

Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Karyawan Pada Lembaga Sertifikasi Profesi Permodalan Nasional Madani

Ahmad Rida¹, Ovalia Rukmana²

Institut Keuangan dan Informatika Asia, Perbanas, Jakarta
ridarafles425@gmail.com¹, Ovalia.rukmana@bakrie.ac.id²

Informasi Artikel

E-ISSN : 3026-6874
Vol: 3 No: 8 Agustus 2025
Halaman : 27-41

Abstract

This study aims to analyze the effect of compensation and workload on employee performance mediated by work motivation at the Lembaga Sertifikasi Profesi Permodalan Nasional Madani (LSP PNM). The research method used a quantitative approach with data collection through a survey of LSP PNM employees. The results showed that compensation had a positive and significant effect on work motivation and employee performance. Workload also has a positive and significant effect on work motivation; however, the direct effect of workload on performance is not significant. Work motivation is proven to play a crucial role as a mediator in the relationship between compensation and workload on employee performance. Specifically, work motivation partially mediates the effect of compensation on performance, while the mediation of work motivation in the relationship between workload and performance is complete. These findings emphasize the importance of fair compensation and proportional workload management to enhance employee motivation and performance. This study provides recommendations for management to continue optimizing a balanced compensation and workload system and to encourage open communication with employees to improve organizational performance. Additionally, further research is suggested to examine other variables that may influence performance and expand the scope of respondents.

Keywords:

Compensation Influence,
Workload, Motivation

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja pada Lembaga Sertifikasi Profesi Permodalan Nasional Madani (LSP PNM). Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui survei kepada karyawan LSP PNM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja serta kinerja karyawan. Beban kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja, namun pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja tidak signifikan. Motivasi kerja terbukti memegang peranan penting sebagai mediator dalam hubungan antara kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Secara khusus, motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja secara parsial, sedangkan mediasi motivasi kerja pada hubungan beban kerja dan kinerja bersifat penuh. Temuan ini menegaskan pentingnya pemberian kompensasi yang adil dan pengelolaan beban kerja yang proporsional guna meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan rekomendasi bagi manajemen untuk terus mengoptimalkan sistem kompensasi dan beban kerja yang seimbang serta mendorong komunikasi terbuka dengan karyawan demi peningkatan kinerja organisasi. Selain itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja serta memperluas cakupan responden.

Kata Kunci: Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, Motivasi Kerja

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen kunci dalam pencapaian tujuan organisasi. Pengelolaan SDM yang efektif meliputi proses perekrutan, pelatihan, pengembangan, hingga pemberian kompensasi yang layak, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja individu dan tim (Safitri et al., 2022). LSP PNM, sebagai lembaga yang menjamin mutu dan kompetensi tenaga kerja di sektor keuangan mikro dan ultra mikro, memiliki peran vital dalam memastikan kualitas kerja asesor dan karyawan yang terlibat dalam proses sertifikasi.

Namun, di lapangan ditemukan sejumlah kendala, seperti keterlambatan pengiriman dokumen asesmen, ketidaksesuaian format pelaporan, dan kurangnya akurasi verifikasi bukti kompetensi. Beban asesmen yang tinggi dan mobilitas antar lokasi yang padat turut memengaruhi efektivitas kerja. Kinerja pegawai menjadi indikator keberhasilan organisasi (Fransiska & Tupti, 2020), sehingga faktor-faktor yang memengaruhinya perlu dianalisis secara komprehensif (Ervina et al., 2023).

Kompensasi yang adil, baik finansial maupun non-finansial, dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan (Maryani et al., 2020; Nugraha, 2023). Sebaliknya, kompensasi yang dirasa tidak sepadan dapat menurunkan motivasi dan produktivitas. Di sisi lain, beban kerja yang proporsional mendorong efisiensi, sedangkan beban kerja berlebih berpotensi menurunkan kinerja dan kepuasan kerja (Msuya & Kumar, 2022; Uma & Swasti, 2024).

Motivasi kerja menjadi faktor mediasi penting yang menghubungkan kompensasi dan beban kerja dengan kinerja (Dewi et al., 2023; Ulfah et al., 2020). Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam—kompensasi dan beban kerja dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Berkatillah, 2023; Patta et al., 2021), namun ada pula yang menemukan pengaruh tidak signifikan (Rojikinnor et al., 2023; Uma & Swasti, 2024). Inkonsistensi temuan tersebut mendorong perlunya penelitian lanjutan.

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk di bidang pendidikan. Pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran tidak hanya meningkatkan efektivitas penyampaian materi, tetapi juga mendorong terjadinya inovasi dalam metode pengajaran (Sugiyono, 2019). Pergeseran paradigma pendidikan dari pembelajaran konvensional menuju pembelajaran berbasis digital menjadi kebutuhan mendesak dalam era globalisasi, khususnya dalam menghadapi tantangan Revolusi Industri 4.0 (Prasetyo & Sutopo, 2018).

Dalam konteks ini, integrasi teknologi informasi melalui platform pembelajaran daring, sistem manajemen pembelajaran (*Learning Management System*), serta aplikasi komunikasi interaktif telah terbukti memperluas akses pendidikan dan memperkaya pengalaman belajar (Anderson, 2010). Hal ini menjadi relevan terutama pada masa pandemi COVID-19, di mana pembelajaran jarak jauh menjadi solusi utama untuk menjaga keberlangsungan pendidikan (Firman & Rahayu, 2020).

