

**Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja
Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan Pada Balai
Besar Kerajinan dan Batik Di Yogyakarta**

***The Effect Of Compensation And Work Motivation With Job Satisfaction As
Intervening Variables On Employee Performance At The Large Craft and
Batik Center In Yogyakarta***

Imam Arif Saputra^{a*}, Lukman Hakim^b

Universitas Muhammadiyah Surakarta^{a,b}

^a b100220052@student.ums.ac.id*, ^blh138@ums.ac.id

Abstract

This study aims to examine how compensation and work motivation influence employee performance, involving job satisfaction as an intervening variable at the Balai Besar Kerajinan dan Batik (BBKB) Yogyakarta. The study employs a quantitative approach based on the positivist paradigm through a questionnaire survey administered to 86 respondents selected via simple random sampling from a total of 110 employees. The analysis process includes testing for validity, reliability, and classical assumptions, followed by hypothesis testing using multiple linear regression with the JASP application. Empirical findings indicate that both compensation and motivation positively and significantly contribute to job satisfaction. However, compensation does not show a direct effect on performance. In contrast, job satisfaction is proven to mediate the relationship between compensation and motivation on performance, while motivation emerges as the most dominant variable in enhancing performance. Overall, the study underscores the importance of designing a fairer compensation system and creating work conditions that stimulate motivation to improve employee satisfaction and performance.

Keywords: Employee Performance, Intervening, Job Satisfaction, Motivation, Compensation.

Abstrak

Riset ini diarahkan dengan menelaah bagaimana kompensasi beserta motivasi kerja memengaruhi kinerja pegawai yang melibatkan kepuasan kerja untuk variabel perantara pada Balai Besar Kerajinan dan Batik (BBKB) Yogyakarta. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif berpijak pada paradigma positivistik melalui survei kuesioner kepada 86 responden yang dipilih secara simple random sampling dari total 110 karyawan. Proses analisis mencakup pengujian validitas, reliabilitas, serta asumsi klasik, kemudian dilanjutkan dengan pengujian hipotesis melalui regresi linier berganda menggunakan aplikasi JASP. Temuan empiris memperlihatkan bahwa kompensasi dan motivasi sama-sama memberikan kontribusi positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun demikian, kompensasi tidak menunjukkan pengaruh langsung terhadap kinerja. Sebaliknya, kepuasan kerja terbukti menjadi mediator dalam hubungan kompensasi dan motivasi terhadap kinerja, sementara motivasi muncul sebagai variabel yang paling dominan dalam mendorong peningkatan kinerja. Secara keseluruhan, hasil penelitian menekankan urgensi penyusunan sistem kompensasi yang lebih adil serta penciptaan kondisi kerja yang mampu menstimulasi motivasi agar kepuasan dan kinerja pegawai dapat meningkat.

Kata Kunci: Intervening, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Kompensasi, Motivasi Kerja.

1. Pendahuluan

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) merupakan aspek krusial dalam mencapai tujuan organisasi, karena SDM merupakan modal dasar yang menentukan keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, kualitas SDM perlu dikembangkan melalui berbagai strategi, salah satunya dengan pemberian kompensasi dan motivasi yang

tepat. Kompensasi, menurut Hasibuan (2020), merupakan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk memperoleh kinerja optimal dari karyawan, meliputi gaji, tunjangan, bonus, insentif, serta fasilitas seperti asuransi kesehatan, cuti, dan peluang pengembangan karier (Muh, 2020). Motivasi juga berperan penting karena menjadi dorongan internal yang membuat karyawan bekerja giat dan antusias dalam mencapai target (Ardian, 2019). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kepuasan, serta produktivitas kerja (Rassyananda, 2024; Putro & Wajdi, 2024; Maksum et al., 2023; Larantika et al., 2023; Nurjanah et al., 2023; Jimmi Asmoro Putro, 2024), menegaskan bahwa peningkatan motivasi dan kompensasi merupakan kunci untuk mendorong kinerja karyawan yang optimal.

Dorongan kerja pada diri karyawan umumnya tumbuh ketika mereka memiliki arah yang jelas serta sasaran yang ingin dicapai, baik untuk kepentingan pribadi maupun bagi organisasi. Dalam kondisi di mana tujuan telah dipahami, karyawan cenderung menunjukkan dedikasi lebih tinggi, bekerja dengan sungguh-sungguh, dan berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi perkembangan perusahaan. Situasi tersebut pada akhirnya akan tercermin dalam peningkatan kinerja, karena performa sesungguhnya merupakan hasil dari tindakan maupun ketidakaktifan yang ditunjukkan oleh seorang karyawan.

Selain kompensasi dan motivasi, kepuasan kerja memainkan peran penting dalam menentukan performa pegawai. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan kompensasi dan motivasi kerja dengan kinerja. Gomes (2001:178) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis yang bersifat subjektif, yakni hasil evaluasi seorang pegawai berdasarkan perbandingan antara apa yang diterimanya dari pekerjaan dengan ekspektasi atau standar yang dianggap layak, wajar, dan pantas baginya.

Sementara itu, kinerja menurut Bernardin sebagaimana dikutip Gomes (2000:135), dipahami sebagai rekam jejak hasil yang dicapai seorang pegawai dari rangkaian aktivitas atau fungsi pekerjaan selama kurun waktu tertentu. Kinerja optimal dapat terwujud apabila organisasi mampu menempatkan individu yang memiliki kemampuan dan motivasi selaras dengan tuntutan pekerjaan, serta menciptakan kondisi kerja yang mendukung tercapainya upaya maksimal dari karyawan.

