

Peran Kepuasan Sebagai Pemediasi Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada PT. BPR Penebel Tabanan

Ni Luh Gede Sukma Ayu⁽¹⁾
Mirah Ayu Putri Trarintya⁽²⁾

⁽¹⁾⁽²⁾Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Pariwisata, Universitas Hindu Indonesia
Email: sukma.ayu@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of compensation and work motivation on employee performance with job satisfaction as a mediating variable at PT. BPR Penebel, Tabanan. The research method used is quantitative research with an associative approach. The sampling technique used is the census technique or saturated sampling, so the number of samples in this study was 31 people. The data analysis technique was carried out using descriptive statistical analysis and the Partial Least Square (PLS) method to test the relationship between variables. The results of the study indicate that compensation and work motivation have a positive and significant effect on job satisfaction. In addition, job satisfaction also has a positive effect on employee performance and mediates the relationship between compensation and work motivation on employee performance. Based on these findings, companies are advised to continue to improve employee compensation and work motivation in order to improve their satisfaction and performance. In addition, companies need to create a conducive work environment so that employees feel more motivated and productive.

Keywords: *Compensation; Work Motivation; Job Satisfaction; Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di PT. BPR Penebel, Tabanan. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik sensus atau sampling jenuh, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 31 orang. Teknik analisis data dilakukan menggunakan analisis statistik deskriptif dan metode Partial Least Square (PLS) untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan memediasi hubungan antara kompensasi serta motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan temuan ini, perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan kompensasi dan motivasi kerja karyawan guna meningkatkan kepuasan dan kinerja mereka. Selain itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar karyawan merasa lebih termotivasi dan produktif.

Kata Kunci: *Kompensasi; Motivasi Kerja; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan*

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan aset utama organisasi yang berperan penting dalam mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) mempelajari hubungan serta peranan tenaga kerja dalam organisasi. Kinerja karyawan yang positif berkontribusi pada keberhasilan organisasi, sedangkan kinerja yang tidak efektif dapat menjadi hambatan. Kinerja karyawan mengacu pada prestasi kerja individu dalam melaksanakan tanggung jawabnya serta kontribusinya terhadap organisasi (Talashina dan Ngatno, 2020). Implementasi kinerja dilakukan dengan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, dan motivasi yang akan memengaruhi sikap serta perilaku dalam bekerja (Wibowo, 2017). Salah satu strategi peningkatan kinerja karyawan adalah pemberian kompensasi. Kompensasi menjadi motivasi utama karyawan dalam bekerja sebagai imbalan atas tenaga, waktu, serta keterampilan yang diberikan (Fauzan, 2022). Kompensasi mencakup pendapatan dalam bentuk uang maupun non-uang yang diterima karyawan (Rifa'i dkk., 2021). Kompensasi bertujuan memperoleh personil berkualitas, mencegah keluarnya karyawan, menjamin keadilan, serta memenuhi peraturan pemerintah (Ayubi dan Setiawan, 2022). Selain itu, motivasi kerja juga berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan mendorong individu untuk bertindak serta menjalankan tugas dengan semangat (Daryanto dkk., 2023). Motivasi merupakan proses psikologis yang memunculkan dorongan bertindak dan berkaitan dengan efektivitas organisasi (Richard dkk., 2020).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan (Talashina dan Ngatno, 2020). Kompensasi yang sesuai harapan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa dihargai (Ayubi dan Setiawan, 2022). Motivasi juga memiliki peran penting dalam kepuasan kerja, di mana semakin tinggi motivasi, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja individu (Nadapdap dkk., 2022). Motivasi yang meningkat dapat mendorong semangat kerja serta meningkatkan kualitas pengalaman kerja karyawan (Dethan dkk., 2023).

Penelitian ini dilakukan pada PT. BPR Penebel yang berlokasi di Kabupaten Tabanan, di mana ditemukan adanya penurunan kinerja karyawan. Data menunjukkan bahwa target pencapaian minimal perusahaan adalah 80%, namun pada tahun 2023, hanya produk kredit yang berhasil mencapai target dengan pencapaian sebesar 83,6%, sedangkan tabungan dan deposito hanya mencapai 74,8% dan 61,8%. Pada tahun berikutnya, hanya produk deposito yang mengalami peningkatan signifikan mencapai 90,3%, sedangkan tabungan turun menjadi 56,5% dan kredit mengalami penurunan drastis hingga 41,5%. Secara keseluruhan, total realisasi dari ketiga produk

hanya mencapai 60,44% dari target yang telah ditetapkan, sehingga diperlukan evaluasi terhadap strategi yang diterapkan, terutama dalam meningkatkan kinerja karyawan agar target perusahaan dapat tercapai secara optimal.