Namun, pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran juga menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan infrastruktur, kesenjangan literasi digital, dan resistensi terhadap perubahan metode pengajaran (Henderson et al., 2017). Oleh karena itu, kajian yang mendalam mengenai implementasi teknologi dalam pendidikan perlu dilakukan untuk memahami efektivitas, kendala, dan peluang pengembangannya di masa depan. Penelitian ini berfokus pada analisis penggunaan teknologi informasi dalam mendukung proses pembelajaran, dengan tujuan memberikan kontribusi terhadap pengembangan strategi pembelajaran yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk LSP PNM. Dalam era persaingan yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkinerja tinggi agar mampu mencapai target dan mempertahankan daya saing. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan kepuasan serta motivasi kerja karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka. Namun, kompensasi yang tidak sesuai dapat menurunkan semangat kerja dan produktivitas.

Selain kompensasi, beban kerja juga menjadi faktor penting yang berpengaruh terhadap kinerja. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan kualitas kerja karyawan. Sebaliknya, beban kerja yang proporsional dengan kemampuan dan kapasitas karyawan

dapat memacu mereka untuk bekerja secara optimal. Oleh karena itu, memahami hubungan antara beban kerja dan kinerja menjadi krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya di LSP PNM yang memiliki tuntutan kerja spesifik dan target kinerja yang jelas.

Motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan kompensasi dan beban kerja dengan kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi dapat memperkuat dampak positif kompensasi dan mengurangi dampak negatif beban kerja. Dalam konteks ini, penelitian yang mengkaji peran motivasi sebagai mediator akan memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai mekanisme yang memengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam hal pengelolaan kompensasi, beban kerja, dan motivasi kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan mempertimbangkan peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Secara khusus, tujuan penelitian ini meliputi: (1) menguji pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan di LSP PNM; (2) menguji pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja karyawan di LSP PNM; (3) menganalisis pengaruh langsung kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan; (4) menganalisis pengaruh tidak langsung kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja; dan (5) memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen LSP PNM dalam merancang kebijakan SDM yang efektif.

METODE

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, yang menurut Sugiyono (2020) berpijak pada filsafat positivisme. Pendekatan kuantitatif dipilih untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan pengumpulan data melalui instrumen terstruktur, kemudian dianalisis secara statistik untuk menggambarkan fenomena dan menguji hipotesis (Creswell & Creswell, 2021). Metode survei sendiri bertujuan memperoleh data terkait kondisi masa lalu atau masa kini, mencakup keyakinan, pandangan, karakteristik, perilaku, serta hubungan antarvariabel. Teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner tertutup, sehingga hasilnya dapat digeneralisasi. Dalam konteks ini, metode survei digunakan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap motivasi dan kinerja karyawan di Lembaga Sertifikasi Profesi Permodalan Nasional Madani (LSP PNM).

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan LSP PNM yang berjumlah 80 orang. Menurut Sekaran dan Bougie (2019), populasi mencakup keseluruhan kelompok yang menjadi sasaran penelitian, sementara Arikunto (2019) menyatakan bahwa populasi merupakan seluruh subjek yang diamati. Sugiyono (2020) menegaskan populasi sebagai wilayah generalisasi dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk diteliti. Berdasarkan hal ini, semua karyawan LSP PNM menjadi populasi karena relevan dengan variabel penelitian, yakni kompensasi, beban kerja, motivasi, dan kinerja.

Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik total sampling, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2020). Pertimbangannya, jumlah populasi kurang dari 100 sehingga sesuai pendapat Arikunto (2019), seluruh populasi sebaiknya dijadikan sampel. Dengan demikian, semua 80 karyawan LSP PNM dilibatkan agar data yang diperoleh komprehensif dan mencerminkan kondisi nyata di organisasi. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner. Kuesioner disusun berdasarkan indikator setiap variabel, diukur menggunakan skala Likert 5 poin, mulai dari "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju" (Sugiyono, 2020).

Variabel penelitian terdiri dari variabel dependen, independen, dan intervening. Variabel dependen adalah kinerja karyawan, yang mencerminkan kemampuan menjalankan tugas di LSP PNM. Variabel independen meliputi kompensasi dan beban kerja yang diasumsikan memengaruhi kinerja. Variabel intervening adalah motivasi kerja, yang menjadi perantara hubungan antara kompensasi, beban kerja, dan kinerja. Setiap variabel dioperasionalkan berdasarkan definisi dan indikator dari sumber relevan, misalnya Nurfahmiyati et al. (2021) untuk kinerja, Afandi (2018) serta Nurzakiah &

Febrian (2024) untuk motivasi, Fahraini & Syarif (2022) untuk kompensasi, dan Saputra et al. (2023) untuk beban kerja.

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4 dengan metode Partial Least Square (PLS), yang sesuai untuk model kompleks dan data dengan distribusi non-normal (Henseler et al., 2016; Ghozali & Latan, 2020). Pengujian model terdiri dari outer model untuk mengukur validitas dan reliabilitas, serta inner model untuk menguji hubungan antarvariabel laten. Validitas diuji melalui convergent validity, discriminant validity, dan reliabilitas menggunakan composite reliability serta Cronbach's Alpha. Model struktural dievaluasi menggunakan nilai R-square, Q-square, dan uji hipotesis dengan bootstrapping. Uji ini menilai signifikansi pengaruh langsung maupun tidak langsung, termasuk peran variabel mediasi (Abdillah & Hartono, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan distribusi usia, responden dalam penelitian ini terbagi menjadi empat kelompok. Kelompok terbesar adalah usia 46–55 tahun sebanyak 50 orang (62%), menunjukkan dominasi responden pada usia produktif matang atau dewasa madya akhir. Kelompok usia ≥ 56 tahun mencakup 11 orang (14%), yang mengindikasikan sebagian responden mendekati masa pensiun. Sementara itu, responden berusia 36–45 tahun berjumlah 13 orang (16%), dan kelompok muda, yaitu usia 18–35 tahun, berjumlah 7 orang (9%).