Melihat pentingnya kompensasi dan motivasi bagi peningkatan kinerja, pemberian kedua unsur tersebut diharapkan dapat menumbuhkan kepuasan kerja dan berdampak positif pada performa Personel Balai Besar Kerajinan dan Batik Yogyakarta. Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti merasa perlu mengkaji lebih lanjut melalui penelitian berjudul: **"Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan pada Balai Besar Kerajinan dan Batik Yogyakarta."**

2. Tinjauan Pustaka

Kompensasi

Kompensasi dipahami sebagai rangkaian balas jasa yang disediakan organisasi bagi pekerjanya, baik dalam bentuk material maupun dukungan nonmaterial, sebagai konsekuensi atas kontribusi mereka terhadap aktivitas perusahaan (Tsauri, 2014; Candra & Rahmat, 2022). Wilson (2012:45) menegaskan bahwa kompensasi mencakup seluruh bentuk penghargaan yang diterima karyawan sebagai imbalan atas peran dan kinerja yang mereka berikan. Dalam konteks manajemen SDM, kompensasi memiliki peranan strategis untuk menarik individu berkualitas, mempertahankan pegawai yang sudah ada, serta mendorong peningkatan produktivitas kerja. Simamora menyebutkan bahwa komponen kompensasi meliputi bayaran dasar berupa upah atau gaji, insentif sebagai penguatan atas capaian kinerja, berbagai tunjangan seperti

jaminan kesehatan dan program pensiun, serta fasilitas yang memberikan kenyamanan dalam bekerja. Secara prinsip, sistem kompensasi dirancang untuk memperkuat kesejahteraan serta loyalitas pegawai melalui pemberian penghargaan yang proporsional dan berkeadilan, termasuk gaji pokok sebagai elemen dasarnya, penghargaan berbasis kinerja (*performance pay*), dan kompensasi tidak langsung (*indirect pay*) seperti benefit atau layanan tambahan (Irianto, 2001; Gomez-Mejia et al., 1995). Berbagai aspek seperti dinamika pasar tenaga kerja, kapasitas finansial perusahaan, tingkat output yang dihasilkan karyawan, serta kondisi biaya hidup suatu wilayah menjadi penentu dalam penetapan kompensasi (Hasibuan, 2020). Pada praktiknya, pemberian kompensasi memiliki peranan strategis bagi organisasi karena dapat memperkuat hubungan kerja yang saling menguntungkan dan mendorong terciptanya peningkatan kinerja maupun kepuasan pegawai.

Motivasi

Motivasi dapat dipahami sebagai dorongan psikologis yang membuat seseorang berinisiatif dan bekerja dengan penuh energi untuk mencapai sasaran tertentu (Robbins & Judge, 2019:130). Ketika motivasi tidak hadir, pekerjaan biasanya dilakukan sekadar untuk memenuhi rutinitas tanpa ada keinginan kuat untuk meraih prestasi. Dalam pandangan Maslow yang dikutip Robbins dan Judge (2019:132), pendorong motivasi manusia muncul melalui tahapan kebutuhan yang berjenjang, mulai dari kebutuhan dasar fisiologis, rasa aman, hubungan sosial, penghargaan, hingga kebutuhan aktualisasi diri. Terpenuhinya setiap tingkat kebutuhan tersebut akan memperkuat kecenderungan individu untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Sementara itu, Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2003:85) menjelaskan motivasi sebagai kombinasi kekuatan internal maupun eksternal yang mengarahkan seseorang bertindak untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Mereka menegaskan bahwa motivasi terbentuk dari tiga unsur pokok, yakni kebutuhan, rangsangan (*drive*), dan tujuan.

Menurut Wilson (2012; 45), kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan atas kontribusinya terhadap organisasi, baik berupa gaji, upah, insentif, maupun fasilitas nonfinansial. Kompensasi berfungsi sebagai alat untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan agar berperilaku sesuai dengan kepentingan organisasi. Motivasi merupakan dorongan penting yang menstimulasi seseorang untuk bekerja giat dan antusias dalam mencapai hasil optimal sesuai tujuan organisasi. Tanpa adanya dorongan kerja yang memadai, individu di tempat kerja umumnya menunjukkan kecenderungan untuk tidak optimal dalam menjalankan tanggung jawabnya, sehingga pencapaian kinerja organisasi sulit terwujud. Utina et al. (2023) menerangkan bagaimana motivasi kerja menjadi mekanisme psikologis dengan membangkitkan hasrat serta mengarahkan kemauan seseorang untuk berupaya mencapai sasaran tertentu sekaligus memperoleh kepuasan pribadi. Unsur-unsur motivasi tersebut tercermin melalui aspek-aspek seperti kemampuan memikul tanggung jawab, capaian prestasi, kesempatan mengembangkan karier, penghargaan atas hasil kerja, dan keberadaan tugas yang bersifat menantang.

