yang menunjukkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen melalui variabel mediasi, yakni motivasi kerja. Jumlah dari dampak langsung dan dampak tidak langsung menjadi dampak total (*total effects*). Kompensasi dampak tersebut dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Hasil uji *total effects*

	<i>Direct Effects</i>	<i>Indirect Effects</i>	<i>Total Effects</i>
Kompensasi → Kepuasan Kerja	0,635	0,051	0,683
Stres Kerja → Kepuasan Kerja	0	-0,099	-0,099
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	-0,244	0,124	-0,120

Kompensasi memiliki dampak langsung positif sebesar 0,635 dan dampak tidak langsung positif sebesar 0,051 sehingga dampak total kompensasi terhadap kepuasan kerja adalah positif, yakni 0,683. Hasil pengujian ini juga menunjukkan mengenai peran motivasi kerja sebagai *positive partial mediating effect*.

Stres kerja tidak memiliki dampak langsung terhadap kepuasan kerja, namun memiliki dampak negatif secara tidak langsung sebesar -0,099, Dengan demikian, dampak total stres kerja terhadap kepuasan kerja adalah negatif, yakni -0,099. Hasil pengujian ini juga menunjukkan mengenai peran motivasi kerja sebagai *negative full mediating effect*.

Budaya organisasi memiliki dampak langsung negatif terhadap kepuasan kerja -0,244 dan dampak positif secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja 0,124, sehingga dampak total budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah negatif -0,120. Hasil pengujian ini menunjukkan peran motivasi kerja sebagai *positive partial mediating effect*.

Pembahasan

Tingkat kepuasan pekerja adalah cukup atau biasa-biasa saja (angka 3,30). Tingkat kepuasan yang cukup tersebut, tampaknya berkaitan dengan kompensasi yang juga dinilai cukup atau biasa saja (angka 3,24). Hal tersebut dapat dilihat dari indikator gaji (KK1) dalam variabel kepuasan kerja yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pekerja atas gaji yang diterima adalah cukup (angka 3,19). Angka 3,19 adalah yang terkecil dari seluruh indikator dalam variabel kepuasan kerja. Indikator terendah berikutnya dalam variabel kepuasan kerja adalah promosi yang berdasarkan kinerja, yang memperoleh angka 3,23 atau dinilai cukup. Hal ini tampaknya berkaitan juga dengan indikator perbedaan gaji dalam variabel kompensasi. Rata-rata responden menilai bahwa perbedaan gaji adalah cukup atau biasa saja (angka 3,08). Dengan perkataan lain, pekerja menilai kompensasi yang diberikan dan promosi berdasarkan kinerja biasa-biasa saja.

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mendukung hipotesis pertama dan konsisten dengan Rojikinnor *et al.* (2021), Aman-Ullah *et al.* (2023), serta Mabaso dan Dlamini (2017), yang menunjukkan kompensasi meningkatkan kepuasan kerja.

Stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sejalan dengan Dhania (2010), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja lebih dipengaruhi oleh faktor lain selain stres kerja.

Budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis ketiga tidak didukung. Hal ini mungkin disebabkan oleh kompensasi yang kurang sesuai dengan ekspektasi pekerja, yang membuat tingkat kepuasan kerja tidak tinggi, Meskipun budaya organisasi relatif kuat. Penjelasan lainnya dapat dilihat dari Sahoo (2020), yang menyimpulkan bahwa tidak ada ukuran tunggal untuk menentukan pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Chipunza dan Malo (2017) juga menyatakan bahwa hubungan budaya organisasi dan kepuasan kerja dapat dimediasi atau dimoderasi oleh variabel lain.

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini mendukung hipotesis keempat dan sejalan dengan Laras *et al.* (2021) dan Sudiardhita *et al.* (2018), yang menegaskan pentingnya kompensasi dalam memotivasi pekerja.

Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan ini mendukung hipotesis kelima dan konsisten dengan Yasa & Dewi (2018) serta Trianingrat & Supartha (2020), yang menyatakan stres kerja menurunkan motivasi.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penemuan ini mendukung hipotesis keenam serta penelitian Hormati (2016) dan Maithel *et al.* (2012), yang menegaskan pentingnya budaya organisasi dalam membentuk motivasi.

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mendukung hipotesis ketujuh serta hasil penelitian Salsabila *et al.* (2021), Yunardi & Ie (2023), dan Yasa & Dewi (2018), yang menunjukkan motivasi meningkatkan kepuasan kerja.

Hasil uji hipotesis 1 dan hasil uji hipotesis 7 menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan *positive partial mediating effect* yang menghubungkan antara kompensasi dan kepuasan kerja.

Hasil uji hipotesis 2 dan hasil uji hipotesis 8 menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan *negative full mediating effect* yang menghubungkan antara stres kerja dengan kepuasan kerja.