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa mayoritas berjenis kelamin pria, yaitu sebanyak 55 responden (68%). Sementara itu, responden wanita berjumlah 26 orang (32%). Proporsi ini mengindikasikan bahwa dalam konteks LSP PNM, keterlibatan pria lebih dominan dibandingkan wanita.

Dilihat dari jabatan, mayoritas responden merupakan Asesor Kompetensi, yaitu sebanyak 75 orang (93%). Hanya 6 responden (7%) yang menjabat sebagai Staf atau Manajemen LSP PNM. Data ini menggambarkan bahwa sebagian besar responden memiliki peran teknis yang terkait langsung dengan pelaksanaan asesmen dan evaluasi kompetensi, sesuai dengan fokus penelitian. Berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden memiliki masa kerja antara 1–3 tahun, yaitu 49 orang (60%), menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan relatif baru bergabung. Responden dengan masa kerja 3–5 tahun berjumlah 22 orang (27%). Sementara itu, 6 responden (7%) memiliki masa kerja 5–10 tahun, dan hanya 4 responden (5%) yang telah bekerja lebih dari 10 tahun.

Statistik deskriptif digunakan dalam penelitian ini untuk merangkum dan menggambarkan data secara ringkas tanpa melakukan inferensi. Analisis dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata (mean) pada masing-masing indikator. Kategori penilaian ditetapkan menggunakan skala interval, di mana nilai 1,00–1,79 dikategorikan sangat tidak baik, 1,80–2,59 tidak baik, 2,60–3,39 cukup, 3,40–4,19 baik, dan 4,20–5,00 sangat baik. Variabel kinerja karyawan terdiri dari lima indikator, dengan nilai mean berkisar antara 3,72 hingga 3,94. Semua indikator masuk kategori baik, dengan mean tertinggi pada KIN.5 (3,94) dan terendah pada KIN.3 (3,72). Total mean untuk variabel kinerja adalah 3,85, menunjukkan bahwa secara umum kinerja karyawan berada dalam kategori baik.

Variabel motivasi kerja memiliki nilai mean antara 3,84 hingga 3,95, seluruhnya masuk kategori baik. Indikator MK.4 dan MK.5 memperoleh mean tertinggi (3,95), sedangkan mean terendah ada pada MK.3 (3,84). Total mean motivasi kerja adalah 3,92, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan berada pada tingkat baik dan relatif lebih tinggi dibandingkan variabel lainnya. Variabel kompensasi memiliki nilai mean yang berkisar dari 3,84 hingga 4,03. Mean tertinggi terdapat pada KOMP.1 (4,03), mendekati kategori sangat baik, sementara mean terendah ada pada KOMP.4 (3,84). Total mean variabel kompensasi adalah 3,93, yang menunjukkan persepsi positif karyawan terhadap kompensasi yang mereka terima, bahkan menjadi yang tertinggi di antara semua variabel.

Variabel beban kerja menunjukkan nilai mean antara 3,77 hingga 3,89, semuanya termasuk kategori baik. Indikator BK.3 memiliki mean tertinggi (3,89), sedangkan indikator BK.4 memiliki mean terendah (3,77). Total mean variabel ini adalah 3,84, yang berarti persepsi karyawan terhadap beban kerja berada pada kategori baik, walaupun nilainya paling rendah dibandingkan variabel lain.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa keempat variabel penelitian, yaitu kinerja karyawan, motivasi kerja, kompensasi, dan beban kerja, berada dalam kategori baik. Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi kerja di LSP PNM secara umum positif, dengan kompensasi dan motivasi kerja menempati nilai rata-rata tertinggi, sementara beban kerja berada pada posisi terendah walaupun masih dalam kategori yang baik.

Analisis SEM-PLS

Analisis model pengukuran dalam SEM-PLS bertujuan untuk menilai sejauh mana indikator yang digunakan dapat menggambarkan konstruk laten secara tepat dan konsisten. Dalam konteks ini, evaluasi dilakukan melalui tiga aspek utama, yakni validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk. Ketiga aspek tersebut menjadi tolok ukur penting untuk memastikan bahwa instrumen penelitian benar-benar merepresentasikan konstruk teoretis yang dimaksud.

Proses *running* menggunakan PLS-Algorithm menjadi dasar penilaian terhadap kelayakan instrumen. Output PLS-Algorithm menyajikan data numerik yang mencakup nilai *loading factor*, *average variance extracted (AVE)*, *cross loading*, serta uji reliabilitas yang meliputi *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*.

Validitas konvergen mengukur sejauh mana indikator-indikator dalam satu konstruk memiliki keterkaitan yang kuat dan saling memperkuat. Untuk menguji validitas konvergen, digunakan dua parameter utama, yakni *loading factor* dan AVE. Semakin tinggi nilainya, semakin baik indikator dalam merepresentasikan konstruk.

Loading factor adalah nilai korelasi antara setiap indikator dengan konstruk yang diukurinya. Nilai yang direkomendasikan adalah di atas 0,70 karena menunjukkan lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk. Meski demikian, untuk penelitian eksploratif, nilai *loading factor* antara 0,60–0,70 masih dapat diterima jika AVE dan reliabilitas keseluruhan memenuhi syarat (Hair et al., 2017).

Berdasarkan hasil pengujian, semua indikator pada konstruk Beban Kerja (BK), Kinerja (KIN), Kompensasi (KOMP), dan Motivasi Kerja (MK) memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria minimum yang disarankan, artinya mampu menjelaskan lebih dari setengah varians konstruksinya.

Loading factor, AVE menjadi parameter penting lain dalam menilai validitas konvergen. AVE menunjukkan proporsi varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk. Nilai AVE yang baik adalah di atas 0,50, yang berarti konstruk dapat menjelaskan lebih dari separuh varians indikator-indikatornya (Hair et al., 2017). Hasil penghitungan AVE pada penelitian ini menunjukkan nilai BK sebesar 0,638, KIN sebesar 0,620, KOMP sebesar 0,747, dan MK sebesar 0,661. Semua nilai ini melebihi batas minimum 0,50, yang menandakan bahwa seluruh konstruk memiliki validitas konvergen yang memadai.