Selain itu, motivasi dipandang tersusun atas tiga elemen fundamental, yakni kebutuhan yang ingin dipenuhi, dorongan yang menggerakkan perilaku, serta tujuan yang hendak dicapai. Berbagai faktor yang membentuk motivasi dapat bersumber dari dalam diri, misalnya aspirasi untuk mempertahankan hidup, memperoleh kepemilikan, mendapatkan apresiasi, pengakuan sosial, ataupun kekuasaan. Di sisi lain, aspek eksternal seperti kondisi lingkungan kerja, sistem kompensasi, kualitas supervisi, kepastian pekerjaan, status jabatan, dan regulasi yang adaptif juga turut menentukan tingkat motivasi seseorang (Sutrisno, 2011). Selain itu, Hamzah (2017) dan Hasibuan (2014) menegaskan bahwa motivasi dipengaruhi oleh hasrat untuk berhasil, cita-cita masa depan, penghargaan, tanggung jawab, serta peluang pengembangan diri. Dengan demikian, motivasi dapat disimpulkan sebagai proses psikologis yang muncul dari dalam maupun luar individu untuk mendorong perilaku kerja optimal.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional dan psikologis karyawan yang mencerminkan sejauh mana individu merasa puas terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan, penghargaan, serta faktor lainnya yang memengaruhi motivasi, kinerja, dan retensi karyawan (Sutrisno, 2019; Robbins & Judge dalam Aprilliani, 2023). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif terhadap pekerjaan dan berperan penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi melalui perilaku kerja yang produktif (Nasution & Musnadi, 2018). Indikator kepuasan kerja meliputi pekerjaan, upah, pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja (Afandi, 2021). Faktor yang memengaruhi kepuasan kerja antara lain lingkungan kerja yang kondusif, kompensasi yang adil, kejelasan peran dan tanggung jawab, keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, pengakuan, serta peluang pengembangan karier. Selain itu, kompensasi, kondisi kerja, penghargaan, keamanan kerja, tantangan, dan pertumbuhan karier juga menjadi penentu utama. Kepuasan kerja yang tinggi mendorong semangat, loyalitas, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan, sekaligus membantu perusahaan mencapai tujuannya (Ramdhan & Pasaribu, 2022).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dipandang sebagai keluaran yang dihasilkan individu selama melaksanakan tugas dalam kurun waktu tertentu, yang mencerminkan mutu serta volume pekerjaan yang dituntaskan (Adhari, 2020). Selain itu, kinerja juga mencakup seperangkat tindakan nyata yang dapat diamati dan dievaluasi, sehingga kontribusi seseorang terhadap pencapaian sasaran organisasi dapat dinilai secara objektif (Rerung, 2019). Di sisi lain, Lukman Hakim (2016:145) menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan bahkan seni dari seorang pemimpin atau suatu kelompok untuk memengaruhi, mengarahkan, sekaligus menggerakkan anggota organisasi agar bersedia menjalankan peran serta tanggung jawabnya secara optimal demi tercapainya tujuan bersama. Berdasarkan pemahaman tersebut, kinerja pegawai dapat ditafsirkan sebagai kapasitas individu dalam menuntaskan beban kerja sesuai standar yang berlaku, baik dari segi ketepatan waktu maupun kepatuhan terhadap etika profesi. Kinerja juga berfungsi sebagai dasar penilaian yang digunakan perusahaan dalam mengevaluasi produktivitas, menentukan pemberian promosi, melakukan penempatan posisi yang sesuai, serta merancang program pengembangan karier karyawan. Kinerja pegawai dapat diukur melalui beragam indikator, seperti mutu dan volume pekerjaan, ketepatan penyelesaian tugas, efisiensi, kemampuan bekerja mandiri, rasa tanggung jawab, kerjasama tim, kemampuan komunikasi, etika profesional, tingkat motivasi, serta tingkat produktivitas. Komponen penting dalam kinerja meliputi kemampuan adaptasi, komunikasi, manajemen waktu, kerja sama tim, dan rasa percaya diri. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tidak hanya berasal dari individu, tetapi juga lingkungan organisasi, seperti kemampuan, motivasi, kepemimpinan, sistem kerja, budaya organisasi, serta dukungan fasilitas dan rekan kerja. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan membutuhkan keseimbangan antara kompetensi individu, dorongan motivasional, dan lingkungan kerja yang kondusif.

Pengembangan Hipotesis

H1: Peningkatan kompensasi diduga mampu mendorong kualitas kinerja pegawai Balai Besar Kerajinan dan Batik Yogyakarta secara signifikan.

H2: Tingkat motivasi kerja diperkirakan memberikan pengaruh positif yang berarti terhadap performa karyawan di Balai Besar Kerajinan dan Batik Yogyakarta.

H3: Kepuasan kerja diasumsikan memiliki dampak positif yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai Balai Besar Kerajinan dan Batik Yogyakarta.

H4: Skema kompensasi yang diterima karyawan diduga berdampak positif serta signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja mereka di Balai Besar Kerajinan dan Batik Yogyakarta.

H5: Motivasi kerja diasumsikan berperan sebagai faktor pendorong yang signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada Balai Besar Kerajinan dan Batik Yogyakarta.

H6: Kepuasan kerja diperkirakan berfungsi sebagai variabel perantara dalam menjelaskan bagaimana kompensasi dapat memengaruhi kinerja pegawai di Balai Besar Kerajinan dan Batik Yogyakarta.

H7: Peran mediasi kepuasan kerja juga diharapkan muncul dalam hubungan antara motivasi kerja dan peningkatan kinerja pegawai pada Balai Besar Kerajinan dan Batik Yogyakarta.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif berlandaskan filsafat positivisme dengan tujuan menguji pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis secara statistik untuk menghasilkan temuan yang valid dan dapat digeneralisasikan. Penelitian ini dilaksanakan pada Balai Besar Kerajinan dan Batik Yogyakarta selama periode Agustus hingga Oktober 2025. Seluruh karyawan berjumlah 110 orang dijadikan populasi, dan melalui penerapan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, diperoleh sampel sebanyak 86 individu yang dipilih menggunakan teknik simple random sampling. Data utama dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner, sedangkan data pendukung diperoleh dari dokumentasi dan informasi institusional.