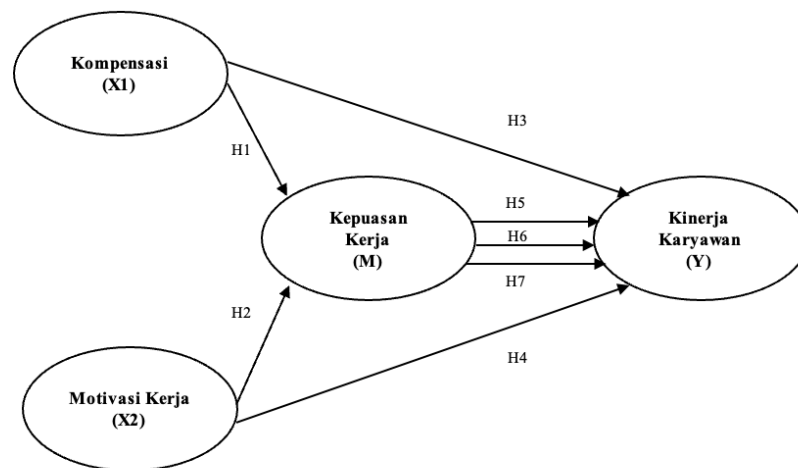
Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah kompensasi kerja. Karyawan di PT. BPR Penebel memperoleh gaji pokok sesuai dengan UMR Kota Tabanan, uang makan Rp. 20.000/hari, serta tunjangan hari raya seperti Hari Raya Galungan, Kuningan, dan Nyepi. Namun, karyawan yang bekerja kurang dari satu tahun tidak mendapatkan tunjangan ketenagakerjaan, yang dianggap tidak adil. Selain itu, terdapat penurunan motivasi kerja karyawan yang disebabkan oleh minimnya alat kerja seperti kendaraan kantor dan komputer, kurangnya kenyamanan dalam komunikasi antara karyawan senior dan junior, serta ketidaksesuaian bonus dengan pencapaian kerja. Hal ini menyebabkan karyawan merasa kurang termotivasi untuk mencapai target yang telah ditentukan. Selain faktor kompensasi dan motivasi kerja, kepuasan kerja karyawan juga menjadi permasalahan di PT. BPR Penebel. Beberapa karyawan merasa tidak puas karena tugas dan tanggung jawab yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan mereka, gaji yang diperoleh belum mencukupi kebutuhan sehari-hari, serta minimnya jenjang promosi yang membuat mereka bertahun-tahun berada di posisi yang sama. Selain itu, arahan dari atasan yang kurang jelas menyebabkan pekerjaan tidak dapat dilakukan secara efisien, serta kurangnya inisiatif antar rekan kerja dalam membantu pekerjaan turut memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dengan adanya berbagai permasalahan ini, evaluasi terhadap sistem kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja sangat diperlukan agar kinerja karyawan dapat meningkat dan target perusahaan dapat tercapai dengan lebih baik.

Berdasarkan permasalahan, fenomena serta *gap analysis* dari beberapa penelitian terdahulu diatas maka peneliti sangat tertarik untuk mengkaji ulang terkait kinerja karyawan PT. BPR Penebel di Tabanan, sehingga peneliti tertarik mengajukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. BPR Penebel di Tabanan”**.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian asosiatif untuk menganalisis hubungan antara kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan di PT. BPR Penebel, Tabanan, dengan populasi sebanyak 31 karyawan yang dijadikan sampel menggunakan metode sensus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi,

wawancara, dokumentasi, studi kepustakaan, dan kuesioner untuk memperoleh informasi yang relevan. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dan PLS-SEM dengan SmartPLS 4.0. PLS digunakan karena fleksibel terhadap ukuran sampel dan skala data. Evaluasi model mencakup inner dan outer model dengan uji validitas, reliabilitas, serta goodness of fit untuk memastikan keakuratan hasil analisis.