Validitas diskriminan memastikan bahwa setiap konstruk benar-benar berbeda dengan konstruk lainnya dalam model. Hal ini berarti indikator harus memiliki korelasi lebih tinggi dengan konstruk yang diukurinya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain. Metode yang digunakan untuk menguji validitas diskriminan adalah *cross loading*. Menurut Ghozali dan Latan (2020), validitas

diskriminan dianggap terpenuhi jika nilai *loading* indikator pada konstruk target lebih besar dibandingkan nilai *cross loading*-nya pada konstruk lain.

Berdasarkan hasil *cross loading*, seluruh indikator memiliki nilai tertinggi pada konstruk yang menjadi target pengukurannya. Sebagai contoh, indikator BK.2 memiliki *loading* sebesar 0,823 pada konstruk BK, sedangkan nilainya pada KIN, KOMP, dan MK lebih rendah, yaitu masing-masing 0,728; 0,760; dan 0,731.

Hasil ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator pada masing-masing konstruk tidak hanya konsisten, tetapi juga spesifik mengukur konstruk yang dimaksud, sehingga tidak terjadi tumpang tindih yang signifikan antar konstruk. Dengan demikian, validitas diskriminan terpenuhi pada seluruh variabel.

Reliabilitas konstruk diuji dengan dua ukuran utama, yakni *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*. *Composite reliability* mengukur konsistensi internal konstruk, dengan nilai antara 0,60–0,70 dianggap memadai (Ghozali & Latan, 2020). *Cronbach's alpha* mengukur sejauh mana indikator dalam satu konstruk memiliki korelasi yang tinggi satu sama lain. Nilai di atas 0,70 menunjukkan bahwa indikator memiliki konsistensi yang baik dalam mengukur konstruk yang sama (Ghozali & Latan, 2020). Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,70, yakni BK = 0,864; KIN = 0,846; KOMP = 0,916; dan MK = 0,878. Demikian pula, nilai *Cronbach's alpha* untuk BK, KIN, KOMP, dan MK masing-masing adalah 0,859; 0,846; 0,915; dan 0,872, seluruhnya berada di atas batas minimum 0,70. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas konvergen dan diskriminan yang memadai, serta reliabilitas yang sangat baik. Hasil ini menguatkan bahwa instrumen yang digunakan layak untuk mengukur variabel-variabel penelitian secara konsisten dan akurat.

Structural model

Inner model atau model struktural, menurut Ghozali dan Latan (2020), merupakan representasi hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten yang disusun berdasarkan landasan teori. Model ini berfungsi untuk memprediksi hubungan kausalitas antar konstruk, sehingga mampu menjelaskan bagaimana variabel-variabel dalam penelitian saling memengaruhi. Dalam penelitian ini, penilaian model struktural dilakukan berdasarkan hasil analisis Bootstrapping yang memberikan gambaran lengkap mengenai signifikansi hubungan antar konstruk.

Pada tahap awal evaluasi inner model, dilakukan uji kolinearitas untuk memastikan tidak adanya masalah multikolinearitas. Pengujian ini menggunakan Variance Inflation Factor (VIF) yang mengukur sejauh mana variabel independen saling berkorelasi. Sarstedt et al. (2017) menyebutkan bahwa nilai VIF di atas 5 atau 10 dapat mengindikasikan adanya masalah kolinearitas. Berdasarkan hasil penelitian, seluruh hubungan antar konstruk memiliki nilai VIF di bawah 5, yaitu antara 3.717 hingga 4.946, sehingga dapat disimpulkan bahwa model ini bebas dari masalah multikolinearitas.

Tidak adanya multikolinearitas berarti setiap variabel independen dalam model memiliki kontribusi yang unik dan tidak tumpang tindih secara berlebihan dengan variabel lainnya. Hal ini penting karena kolinearitas yang tinggi dapat menyebabkan estimasi koefisien menjadi tidak stabil dan sulit diinterpretasikan. Dengan hasil ini, seluruh variabel independen tetap dapat dipertahankan dalam analisis untuk memprediksi variabel endogen secara lebih akurat.

Setelah uji kolinearitas, tahap berikutnya adalah evaluasi kesesuaian model (model fit). Pengujian ini menggunakan indikator standardized root mean square residual (SRMR) sebagaimana direkomendasikan oleh Henseler et al. (2016). Nilai SRMR yang diperoleh dalam penelitian ini adalah

0.082 untuk baik saturated model maupun estimated model, berada di bawah ambang batas 0.10 yang menandakan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang baik dengan data empiris.

Kesesuaian model yang baik mencerminkan bahwa perbedaan antara matriks kovarians empiris dan matriks kovarians yang diprediksi model sangat kecil. Kondisi ini memperkuat keyakinan bahwa model struktural yang dibangun dapat digunakan untuk menginterpretasikan hubungan antar konstruk dengan keandalan yang memadai. Dengan demikian, langkah analisis dapat dilanjutkan pada pengukuran kekuatan prediksi model.

Kekuatan prediksi model dinilai melalui nilai R-square yang mengindikasikan proporsi varians konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen. Mengacu pada Chin (1998), nilai R² sebesar 0.75 dikategorikan kuat, 0.50 moderat, dan 0.25 lemah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (MK) memiliki R² sebesar 0.731 dan Kinerja (KIN) sebesar 0.738, yang keduanya termasuk kategori moderat namun mendekati kuat.