Variabel kompensasi dioperasionalkan melalui indikator berupa gaji pokok, tunjangan, bonus, insentif, dan fasilitas. Sementara itu, variabel motivasi kerja dievaluasi berdasarkan kebutuhan fisiologis, keamanan kerja, penghargaan, aktualisasi diri, serta kepuasan kerja. Adapun kinerja karyawan direfleksikan melalui aspek produktivitas, mutu pekerjaan, responsivitas, akuntabilitas, dan kreativitas.

Tahapan analisis mencakup uji validitas menggunakan korelasi product moment, serta pengujian reliabilitas dengan nilai Cronbach's Alpha yang disyaratkan lebih besar dari 0,70. Pemeriksaan asumsi klasik dilakukan melalui uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Selanjutnya, pengujian hipotesis memanfaatkan regresi linear berganda yang diolah menggunakan perangkat lunak JASP, dengan penilaian model melalui koefisien determinasi (R^2), uji F untuk melihat pengaruh secara simultan, dan uji t guna menguji pengaruh masing-masing variabel pada taraf signifikansi 5%.

4. Hasil Dan Pembahasan

Gambaran Umum Objek Penelitian

Balai Besar Kerajinan dan Batik (BBKB) Yogyakarta adalah lembaga teknis yang berada di bawah naungan Kementerian Perindustrian Republik Indonesia dan beralamat di Jalan Kusumanegara No. 7, Yogyakarta. Instansi ini memegang peranan penting dalam aktivitas pengembangan, riset, serta pelayanan yang berkaitan dengan industri kerajinan dan batik di tingkat nasional. Didirikan pada tahun 1952 sebagai Balai Percobaan Pertenunan dan Batik, lembaga ini berkembang menjadi Balai Penelitian Batik dan Kerajinan hingga kini dikenal sebagai BBKB. Sepanjang

perjalanannya, BBKB konsisten mendorong kemajuan industri melalui inovasi teknologi, peningkatan mutu produk, dan pengembangan sumber daya manusia kompeten. Tugas utamanya meliputi penelitian dan pengembangan teknologi, standardisasi dan sertifikasi mutu, pelatihan serta uji kompetensi SDM, hingga pengembangan desain dan motif batik serta produk kerajinan. Selain itu, BBKB berperan sebagai Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) berlisensi BNSP di bidang kerajinan dan batik. Sejalan dengan visi nasional *“Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri, dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong”* serta selaras dengan sembilan agenda pembangunan, BBKB menegaskan komitmennya untuk memperkuat daya saing sektor batik dan kerajinan melalui pengembangan inovasi, penerapan standardisasi, serta penyediaan layanan teknis yang profesional.



Gambar 1. Struktur Organisasi Balai Besar Batik dan Kerajinan di Yogyakarta

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden Karyawan Balai Besar Kerajinan dan Batik (BBKB) Yogyakarta

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Umur	21–25 tahun	9	10,5
	25–30 tahun	49	57,0
	>30 tahun	28	32,6
Pendidikan Terakhir	SMA	51	59,3
	S1	30	34,9
	S2	5	5,8
Lama Bekerja	<1 tahun	7	8,1
	1–5 tahun	47	54,7
	>5 tahun	32	37,2
Jenis Kelamin	Laki-laki	44	51,2
	Perempuan	42	48,8
Total Responden		86	100,0

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa kelompok usia 25–30 tahun mendominasi populasi responden dengan proporsi mencapai 57,0%, sehingga menggambarkan bahwa tenaga kerja BBKB Yogyakarta didominasi individu yang berada pada fase usia kerja paling produktif. Dari aspek pendidikan, mayoritas pegawai merupakan lulusan SMA (59,3%), menandakan bahwa lembaga ini banyak merekrut sumber daya manusia dengan latar belakang pendidikan menengah.

Jika ditinjau dari lama bekerja, lebih dari separuh responden memiliki masa pengabdian antara 1 hingga 5 tahun (54,7%), yang mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai telah memiliki pengalaman yang cukup untuk memahami mekanisme kerja dan rutinitas operasional lembaga. Sementara itu, perbandingan antara pegawai laki-laki dan perempuan tampak hampir setara, yakni 51,2% berjenis kelamin laki-laki dan 48,8% perempuan, sehingga menunjukkan bahwa distribusi gender di lingkungan BBKB Yogyakarta relatif berimbang.