Gambar 1. Kerangka Berfikir

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Uji Instrumen

Hasil analisis uji validitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki korelasi product moment yang signifikan dan nilainya melebihi 0,3. Hal ini menegaskan bahwa kuesioner yang digunakan sebagai alat pengumpulan data telah terbukti valid. Selain itu, variabel kompensasi, motivasi kerja, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja masing-masing memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian reliabel, sehingga hasil yang diperoleh dapat dipercaya dan konsisten. Dengan demikian, penelitian dapat dilanjutkan ke tahap analisis lebih lanjut untuk menguji hubungan antara variabel-variabel yang telah ditentukan.

Inner Model (Structural Model)

Inner model (structural model) menggambarkan hubungan antar variabel laten dalam penelitian. Model ini mengukur pengaruh kompensasi (X1), motivasi kerja (X2), dan kepuasan kerja (M) terhadap kinerja karyawan (Y) menggunakan R-Square dan Q-Square. Hasil perhitungan Q^2 sebesar 0,961 menunjukkan bahwa 96,1% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh

variabel independen dalam model, sedangkan 3,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model memiliki predictive relevance yang sangat baik, sehingga dapat digunakan untuk memahami hubungan antara kompensasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Outer Model (measurement model)

Evaluasi model pengukuran (outer model) dalam penelitian ini dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas, mencakup convergent validity, discriminant validity, serta reliability. Convergent validity diuji dengan melihat nilai outer loading yang lebih dari 0,70 dan p-value $< 0,05$, menunjukkan bahwa semua indikator valid dalam mengukur variabel latennya. Discriminant validity diuji dengan analisis cross loading dan perbandingan $\sqrt{AVE}$ terhadap korelasi antar variabel, di mana setiap indikator memiliki loading factor tertinggi pada variabel yang diukur, serta $\sqrt{AVE}$ lebih besar dari korelasi antar variabel, memenuhi kriteria validitas diskriminan. Selain itu, nilai AVE setiap variabel lebih dari 0,50, menegaskan validitas konvergen yang baik. Dengan demikian, hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki validitas dan reliabilitas yang kuat, memungkinkan model yang digunakan dapat secara akurat mengukur serta membedakan variabel-variabel dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Tabel 1. Hubungan langsung Antara Variabel pada Tabel *Path Coefficients*

	Koefisien Jalur	T Statistics	P Values
Kepuasan Kerja > Kinerja Karyawan	0,581	4,350	0,000
Kompensasi > Kepuasan Kerja	1,712	2,798	0,005
Kompensasi > Kinerja Karyawan	1,261	2,559	0,011
Motivasi Kerja > Kepuasan Kerja	2,241	3,692	0,000
Motivasi Kerja > Kinerja Karyawan	1,444	2,690	0,007

Berdasarkan Tabel 1., maka dapat diuraikan pengujian hubungan antar variabel sebagai berikut :

1. Hubungan antara Kompensasi dengan Kepuasan Kerja. Koefisien jalur antara kompensasi dengan kepuasan kerja bernilai positif sebesar 1,712, dengan koefisien t-statistik sebesar 2,798 $>$ t-tabel 1,96, dan nilai signifikansi sebesar $0,005 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga H1 diterima.
2. Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja. Koefisien jalur antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja bernilai positif sebesar 2,241, dengan koefisien t-statistik sebesar 3,692 $>$ t-tabel 1,96, dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga H2 diterima.

3. Hubungan antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan. Koefisien jalur antara kompensasi dengan kinerja karyawan bernilai positif sebesar 1,261, dengan koefisien t-statistik sebesar $2,559 > t\text{-tabel } 1,96$, dan nilai signifikansi sebesar $0,011 < 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H3 diterima.
4. Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan. Koefisien jalur antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan bernilai positif sebesar 1,444, dengan koefisien t-statistik sebesar $2,690 > t\text{-tabel } 1,96$, dan nilai signifikansi sebesar $0,007 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H4 diterima.
5. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan. Koefisien jalur antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan bernilai positif sebesar 0,581, dengan koefisien t-statistik sebesar $4,350 > t\text{-tabel } 1,96$, dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H5 diterima.