Nilai R² tersebut mengindikasikan bahwa variabel-variabel eksogen dalam model mampu menjelaskan lebih dari 70% variasi yang terjadi pada MK dan KIN. Hal ini menunjukkan bahwa model memiliki relevansi teoritis dan empiris yang baik, serta memberikan gambaran bahwa hubungan antar variabel sudah terdefinisi dengan cukup kuat.

Selanjutnya, effect size f^2 digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen. Menurut Cohen (1988), kategori pengaruh dibagi menjadi kecil (0.02), sedang (0.15), dan besar (0.35). Hasil analisis menunjukkan bahwa BK berpengaruh cukup besar terhadap MK (0.221) namun sangat kecil terhadap KIN (0.018). Sementara itu, KOMP berpengaruh hampir sedang terhadap MK (0.142) dan kecil terhadap KIN (0.073).

Motivasi kerja memberikan pengaruh sedang terhadap kinerja (0.215), yang menunjukkan bahwa peningkatan motivasi karyawan dapat memberikan kontribusi signifikan pada pencapaian kinerja yang lebih baik. Temuan ini juga mempertegas peran penting motivasi sebagai mediator dalam hubungan antara variabel eksogen dan kinerja.

Kemampuan prediktif model kemudian diuji melalui Q-square yang dihitung menggunakan prosedur blindfolding. Hair et al. (2017) mengklasifikasikan nilai Q² menjadi rendah (0.02–0.15), sedang (0.15–0.35), dan kuat (>0.35). Hasil penelitian menunjukkan nilai Q² untuk KIN sebesar 0.422 dan MK sebesar 0.455, keduanya termasuk kategori kuat.

Hasil Q² yang tinggi menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik terhadap variabel endogen, sehingga relevan digunakan untuk mengembangkan strategi manajerial terkait peningkatan motivasi dan kinerja karyawan. Kondisi ini juga menandakan bahwa model dapat diandalkan dalam konteks pengambilan keputusan berbasis data.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai T-statistik dengan T-tabel sebesar 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Hasilnya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja ($O = 0.394$, $p = 0.005$) dan kinerja ($O = 0.298$, $p = 0.015$). Beban kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja ($O = 0.491$, $p = 0.000$), namun tidak signifikan terhadap kinerja ($p = 0.358$).

Temuan ini memberikan gambaran bahwa kompensasi dapat menjadi instrumen penting untuk mendorong baik motivasi maupun kinerja, sementara beban kerja yang tepat dapat meningkatkan motivasi meskipun tidak selalu berdampak langsung pada kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor motivasional daripada beban kerja secara langsung.

Motivasi kerja terbukti menjadi salah satu faktor terkuat dalam memengaruhi kinerja ($O = 0.458$, $p = 0.000$). Artinya, peningkatan motivasi kerja karyawan akan memberikan dampak signifikan terhadap pencapaian target dan produktivitas organisasi. Hasil ini menegaskan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia harus mengintegrasikan aspek motivasional dalam setiap kebijakan.

Analisis kemudian dilanjutkan dengan uji mediasi menggunakan prosedur Baron dan Kenny (1986). Pengujian ini bertujuan untuk menentukan apakah hubungan antara variabel eksogen dan endogen dimediasi oleh variabel lain, dalam hal ini motivasi kerja. Mediasi dapat bersifat penuh (full mediation) atau parsial (partial mediation) tergantung pada signifikansi pengaruh langsung setelah memasukkan mediator.

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi secara parsial hubungan antara kompensasi dan kinerja ($O = 0.180$, $p = 0.031$). Artinya, kompensasi dapat meningkatkan kinerja baik secara langsung maupun melalui peningkatan motivasi kerja karyawan. Hal ini memberikan dasar bagi perusahaan untuk mengoptimalkan kebijakan kompensasi sebagai pendorong motivasi.

Sementara itu, motivasi kerja memediasi secara penuh hubungan antara beban kerja dan kinerja ($O = 0.225$, $p = 0.001$). Ini berarti beban kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, namun dapat memengaruhi kinerja jika mampu meningkatkan motivasi karyawan. Dengan kata lain, beban kerja hanya akan berdampak positif jika karyawan merasakan tantangan yang mendorong semangat kerja.

Temuan ini mengimplikasikan bahwa organisasi harus berhati-hati dalam mengatur beban kerja, memastikan bahwa beban tersebut berada dalam batas wajar dan disertai dukungan yang memadai, sehingga dapat berfungsi sebagai pemicu motivasi, bukan sumber stres yang menghambat produktivitas.

Secara keseluruhan, hasil evaluasi model struktural menunjukkan bahwa model yang dibangun memiliki kesesuaian yang baik, kekuatan prediksi yang tinggi, dan pengaruh yang signifikan antar variabel. Hal ini memberikan keyakinan bahwa model ini dapat dijadikan acuan dalam pengambilan keputusan manajerial terkait peningkatan motivasi dan kinerja karyawan.

Dengan mempertimbangkan seluruh temuan, strategi peningkatan kinerja sebaiknya berfokus pada penguatan motivasi kerja melalui perbaikan sistem kompensasi dan pengelolaan beban kerja yang tepat. Pendekatan ini diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, berkelanjutan, dan adaptif terhadap dinamika organisasi.

Pembahasan

Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Lembaga Sertifikasi Profesi Permodalan Nasional Madani, terbukti dari nilai original sample sebesar 0,394 dan p-value 0,005. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi akan meningkatkan semangat dan dorongan kerja karyawan karena mereka merasa dihargai atas usaha yang telah dilakukan. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian Ervina (2023), Fauzan (2022), dan Manippi (2022) yang mengonfirmasi hubungan positif kompensasi terhadap motivasi kerja. Dengan demikian, hasil ini memperkuat bukti empiris yang telah ada sebelumnya.