Uji Validitas Instrumen Penelitian

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian

Variabel	Item	Pearson's r	p-value	Keterangan
Kompensasi (X1)	KOM1	0.635	< 0.001	Valid
	KOM2	0.621	< 0.001	Valid
	KOM3	0.676	< 0.001	Valid
	KOM4	0.618	< 0.001	Valid
	KOM5	0.674	< 0.001	Valid
Motivasi Kerja (X2)	MK1	0.704	< 0.001	Valid
	MK2	0.612	< 0.001	Valid
	MK3	0.547	< 0.001	Valid
	MK4	0.743	< 0.001	Valid
	MK5	0.764	< 0.001	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	KK1	0.751	< 0.001	Valid
	KK2	0.570	< 0.001	Valid
	KK3	0.592	< 0.001	Valid
	KK4	0.791	< 0.001	Valid
	KK5	0.733	< 0.001	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	KIK1	0.787	< 0.001	Valid
	KIK2	0.628	< 0.001	Valid
	KIK3	0.620	< 0.001	Valid
	KIK4	0.742	< 0.001	Valid
	KIK5	0.790	< 0.001	Valid

Hasil pengujian validitas melalui korelasi Pearson memperlihatkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel Kompensasi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki hubungan korelasional positif terhadap skor total dan menunjukkan tingkat signifikansi p-value di bawah 0,05. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruksya secara tepat serta selaras dengan landasan teoretis yang digunakan. Dengan terpenuhinya kriteria validitas ini, seluruh instrumen dinilai memadai untuk diteruskan pada tahapan analisis reliabilitas dan pengujian model berikutnya.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Coefficient	Estimate	Std. Error	95% CI	
			Lower	Upper
Coefficient ω	0.923	0.012	0.900	0.947
Coefficient α	0.923	0.031	0.863	0.983

Hasil pengujian validitas melalui korelasi Pearson memperlihatkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel Kompensasi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki hubungan korelasional positif terhadap skor total dan menunjukkan tingkat signifikansi p-value di bawah 0,05. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruksya secara tepat serta selaras dengan landasan teoretis yang digunakan. Dengan terpenuhinya kriteria validitas ini, seluruh instrumen dinilai memadai untuk diteruskan pada tahapan analisis reliabilitas dan pengujian model berikutnya.

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas pada penelitian ini menerapkan pendekatan Shapiro-Wilk, mengingat jumlah observasi yang digunakan berjumlah 86 responden, sehingga berada di bawah ambang 200 sampel. Temuan uji menunjukkan bahwa seluruh konstruk kompensasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan menghasilkan p-value di bawah 0,05, yang mengindikasikan bahwa distribusi datanya tidak mengikuti pola normal. Walaupun demikian, penggunaan regresi linier berganda tetap dapat dipertahankan karena teknik ini memiliki ketahanan yang cukup baik terhadap penyimpangan normalitas apabila jumlah sampel melampaui 30 unit analisis.

Selanjutnya, evaluasi terhadap potensi multikolinearitas mengungkapkan bahwa variabel kompensasi dan motivasi kerja memiliki nilai Tolerance 0,215 dan VIF 4,643. Kedua indikator tersebut masih berada dalam rentang yang diperbolehkan (Tolerance > 0,10; VIF < 10), sehingga dapat ditegaskan bahwa hubungan linear antarvariabel bebas tidak menimbulkan masalah dalam model.

Pengujian heteroskedastisitas melalui visualisasi scatterplot menunjukkan bahwa residu tersebar secara tidak terstruktur, baik di atas maupun di bawah garis horizontal, tanpa membentuk pola tertentu. Pola sebaran tersebut menunjukkan bahwa varians error bersifat relatif konstan atau homoskedastik. Berdasarkan keseluruhan hasil pengujian asumsi klasik tersebut, model regresi dinilai layak untuk digunakan dalam tahap analisis lanjutan karena telah memenuhi syarat metodologis yang diperlukan.

Analisis Data

Uji regresi Linier Berganda

Tabel 1 Uji Regresi Linier Berganda

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
M ₀	0.000	0.000	0.000	0.331
M ₁	0.843	0.710	0.703	0.181

Berdasarkan hasil estimasi, nilai koefisien korelasi (R) tercatat sebesar 0,843, yang mengindikasikan bahwa keterkaitan antara variabel motivasi dan kompensasi dengan kinerja karyawan berada pada kategori kuat. Sementara itu, nilai R Square (R²)

sebesar 0,710 menandakan bahwa 71% perubahan dalam kinerja karyawan dapat diterangkan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan 29% sisanya berasal dari variabel lain yang tidak termasuk dalam model ini.

Jika ditinjau dari keluaran pada tabel Model Summary, terlihat bahwa nilai $R^2 = 0,710$ dan Adjusted $R^2 = 0,703$. Angka tersebut memberikan gambaran bahwa kombinasi kompensasi dan motivasi kerja memiliki kemampuan prediktif yang cukup besar, yakni menjelaskan sekitar 71% variasi kinerja, sedangkan faktor eksternal lain, yang tidak dianalisis dalam penelitian ini, menyumbang sekitar 29% terhadap perubahan kinerja yang terjadi.

Uji Goodness of Fit (Uji F)

Tabel 5. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
M ₁	Regression	6.622	2	3.311	101.5	< .001
	Residual	2.707	83	0.033		
	Total	9.329	85			