Pengujian pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel mediasi, sebagaimana ditunjukkan hasil total *indirect effect* pada tabel 2.:

Tabel 2. Hasil Perhitungan Total Indirect Effect

	Koefisien Jalur	T Statistics	P Values
Kompensasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,994	2,261	0,024
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	1,301	2,709	0,007

6. Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. Koefisien jalur antara kompensasi dengan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja bernilai positif sebesar 0,994 dengan koefisien t-statistik sebesar $2,261 > t\text{-tabel } 1,96$, dan nilai signifikansi sebesar $0,024 < 0,05$, sehingga kompensasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, sehingga H6 diterima.
7. Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan . Koefisien jalur antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja bernilai positif sebesar 1,301 dengan koefisien t-statistik sebesar $2,709 > t\text{-tabel } 1,96$, dan nilai signifikansi sebesar $0,007 < 0,05$, sehingga motivasi kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, sehingga H7 diterima.

Hasil analisis menunjukkan bahwa mediasi yang terjadi dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja bersifat parsial. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja berperan sebagai perantara, namun motivasi kerja tetap memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, kepuasan kerja bukan satu-satunya faktor yang menghubungkan motivasi kerja dengan kinerja karyawan, tetapi lebih berfungsi sebagai faktor yang memperkuat hubungan tersebut. Oleh karena itu, kepuasan kerja dikategorikan sebagai mediator parsial dalam hubungan ini.

Pembahasan

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja di PT. BPR Penebel Tabanan

Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien ($\beta = 1,712$), nilai t sebesar 2,798, dan tingkat signifikansi $p = 0,005$. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Temuan ini sejalan dengan teori Two-Factor Herzberg yang menyatakan bahwa faktor eksternal seperti gaji, tunjangan, dan insentif dapat meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, teori Equity Theory juga mendukung hasil ini dengan menjelaskan bahwa karyawan akan merasa lebih puas jika mereka menilai kompensasi yang diterima adil dibandingkan dengan rekan kerja mereka.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja di PT. BPR Penebel Tabanan

Motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien ($\beta = 2,241$), nilai t sebesar 3,692, dan tingkat signifikansi $p = 0,000$. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin besar tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Temuan ini didukung oleh teori *Two-Factor Herzberg* yang menjelaskan bahwa faktor-faktor intrinsik seperti pengakuan, pencapaian, dan tanggung jawab dalam pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, *Self-Determination Theory* juga memperkuat hasil ini dengan menyatakan bahwa motivasi intrinsik, seperti perasaan memiliki otonomi dalam pekerjaan, berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja karyawan.

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. BPR Penebel Tabanan

Kompensasi berdampak positif signifikan pada kinerja karyawan dengan nilai koefisien ($\beta = 1,261$), nilai t sebesar 2,559, dan tingkat signifikansi $p = 0,011$. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diterima karyawan, semakin tinggi kinerja yang mereka tunjukkan. Temuan ini sejalan dengan *Equity Theory* yang menyatakan bahwa karyawan akan terdorong untuk bekerja lebih baik jika mereka merasa diperlakukan secara adil dalam hal

kompensasi. Selain itu, teori *Expectancy Theory* juga mendukung temuan ini dengan menjelaskan bahwa karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka ketika mereka yakin bahwa usaha yang dikeluarkan akan menghasilkan imbalan yang layak.

4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. BPR Penebel Tabanan

Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien ($\beta = 1,444$), nilai t sebesar 2,690, dan tingkat signifikansi $p = 0,007$. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, semakin baik kinerja yang mereka hasilkan. Hal ini sesuai dengan teori *Two-Factor Herzberg* yang menjelaskan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Selain itu, teori *Expectancy Theory* juga menegaskan bahwa ketika karyawan memiliki motivasi yang tinggi, mereka akan berusaha lebih keras dalam pekerjaannya untuk mencapai hasil yang lebih baik.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. BPR Penebel Tabanan

Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien ($\beta = 0,581$), nilai t sebesar 4,350, dan tingkat signifikansi $p = 0,000$. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan. Temuan ini didukung oleh teori *Two-Factor Herzberg* yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Selain itu, *Job Satisfaction-Performance Hypothesis* juga mendukung hasil ini dengan menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan produktivitas karyawan karena mereka merasa lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik.

6. Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. BPR Penebel Tabanan

Kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan dengan nilai koefisien ($\beta = 0,994$), nilai t sebesar 2,261, dan tingkat signifikansi $p = 0,024$. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai perantara dalam meningkatkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Artinya, karyawan yang merasa puas dengan kompensasi yang diterima cenderung memiliki motivasi lebih tinggi untuk bekerja lebih baik, sehingga meningkatkan kinerja mereka.

7. Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. BPR Penebel Tabanan

Kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien ($\beta = 1,302$), nilai t sebesar 2,983, dan tingkat signifikansi $p = 0,003$. Hasil ini

menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka.

Simpulan

Adapun beberapa simpulan yang dapat dikemukakan dari hasil deskripsi dan hasil analisis penelitian ini adalah bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan pada PT BPR Penebel Tabanan. Selain itu, motivasi kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan, semakin meningkat pula kinerja karyawan PT BPR Penebel Tabanan. Demikian pula, motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin meningkat pula kinerja mereka. Kepuasan kerja juga terbukti memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin baik pula kinerja mereka di PT BPR Penebel Tabanan.

Lebih lanjut, hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, yang berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin besar dampak positifnya terhadap peningkatan kinerja mereka. Begitu pula, motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan di PT BPR Penebel Tabanan. Namun, hasil analisis juga menunjukkan bahwa mediasi yang terjadi dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja bersifat parsial. Dengan kata lain, kepuasan kerja bukan satu-satunya faktor yang menghubungkan motivasi kerja dengan kinerja karyawan, tetapi lebih berfungsi sebagai faktor yang memperkuat hubungan tersebut, sementara motivasi kerja tetap memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Untuk meningkatkan kepuasan karyawan, perusahaan dapat mengoptimalkan fasilitas kerja agar lebih mendukung kelancaran tugas karyawan melalui evaluasi berkala terhadap ketersediaan

dan kualitas fasilitas yang diberikan. Selanjutnya, pihak PT BPR Penebel Tabanan juga dapat menunjukkan dukungan terhadap pengembangan potensi karyawan melalui program pelatihan yang lebih intensif serta kesempatan pengembangan karier yang lebih jelas agar karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi. Untuk meningkatkan kinerja, perusahaan dapat mendorong lebih banyak partisipasi karyawan dalam program pelatihan dan pengembangan keterampilan, serta memberikan dorongan dan apresiasi kepada karyawan yang aktif meningkatkan kompetensinya. Kepada penelitian yang akan datang, disarankan untuk memperluas ruang lingkup penelitian, tidak hanya pada jenis organisasi atau lembaga keuangan, tetapi juga pada jenis usaha lain serta meneliti variabel lain yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan selain kepuasan, kompensasi, dan motivasi kerja.

Daftar Pustaka

- Ayubi, R., dan Setiawan, M. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Group Sam 2 Bank Mandiri. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 1–18.
- Daryanto, Fhifie and FoEh, John EHJ and Niha, dan Sia, S. (2023). Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 2(2), 217–225. <https://greenpub.org/JIM/article/view/348>
- Dethan, S. C. H., Foeh, J. E. H. J., dan Manafe, H. A. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(4), 675–687. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Fauzan, A. (2022). Pegaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Karyawan di Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Ilmiah MEA*, 6(2), 1860–1880.
- Nadapdap, N. N., Lindawati, T., dan Yuniarto, A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Karyawan Pabrik Sepatu Di Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen : JUMMA*, 11(1), 41–51. <https://doi.org/10.33508/jumma.v11i1.3949>
- Richard, Yendra, Rumasukun, M. R., Jusmin, A., dan Saling. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Dinas Kesehatan Provinsi Papua). *The Journal of Business and* <http://jurnal1.uniyap.ac.id/uyp/index.php/tjbmr/article/view/12>
- Rifa'i, M., Sela, R., dan Sayekti, R. N. S. (2021). Kompensasi Dan Motivasi Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *J-MACC, Journal of Management and Accounting*, 4(1), 6.
- Taha, F., dan Jabid, A. W. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) Kecamatan Patani Utara. *Jurnal Manajemen Sinergi*, 10(1), 74–92. <https://doi.org/10.33387/jms.v10i1.4826>

Talashina, H. E., dan Ngatno, N. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi: Perawat Rs Telogorejo Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(1), 275–287.
<https://doi.org/10.14710/jiab.2020.26359>