Kompensasi terdiri dari dua jenis utama, yaitu finansial dan non finansial. Kompensasi finansial meliputi pembayaran langsung seperti gaji pokok, bonus, atau komisi, serta kompensasi tidak langsung berupa tunjangan dan fasilitas seperti asuransi kesehatan, libur tahunan, dan program pensiun

(Marlinda et al., 2021). Kedua jenis kompensasi tersebut saling melengkapi dalam membangun motivasi kerja yang berkelanjutan bagi karyawan.

Pemberian kompensasi yang tepat menjadi strategi penting dalam meningkatkan motivasi kerja. Ketika karyawan menerima penghargaan finansial maupun non finansial yang adil dan layak, mereka merasa dihargai dan memiliki rasa keadilan yang mendorong kepuasan kerja dan loyalitas terhadap organisasi. Kondisi ini akan meningkatkan produktivitas dan komitmen karyawan terhadap tujuan perusahaan (Manippi & Saiful, 2022). Selain kompensasi, beban kerja juga ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, dengan nilai original sample sebesar 0,491 dan p-value 0,000. Beban kerja yang diberikan secara proporsional dan terukur dapat menjadi stimulus positif bagi karyawan untuk meningkatkan fokus, disiplin, dan semangat dalam melaksanakan tugasnya. Hasil ini konsisten dengan temuan Amri (2020), Dewi et al. (2023), dan Sitorus dan Siagian (2023).

Keseimbangan dalam beban kerja merupakan faktor kunci dalam menjaga kesehatan fisik dan mental serta motivasi karyawan. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan produktivitas. Oleh karena itu, pembagian tugas yang adil dan realistis di LSP PNM sangat penting agar karyawan dapat menjalankan tugas dengan efektif tanpa mengalami tekanan berlebihan (Sitorus & Siagian, 2023).

Pengaruh positif beban kerja terhadap motivasi juga mencerminkan bahwa beban yang diterima asesor atau staf LSP PNM masih dalam batas wajar dan dianggap sebagai tantangan yang memacu semangat kerja. Beban kerja yang realistis memudahkan karyawan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang sangat berkontribusi pada kepuasan kerja jangka panjang (Dewi et al., 2023).

Kompensasi juga berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan nilai original sample 0,298 dan p-value 0,015. Kompensasi yang baik, baik finansial maupun non finansial, menciptakan dorongan intrinsik yang kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih efektif dan berorientasi pada hasil (Berkatillah, 2023; Nuruzzaman et al., 2021; Ulfah et al., 2020).

Lebih jauh, kompensasi tidak hanya sebagai imbalan atas kerja, tapi juga sebagai simbol penghargaan dari manajemen terhadap kontribusi karyawan. Sistem kompensasi yang transparan dan kompetitif menjadi strategi utama dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia di LSP PNM (Berkatillah et al., 2023).

Kompensasi yang memadai berfungsi sebagai stimulus motivasi yang mendorong karyawan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja. Karyawan yang merasa dihargai secara layak akan cenderung menunjukkan loyalitas dan kontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi (Saban et al., 2020).

Beban kerja meskipun berpengaruh positif terhadap kinerja, ternyata tidak signifikan secara statistik pada penelitian ini (nilai original sample 0,151 dan p-value 0,358). Ini menandakan bahwa beban kerja bukanlah variabel utama dalam menentukan kinerja karyawan di LSP PNM, dan faktor lain seperti motivasi dan kompensasi memiliki peran lebih dominan (Winoto & Perkasa, 2024; Kosim et al., 2023).

Walaupun persepsi karyawan terhadap beban kerja cukup tinggi (mean 3,84), hal ini tidak cukup mendorong peningkatan kinerja secara optimal. Oleh sebab itu, perhatian lebih perlu diberikan pada variabel lain yang lebih berpengaruh untuk memaksimalkan kinerja karyawan (Mulyanto & Perkasa, 2023; Sofiana et al., 2020).

Motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (nilai original sample 0,458 dan p-value 0,000). Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki, semakin tinggi pula kinerja yang ditampilkan oleh karyawan LSP PNM (Nuruzzaman et al., 2021; Ulfah et al., 2020; Supriyono, 2021). Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang membuat pekerjaan terasa lebih mudah dan memacu karyawan untuk menyelesaikan tugas secara optimal. Motivasi ini berkaitan dengan sikap dan dorongan yang mendorong seseorang bertindak mencapai tujuan organisasi (Riyanto et al., 2021).

Sikap positif karyawan terhadap situasi kerja meningkatkan motivasi kerja sehingga mereka terdorong untuk bekerja lebih giat dan bertanggung jawab. Sebaliknya, sikap negatif akan menurunkan motivasi dan berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan (Pancasila et al., 2020). Selain pengaruh langsung, motivasi kerja juga memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi meningkatkan kinerja tidak hanya secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja. Mediasi ini bersifat parsial, sehingga kompensasi dan motivasi kerja keduanya penting untuk meningkatkan kinerja (Manippi & Saiful, 2022; Wijaya & Laily, 2021).

Demikian pula, motivasi kerja memediasi hubungan antara beban kerja dan kinerja secara penuh. Beban kerja tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja, namun melalui motivasi kerja yang ditimbulkannya, beban kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi yang kuat akan mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih maksimal demi mencapai tujuan organisasi (Cahyani et al., 2022; Patta et al., 2021; Dimas et al., 2024).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi kerja karyawan di Lembaga Sertifikasi Profesi Permodalan Nasional Madani, dapat disimpulkan beberapa hal penting. Pertama, kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, yang berarti semakin tinggi kompensasi, terutama finansial, semakin meningkat pula motivasi karyawan. Hal serupa juga berlaku pada beban kerja; beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Kedua, kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga kompensasi yang memadai meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja. Namun, pengaruh beban kerja terhadap kinerja tidak signifikan secara langsung, meskipun menunjukkan arah positif. Hal ini menandakan bahwa beban kerja bukan faktor utama yang menentukan kinerja karyawan. Ketiga, motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, menunjukkan bahwa peningkatan motivasi akan berdampak pada kinerja yang lebih baik.