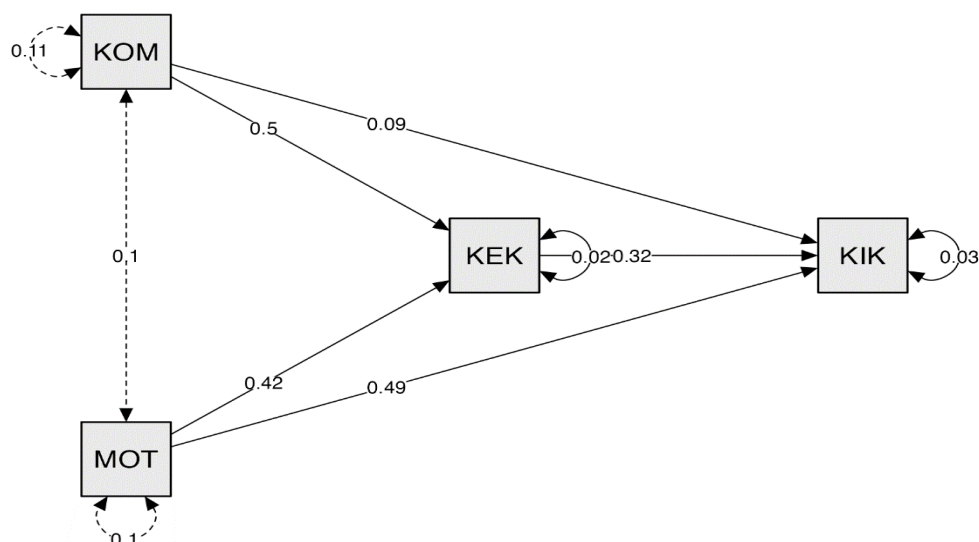
Berdasarkan pengolahan data melalui uji ANOVA, terlihat bahwa model menghasilkan nilai F sebesar 101,5 dengan tingkat signifikansi yang berada jauh di bawah batas 0,05. Kondisi ini menunjukkan bahwa ketika kompensasi dan motivasi dianalisis secara bersamaan, keduanya memberikan kontribusi yang berarti terhadap variasi kinerja karyawan. Dengan demikian, model secara keseluruhan dapat dinyatakan layak, dan kedua variabel independen tersebut menunjukkan pengaruh nyata terhadap fluktuasi kinerja karyawan.

Hasil uji t menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki nilai t-hitung sebesar 4,781 dengan p-value < 0,001, sedangkan kompensasi memiliki nilai t-hitung sebesar 1,995 dengan p-value 0,049. Karena kedua nilai p lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menegaskan bahwa peningkatan motivasi dan pemberian kompensasi yang memadai mampu meningkatkan efektivitas kerja karyawan secara konkret.

Analisis Mediasi (Path Analysis)

Untuk menelusuri apakah kepuasan kerja (Z) memainkan fungsi sebagai jalur perantara dalam memengaruhi kinerja karyawan (Y), kajian ini menguraikan hubungan yang berasal dari kompensasi (X_1) maupun motivasi kerja (X_2). Pengujian efek mediasi tersebut tidak dilakukan secara langsung melalui regresi konvensional, tetapi dianalisis melalui pendekatan Structural Equation Modeling (SEM). Seluruh proses estimasi dan visualisasi model dihitung menggunakan perangkat lunak JASP, sehingga hubungan antarvariabel dapat dipetakan secara simultan dan lebih komprehensif.

Path plot



Gambar 2. Path Plots

Tabel 7. Hasil Analisis Mediasi (Path Analysis)

Jalur Hubungan	Estimate	p-value	Keterangan
Kompensasi → Kinerja	0,093	0,481	Tidak signifikan
Motivasi → Kinerja	0,485	0,000	Signifikan
Kompensasi → Kepuasan Kerja	0,497	0,000	Signifikan
Motivasi → Kepuasan Kerja	0,424	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja → Kinerja	0,317	0,006	Signifikan
Kompensasi → Kepuasan Kerja → Kinerja	0,158	0,019	Signifikan
Motivasi → Kepuasan Kerja → Kinerja	0,134	0,028	Signifikan

Hasil pengujian model jalur memperlihatkan bahwa korelasi variabel kompensasi, motivasi, kepuasan kerja, beserta kinerja karyawan bukan cuma muncul secara langsung, namun melalui mekanisme tidak langsung. Temuan menunjukkan bahwa kompensasi memberikan kontribusi yang relatif kecil terhadap kinerja, terlihat dari nilai estimate sebesar 0,093 dengan tingkat signifikansi 0,481. Angka tersebut menegaskan bahwa pemberian kompensasi tanpa adanya peningkatan kepuasan kerja belum cukup untuk mendorong kinerja karyawan secara nyata.

Berbeda halnya dengan motivasi kerja, variabel ini justru terbukti memiliki pengaruh yang kuat dan bermakna terhadap kinerja. Estimate sebesar 0,485 dengan p-value di bawah 0,001 mengindikasikan bahwa dorongan internal maupun eksternal yang lebih tinggi akan secara langsung mengoptimalkan kinerja pegawai.

Selain itu, hasil analisis juga mengungkapkan bahwa baik kompensasi maupun motivasi mampu meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini tercermin dari nilai estimate kompensasi sebesar 0,497 ($p < 0,001$) dan motivasi sebesar 0,424 ($p < 0,001$). Kepuasan kerja kemudian berperan penting sebagai variabel yang memengaruhi kinerja, dibuktikan dengan nilai estimate 0,317 dan p-value 0,006.