Hasil uji hipotesis 3 dan hipotesis 10 menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan *positive partial mediating effect* yang menghubungkan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja

Berdasarkan tulisan di atas, peranan motivasi kerja bersifat *positive partial mediating effect* dalam kompensasi dan kepuasan kerja serta budaya organisasi dan kepuasan kerja. Akan tetapi, peranan motivasi kerja bersifat *negative full mediating effect* dalam perannya sebagai variabel mediasi antara stres kerja dan kepuasan kerja. Dengan demikian, peranan motivasi kerja sebagai variabel mediasi bisa berbeda-beda tergantung pada variabel independennya.

Berdasarkan angka koefisien *total effect dan Effect Size (f²)*, variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja adalah kompensasi.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan di Perusahaan XYZ berada pada kategori biasa-biasa saja (cukup). Dari ketiga variabel independen, hanya dua yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yaitu kompensasi dan budaya organisasi. Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja sebagai variabel mediasi memiliki peranan sebagai *positive partial mediating effect* untuk kompensasi dengan kepuasan kerja dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Selain itu, motivasi kerja memiliki peranan *negative full mediating effect* saat menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, Perusahaan disarankan untuk mengevaluasi kembali strategi kompensasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Ucapan terima kasih

Ucapan terima kasih saya haturkan kepada Perusahaan XYZ yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada saya untuk melakukan penelitian di lingkungan perusahaan tersebut, serta kontribusi yang berarti selama proses penulisan artikel ini.

REFERENSI

- Aman-Ullah, A., Aziz, A., Ibrahim, H., Mehmood, W., & Aman-Ullah, A. (2023). The role of compensation in shaping employee's behaviour: a mediation study through job satisfaction during the Covid-19 pandemic. *Revista de Gestão*, 30(2), 221-236. <https://doi.org/10.1108/REGE-04-2021-0068>
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management Research & Practice*, 3(4), 77-86.
- Baxi, B., & Atre, D. (2024). Job satisfaction: Understanding the meaning, importance, and dimensions. *Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 18(2), 34-40.
- Chipunza, C., & Malo, B., (2017). Organizational culture and job satisfaction among academic professionals at a South African university of technology. *Problems and Perspectives in Management*, 15(2), 148-161. [https://doi.org/10.21511/ppm.15\(2\).2017.14](https://doi.org/10.21511/ppm.15(2).2017.14)
- Dhania, D. R. (2012). Pengaruh stres kerja, beban kerja, terhadap kepuasan kerja (studi pada medical representatif di kota kudas). *Jurnal Psikologi: Pitutur*, 1(1), 15-23.
- Fillipo, F., Yusianto, Y., & Ekawati, S. (2022). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja PT. Auto Prima Jaya. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(1), 107-114. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i1.17172>

- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24.
- Hormati, T. (2016). Pengaruh budaya organisasi, rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(2).
- Laras, T., Jatmiko, B., Susanti, F. E., & Susiati, S. (2021). The effect of work environment and compensation on work motivation and performance: A case study in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 1065-1077.
- Mabaso, C. M., & Dlamini, B. I. (2017). Impact of compensation and benefits on job satisfaction. *Research Journal of Business Management*, 11(2), 80-90.
- Maithel, N., Chaubey, D. S., & Gupta, D. (2012). Impact of organization culture on employee motivation and job performance. *International Journal of Research in Commerce & Management*, 3(5), 68-74.
- Rojikinnor, R., Gani, A. J. A., Saleh, C., & Amin, F. (2023). The Role of Compensation As a Determinant of Performance and Employee Work Satisfaction: A Study at The PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 39(4), 943–956. <https://doi.org/10.1108/JEAS-06-2020-0103>
- Sahoo, D. K., (2020). Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction. *International Journal of Management*, 11(12), 3512-3519. <https://doi.org/10.34218/IJM.11.12.2020.327>
- Salsabila, A. A., Fakhri, M., Silvianita, A., Wardhana, A., & Saragih, R. (2021, March). The effect of organizational culture and work motivation on employee job satisfaction. Dalam *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management* (Vol. 8, pp. 5724-5731).
- Sudiardhita, K. I., Mukhtar, S., Hartono, B., Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance Pt. Bank Xyz (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1-14.
- Trianingrat, N. K. A. R., & Supartha, I. W. G. (2020). Pengaruh Stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. *E-Jurnal Manajemen*, 9(5), 1838-1857.
- Widarjono, Agus. (2020). *Analisis Multivariat Terapan*. Yogyakarta: STIM YKPN.
- Wong, K. K. K. (2013). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS. *Marketing bulletin*, 24(1), 1-32.
- Xie, Y., Tian, J., Jiao, Y., Liu, Y., Yu, H., & Shi, L. (2021). The impact of work stress on job satisfaction and sleep quality for couriers in China: the role of psychological capital. *Frontiers in psychology*, 12, 730147.
- Yasa, I. G. R., & Dewi, A. A. S. K. (2018). Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(3), 1203.
- Yasir, M., & Javed, A. (2024). Ethical leadership, employees' job satisfaction and job stress in the restaurant industry. *foresight*.
- Yunardi, V., & Ie, M. (2023). Pengaruh motivasi kerja, stres kerja dan perilaku kewargaan organisasional terhadap kepuasan kerja pekerja pada salah satu perusahaan. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 7(1), 80-91. <http://dx.doi.org/10.24912/jmieb.v7i1.21978>