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa kompensasi meningkatkan kinerja tidak hanya secara langsung tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja sebagai mediator parsial. Sementara itu, beban kerja hanya dapat meningkatkan kinerja secara tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai mediator penuh. Dengan kata lain, motivasi kerja menjadi faktor kunci yang menghubungkan beban kerja dan kompensasi dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan temuan tersebut, beberapa saran diajukan. Karyawan dianjurkan untuk terbuka dalam menyampaikan aspirasi terkait beban kerja dan kompensasi agar kebijakan manajemen dapat lebih tepat sasaran. Manajemen diharapkan memperhatikan pemberian kompensasi yang adil dan kompetitif serta menjaga beban kerja tetap proporsional agar motivasi dan kinerja karyawan tetap optimal. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas variabel kajian, seperti kepuasan kerja dan budaya organisasi, serta memperluas cakupan responden untuk memperkuat generalisasi hasil penelitian.

REFERENCES

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis*. Andi Offset.
- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Nusa Media.
- Amri, S. (2020). Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Dinas Pengairan Provinsi Aceh. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 6(1), 23–31. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v6i1.335>
- Androu, D. R., & Nuvriasari, A. (2024). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi dan Quality of Work Life Terhadap Kinerja Karyawan. *Lentera: Multidisciplinary Studies*, 2(2), 309–325. <https://doi.org/10.57096/lentera.v2i2.77>
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2019). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Batubara, G. S., & Abadi, F. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(11), 2483–2496. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i11.385>
- Berkatillah, A., Baihaqi, A., & Rahman, A. A. (2023). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Kabupaten Hulu Sungai Utara. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(8), 3005–3015. <https://doi.org/10.55681/sentri.v2i8.1323>
- Bernardin, O., & Russel, D. (2016). *Perilaku Organisasi Terjemahan Jilid 3*. Andi Offset.
- Buulolo, F., Dakhi, P., & Zalogo, E. F. (2021). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2), 191–202. <https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/jim/article/view/236>
- Cahyani, M. L., Elfiswandi, & Lusiana. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(1), 26–32. <https://doi.org/10.35134/jbeupiytk.v7i1.143>
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295–336.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power and Analysis for the Behavioral Sciences*. Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- Creswell, W. J., & Creswell, J. D. (2021). Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Fifth Edit, Vol. 53, Issue 9). SAGE Publications, Inc.
- Dessler, G. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Bahasa Indonesia*. Prenhallindo.
- Dewi, R. F., Nurhadi, M., Julianti, E., & Prawitowati, T. (2023). Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pemangku Hutan. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 10(1), 247–261. <https://doi.org/10.37606/publik.v10i1.549>
- Dimas, F., Wibowo, J., Mujanah, S., Yanu, A., & Fianto, A. (2024). Pengaruh Burn Out dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bawang Mas

- Pamekasan. *Transformasi Manageria Journal of Islamic Education Management*, 4(1), 519–533. <https://doi.org/10.47476/manageria.v4i1.6971>
- Ernawati, F. Y., Zulkifli, & Basri, A. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Kenkyo Foods Tech Industry Semarang Tahun 2020. *Jurnal STIE Semarang*, 14(1), 147–163. <https://doi.org/10.21608/pshj.2022.250026>
- Ervina, E., Ferdinand, F., & Meitiana, M. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Pos Indonesia Kantor Pos Palangka Raya. *Educonomics Journal*, 4(2), 144–166. <https://doi.org/10.37304/ej.v4i2.10027>
- Fahmi, I. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Fahraini, F., & Syarif, R. (2022). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nikos Distribution Indonesia. *Ikraith-Ekonomika*, 5(1), 20–30.
- Fauzan, A. (2022). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja dan Motivasi Karyawan di Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 6(2), 1860–1880.
- Fishbein, D., Nambiar, S., McKenzie, K., Mayorga, M., Miller, K., Tran, K., Schubel, L., Agor, J., Kim, T., & Capan, M. (2020). Objective measures of workload in healthcare: a narrative review. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 33(1), 1–17. <https://doi.org/10.1108/IJHCQA-12-2018-0288>
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister ...*, 3(2), 224–234. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/5041>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip.
- Gibson, J. L. (2010). *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses* (5th ed.). Erlangga.
- Hair. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Education.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE.
- Handoko, T. H. (2021). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. BPEE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research : updated guidelines. *Emerald Group Publishing Limited*, 116(1), 2–20. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing.
- Koesomowidjojo, S. R. M. (2021). *Analisis Beban Kerja*. Raih Asa Sukses.
- Kosim, A., Wicaksono, B., Alimi, S., & Gunawan, A. (2023). Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Remik: Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 7(1), 159–172. <https://doi.org/10.37567/alwatzikhoebillah.v10i1.2487>
- Luthans, F. (2002). *Organizational Behavior* (7th ed.). Mc Graw Hill Inc.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (14th ed.). PT. Remaja Rosdakarya.