Uji mediasi lebih lanjut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator parsial dalam hubungan kompensasi–kinerja (estimate 0,158; $p = 0,019$) serta motivasi–kinerja (estimate 0,134; $p = 0,028$). Dengan demikian, dapat ditarik

kesimpulan bahwa peningkatan kompensasi maupun motivasi akan lebih efektif dalam memperbaiki kinerja apabila mampu terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Temuan uji parsial menunjukkan bahwa variabel kompensasi memberikan kontribusi positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai BBKB Yogyakarta, ditunjukkan oleh nilai t sebesar 1,995 dengan tingkat signifikansi 0,049 ($< 0,05$). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa setiap peningkatan kualitas kompensasi cenderung diikuti oleh peningkatan performa kerja. Pemahaman ini sejalan dengan pandangan Hasibuan (2019) yang menegaskan bahwa kompensasi merupakan keseluruhan imbalan yang diterima pekerja sebagai konsekuensi atas kontribusi mereka, dan mampu menjadi mekanisme pemacu kepuasan serta dorongan bekerja. Temuan penelitian ini juga mengonfirmasi gagasan Mathis dan Jackson (2016) bahwa pemberian kompensasi yang tepat berperan strategis dalam menjaga pegawai berkinerja tinggi sekaligus mendorong produktivitas organisasi. Dengan demikian, sistem kompensasi pada BBKB Yogyakarta dapat dikatakan telah berjalan efektif, meskipun dampaknya akan semakin kuat apabila persepsi kepuasan karyawan terhadap kompensasi tersebut turut meningkat.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Temuan pengujian memaparkan tentang motivasi kerja Mendorong peningkatan kinerja secara signifikan, yang tercermin dari nilai t sebesar 4,781 dengan tingkat signifikansi di bawah 0,001. Kondisi ini memperlihatkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, semakin optimal pula hasil kerja yang mampu dicapai. Kesimpulan tersebut sejalan dengan Robbins dan Judge (2017) yang memaknai motivasi sebagai proses yang menentukan intensitas, arah, serta ketekunan seseorang dalam mencapai target. Hal ini juga konsisten dengan pandangan Sutrisno (2016) yang menganggap motivasi sebagai pendorong utama munculnya semangat, antusiasme, dan rasa tanggung jawab dalam bekerja. Oleh karena itu, motivasi kerja terbukti menjadi determinan yang paling signifikan dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan BBKB Yogyakarta, Langsung maupun dengan kepuasan kerja sebagai jalur pengantar pengaruh.

Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis melalui uji F memperlihatkan bahwa ketika kompensasi dan motivasi dievaluasi secara simultan, keduanya memberikan pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap variasi kinerja karyawan. Indikasi ini tampak dari nilai F sebesar 101,5 yang disertai tingkat signifikansi di bawah 0,001, sehingga menegaskan bahwa kombinasi kedua variabel tersebut tidak terjadi secara kebetulan dan memiliki daya jelas yang sangat tinggi.

Selain itu, koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,710 mengimplikasikan bahwa sekitar 71% dinamika perubahan kinerja dapat dipertanggungjawabkan oleh kompensasi dan motivasi yang dimasukkan ke dalam model. Dengan demikian, sekitar 29% sisanya mencerminkan kontribusi variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian, sehingga masih terdapat ruang bagi faktor eksternal lain untuk menjelaskan perilaku kinerja karyawan. Hasil ini berkesesuaian dengan teori Mangkunegara (2017) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan manifestasi dari

kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas, yang dipengaruhi oleh sistem imbalan dan motivasi yang diterapkan organisasi. Dengan demikian, kompensasi dan motivasi bukan hanya bekerja secara individual, tetapi saling melengkapi sebagai elemen strategis yang menentukan tingkat produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi di BBKB Yogyakarta.

Pengaruh Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Uji mediasi menunjukkan peran kepuasan kerja sebagai mediator parsial menyalurkan efek kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Jalur mediasi kompensasi → kepuasan kerja → kinerja menunjukkan hasil signifikan (estimate = 0,158; $p = 0,019$), demikian pula jalur motivasi → kepuasan → kinerja (estimate = 0,134; $p = 0,028$). Selain itu, kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja (estimate = 0,317; $p = 0,006$). Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kompensasi dan motivasi tidak hanya menggerakkan kinerja secara langsung, tetapi juga memperkuatnya melalui peningkatan rasa puas atas pekerjaan. Hasil ini sejalan dengan Luthans (2016), yang memandang kepuasan kerja sebagai kondisi emosional positif yang mendorong perilaku kerja produktif, dan diperkuat oleh Handoko (2014) yang menegaskan pentingnya kepuasan dalam membentuk kinerja optimal.

Interpretasi Keseluruhan Hasil Penelitian

Secara general, penelitian ini mengungkap bahwa kompensasi dan motivasi merupakan determinan signifikan kinerja karyawan, baik melalui pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Motivasi kerja terbukti menjadi faktor yang memberikan kontribusi paling besar terhadap peningkatan kinerja, sedangkan kompensasi lebih memperkuat kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan hasil studi Wibowo (2019), yang menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi berdampak positif terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Oleh sebab itu, organisasi perlu memastikan pemberian kompensasi yang adil, menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, serta mengembangkan strategi internal untuk meningkatkan motivasi baik intrinsik maupun ekstrinsik agar performa karyawan dapat mencapai tingkat optimal.

5. Kesimpulan

Hasil riset mengindikasikan bahwa upaya pemberian balasan kerja serta dorongan intrinsik karyawan memainkan peranan penting dalam membentuk rasa puas individu terhadap pekerjaannya di Balai Besar Kerajinan dan Batik (BBKB) Yogyakarta. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa semakin optimal mekanisme kompensasi dan semakin kuat motivasi yang dimiliki pegawai, maka tingkat kepuasan kerja akan meningkat secara nyata. Meskipun kompensasi tidak menimbulkan dampak langsung pada performa karyawan, variabel ini tetap berkontribusi secara tidak langsung melalui kepuasan kerja yang berfungsi sebagai jembatan pengaruh. Berbeda halnya dengan motivasi dan kepuasan kerja, keduanya terbukti memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan motivasi muncul sebagai faktor yang memiliki dominasi paling kuat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberadaan kepuasan kerja menjadi elemen yang mempertegas hubungan antara kompensasi maupun motivasi terhadap peningkatan performa pegawai.

Sebagai implikasi praktis, pihak manajemen BBKB diharapkan memperbaiki serta menata ulang sistem kompensasi agar lebih adil, mudah dipahami, dan bisa diterima oleh seluruh pegawai, disertai dengan penciptaan atmosfer kerja yang mampu memantik motivasi dan memberi ruang bagi pengembangan kompetensi. Dari sisi karyawan, menjaga semangat kerja serta profesionalitas termasuk melalui komunikasi yang sehat menjadi aspek penting dalam memelihara kinerja. Penelitian mendatang dianjurkan menambahkan unsur lain seperti kondisi lingkungan kerja, pola kepemimpinan, maupun budaya organisasi, serta memperluas cakupan objek penelitian agar hasil yang diperoleh lebih holistik dan memiliki peluang generalisasi yang lebih luas.

6. Daftar Pustaka

- Adhari. (2020). Pengertian dan Penilaian Kinerja.
- Ahuja, dkk. (2022). Analisis pengaruh manajemen talenta terhadap motivasi dan sikap karir karyawan.
- Aprilliani, R. (2023). Kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(2), 123–130.
- Apriyansah, dkk. (2022). Pengaruh kompetensi, pengalaman, dan penempatan terhadap kinerja pegawai.
- Anissaul Istifadah, dkk. (2019). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi.
- Ariyati, & Amelia. (2018). Pengaruh rekrutmen, seleksi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi.
- Azizah, dkk. (2022). Pengaruh rekrutmen, motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada PDAM Kabupaten Bondowoso.
- Bahru Yaman. (2022). Pengertian dan fungsi kompensasi dalam organisasi. Dalam Chandra, T. & Rahmat, M. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media.
- Chandra, T. & Rahmat, M. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media.
- Desi Kristanti, S. E., & Pangastuti, R. L. (2019). Kiat-kiat merangsang kinerja karyawan bagian produksi. *Media Sahabat Cendekia*.
- Dewi, L. (2023). Pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin terhadap kepuasan karyawan di PT. Telkom Akses Bekasi.
- Martinus, E. (2016). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Devina Surabaya.
- Fazri, dkk. (2020). Pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi, dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.
- Gomes (2001) dalam buku *Sumber Daya Manusia Strategik*
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2003). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (12th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hakim, L. 2016. Pengantar Manajemen Kajian Teori, Analisis, Dan Syariah. Surakarta: Hidayat, R. (2019). Pendekatan Kuantitatif dalam Penelitian Sosial. *Jurnal Sosioteknologi*, 18(1), 45–52.
- Indrastuti, S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. (Disunting oleh A. R. Tanjung). Ur Press.

- Kadarisman, muh. Dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia: SDM Unggul di Era VUCA
- Lumatauw, dkk. (2015). Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Malayu S. P. Hasibuan. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Adzan Arzani, L. dkk. (2018). Pengaruh motivasi kerja, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus Bagian Operasional PT. Jasco Logistics)
- Adzan Arzani, L. dkk. (2018). Pengaruh motivasi kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus Bagian Operasional PT. Jasco Logistics).
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2022). Human Resource Management. Dalam Chandra, T. & Rahmat, M. (Eds.), Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenada Media.
- Malayu S.P. Hasibuan, 2020, Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Nasution, E., & Musandi, S. (2018). Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Panggabean. (2022). Pengertian kompensasi dan jenis-jenisnya. Dalam Chandra, T. &
- Ni Putu Cindiana Claudia Santoni. (2018). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Sales Di Honda Denpasar Agung
- Nizar Rassyananda. (2024). Pengaruh motivasi kerja dan quality of work life terhadap kinerja karyawan (Pabrik Rokok Tunas Mandiri Unit 2 Pacitan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening).
- Nunu Nurjanah. (2023). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
- Putro, M. J. A., & Wajdi, M. F. (2024). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan J&T Express cabang Solo Timur Surakarta (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Rahmat, M. (Eds.), Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenada Media.
- Potale, dkk. (2016). Proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan di PT Bank SulutGo.
- Rahmawati, Dian Ayu. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Bank BRI Syariah KC Semarang. Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Program Studi S1-Perbankan Syariah IAIN Salatiga. Pembimbing: Dr. Ahmad Mifdlol M, Lc., M.Si.
- Ramodon. (2021). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan PT Supra Boga Lestari.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). New York: Pearson Education.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sri Rahayuningsih. (2018). Pengaruh kompetensi, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan (studi pada PT. Pisma Garment Demak Jawa Tengah).
- Sutrisno. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.
- Tulus. (2022). Penghargaan dan kompensasi dalam dunia kerja. Dalam Chandra, T. & Rahmat, M. (Eds.), Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenada Media.

- Wildan Maksum, dkk. (2023). Pengaruh motivasi kerja, kompensasi, disiplin kerja terhadap kinerja di upt transportasi dishub surakarta. (Studi Kasus pada UPT Transportasi Dishub Kota Surakarta).
- Wilson, D. (2012). *Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Yukama, dkk. (2020). Pengaruh Rekrutmen Pegawai, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Puslabfor Bareskrim Polri