- Manippi, W. A., & Saiful, A. Q. S. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bantaeng. *Jurnal Mirai Manajemen*, 7(1), 283–294. <https://www.journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/2695%0Ahttps://www.journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/download/2695/1792>
- Marlinda, D., Yamali, F. R., & Zahari, M. (2021). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(1), 217–225. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i1.247>
- Maryani, N. L. K. S., Widayani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Arta Sedana Retailindo Cabang Hardys Malls Sanur. *Values*, 1(2), 53–67. <http://e-journal.unmas.ac.id/index.php/value/article/view/813>
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2020). *Compensation*. McGraw Hill.
- Msuya, M. S., & Kumar, A. B. (2022). The role of supervisor work-life support on the correlation between work autonomy, workload and performance: perspective from Tanzania banking employees. *Future Business Journal*, 8(1), 1–16. <https://doi.org/10.1186/s43093-022-00139-3>
- Mulyanto, H., & Perkasa, D. H. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Guru. *Revenue: Lentera Bisnis Manajemen*, 1(4), 149–161. <https://doi.org/10.59422/lbm.v1i04.85>
- Noviyanti, H., Mardjuni, S., & Suriani, S. (2025). Analisis Kompetensi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Dinas Perikanan Kabupaten Maros. *Indonesian Journal of Business and Management*, 7(2), 316–321. <https://doi.org/10.35965/jbm.v7i2.5179>
- Nugraha, E. S. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(3), 623–638.
- Nugroho, J. L. E. (2024). Pengaruh Komitmen, Disiplin Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Layanan Dimediasi Motivasi Berprestasi. *KELUWIH: Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 5(2), 1–7.
- Nurfahmiyati, Assyofa, A. R., Iswati, S., & Maliki, Z. (2021). The Effect of Islamic Work Ethics Indicators on Employees Performance Study at BPRS AR. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 29–42.
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Akuntansi*, 1(2), 85–91.
- Nurlina, N. (2022). Examining Linkage Between Transactional Leadership, Organizational Culture, Commitment and Compensation on Work Satisfaction and Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 108–122. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.182>
- Nurofik, A., & Yuliana, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan Agnicom Padang Periaman. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(1), 5523–5532.
- Nuruzzaman, A., Chilyatul Baroroh, L., & Mia Audina, R. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(12), 1700–1704. <https://doi.org/10.46799/jst.v2i12.466>
- Nurzakiah, E. L., & Febrian, W. D. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Billy Indonesia). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 6(1), 46–64. <https://doi.org/10.51353/jmbm.v6i1.895>
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulisty, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work

satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387–397. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>

- Patta, M., Firman, A., & Mustaking. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 2(5), 686–697. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/JMMNI/article/view/1302>
- Priansa, D. (2017). *Manajemen Pelayanan Prima*. Alfabeta.
- Rai, R., Thekkekara, J. V., Kanhare, R., & John, S. (2021). Journal of Allied Health Sciences Herzberg ' s Two Factor Theory : A Study on Nurses ' s Motivation. *Journal of Allied Health Sciences*, 1(1), 13–17.
- Rifa'i, M., Sela, R., & Sayekti, R. N. S. (2021). Kompensasi dan Motivasi Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *J-MACC: Journal of Management and Accounting*, 4(1), 42–56.
- Rivai, V. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Grafindo Persada.
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (13th ed.). Pearson International Edition.
- 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>
- Saban, D., Basalamah, S., Gani, A., & Rahman, Z. (2020). Impact Of Islamic Work Ethics, Competencies, Compensation, Work Culture On Job Satisfaction And Employee Performance: The Case Of Four Star Hotels. *European Journal of Business and Management Research*, 5(1), 1–8. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.1.181>
- Safitri, U. L., Widagdo, B., & Novianti, K. R. (2022). The Influence of Work Motivation and Workload on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediation Variable. *Jamanika (Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan)*, 2(02), 120–128. <https://doi.org/10.22219/jamanika.v2i02.21964>
- Saputra, F., Masyruroh, A. J., Putra Danaya, B., Maharani, S. P., Ningsih, N. A., Ricki, T. S., Aliefiani, G., Putri, M., Jumawan, J., & Hadita, H. (2023). Determinasi Kinerja Karyawan: Analisis Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Kepemimpinan pada PT Graha Sarana Duta. *Jurnal Riset Manajemen*, 1(3), 329–341.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Handbook of Market Research*. Springer.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. (7th ed.). Wiley & Sons.
- Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN.
- Simbolon, D. M. (2024). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Menara Abadi Persada Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)*, 24(1), 139–144.
- Siswanto, S. (2021). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrative dan Operasional*.

Bumi Aksara.

- Sitorus, T. H., & Siagian, H. L. (2023). Beban Kerja dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai Pemediasi. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(2), 1182–1194. <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6558>
- Sofiana, E., Wahyuarini, T., & Noviena, S. (2020). Pengaruh Beban Kerja dan Stress Kerja terhadap Kinerja Staf Pengajar Politeknik Negeri Pontianak. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 8(1), 1. <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v8i1.1128>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Buku Seru.
- Supriyono, B. N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 5(3), 2261–2281.
- Sutrisno, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Tarwaka. (2017). *Keselamatan dan Kesehatan Kerja Manajemen dan Implementasi K3 di Tempat Kerja*. Harapan Press.
- Thant, Z. M., & Chang, Y. (2020). Determinants of Public Employee Job Satisfaction in Myanmar : Focus on Herzberg's Two Factor Theory. *Public Organiz Re*, 21, 157–175. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11115-020-00481-6>
- Ulfah, R. A., Subiyanto, D., & Kurniawan, I. S. (2020). Peran Mediasi Motivasi Kerja pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Fokus*, 10(2), 219–238.
- Uma, A. T., & Swasti, I. K. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. X. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 181. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1295>
- Utomo, U. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Arcan.
- Vanchapo, A. R. (2020). *Beban Kerja Dan Stres Kerja*. CV. Penerbit Qiara media.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja (Edisi Ke-5)*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, L. A., & Laily, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 10(4), 1–18.
- Winoto, S. C. N. C. R., & Perkasa, D. H. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan UP PKB Pulogadung. *Revenue: Lentera Bisnis Manajemen*, 2(01), 1–11. <https://doi.org/10.59422/lbm.v2i01.86>
- Wirawan. (2019). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat.