

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT BANK TABUNGAN NEGARA, TBK. KARAWANG

**Devara Ramadhani Fayyaza Setiawan¹, Khairina Salsabila Badrlina², Lutfiah
Triyanti³, Puput Amelia⁴, Koernia Purwihartuti⁵**

devara.ramadhani.abs424@polban.ac.id¹, khairina.salsabila.abs424@polban.ac.id²,

lutfiah.triyanti.abs424@polban.ac.id³, puput.amelia.abs424@polban.ac.id⁴,

koernia.purwihartuti@polban.ac.id⁵

Politeknik Negeri Bandung

ABSTRAK

Industri perbankan Indonesia, khususnya sektor perbankan BUMN, menghadapi tantangan yang semakin kompleks di era digital. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Bank Tabungan Negara di Karawang. Perusahaan ini termasuk sebuah perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang perbankan. Metode penelitian yang digunakan yakni explanatory survey dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang diisi oleh karyawan dengan sampel sebanyak 70 orang. Pengelolaan data menggunakan SPSS versi 27 dengan teknik analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa pemberian kompensasi yang adil mampu meningkatkan kepuasan kerja terlebih dahulu, yang pada akhirnya mendorong tercapainya kinerja karyawan secara optimal.

Kata Kunci: Kompensasi, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, Manajemen Sumber Daya Manusia.

ABSTRACT

The Indonesian banking industry, particularly the state-owned banking sector, faces increasingly complex challenges in the digital age. This study aims to analyze the effect of compensation on employee performance through job satisfaction at PT Bank Tabungan Negara in Karawang. This company is a state-owned enterprise (SOE) operating in the banking sector. The research method used is an explanatory survey with a quantitative descriptive approach. Data collection was conducted via a questionnaire completed by employees, with a sample size of 70 respondents. Data analysis was performed using SPSS version 27 with simple linear regression analysis. The results of the study show that compensation has a positive and significant effect on job satisfaction. These findings confirm that the provision of fair compensation can first increase job satisfaction, which ultimately drives the achievement of optimal employee performance.

Keywords: *Compensation, Employee Performance, Job Satisfaction, Human Resource Management.*

PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini, perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif, terutama dalam hal manajemen sumber daya manusia dan karakteristik yang dimilikinya. Keunggulan kompetitif yang berasal dari sumber daya manusia berkualitas tinggi merupakan aset paling berharga bagi sebuah perusahaan, karena sumber daya manusia adalah satu-satunya tempat di mana pengetahuan terakumulasi (Lancourt & Savage, 1995, dalam Kasmawati, 2018).

Dalam konteks persaingan bisnis yang semakin ketat, khususnya di sektor perbankan Indonesia, kemampuan untuk mengelola dan mengoptimalkan potensi sumber daya manusia menjadi faktor pembeda yang menentukan keberhasilan jangka panjang suatu institusi keuangan. Oleh karena itu, kemampuan seorang karyawan untuk berkinerja baik merupakan faktor kunci dalam kesuksesan sebuah perusahaan. Karyawan berkinerja tinggi memberikan kontribusi positif terhadap produktivitas dan pertumbuhan perusahaan, sehingga kinerja

karyawan merupakan faktor penting dalam kesuksesan suatu organisasi (Aqsa et al, 2025).

Kinerja karyawan mengacu pada upaya sistematis dan berkelanjutan yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mengelola kompetensi karyawan agar para karyawan mencapai tingkat kinerja yang diharapkan oleh organisasi yakni, kemampuan untuk memberikan kontribusi yang optimal sehingga memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Dengan demikian, manajemen kinerja karyawan, sebagai bagian dari manajemen sumber daya manusia, merupakan upaya untuk mengelola kreativitas, emosi, dan inisiatif yang dimiliki oleh karyawan sehingga mereka memiliki kemampuan spesifik yang memungkinkan mereka untuk berkinerja sesuai harapan (Halim, J. 2017 dalam Kurniawan et al., 2020).

Industri perbankan Indonesia, khususnya sektor perbankan BUMN, menghadapi tantangan yang semakin kompleks di era digital. Transformasi digital yang pesat, perubahan perilaku konsumen, dan regulasi yang ketat menuntut bank untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas layanan (Mutiasari, 2020). PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk yang fokus pada pembiayaan perumahan dan kredit mikro, memiliki peran strategis dalam mendukung program pemerintah di sektor perumahan dan pemberdayaan UMKM. Keberadaan kantor cabang di berbagai wilayah, termasuk Karawang sebagai salah satu kawasan industri terbesar di Indonesia, menempatkan BTN pada posisi strategis untuk melayani kebutuhan perbankan masyarakat dan pelaku usaha di kawasan tersebut.

Salah satu aspek fundamental dalam manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sistem kompensasi yang tepat dan adil. Kompensasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karena mencakup segala hal yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kerja mereka (Zohriah et al., 2023). Kompensasi tidak hanya terbatas pada gaji pokok, tetapi juga mencakup berbagai bentuk insentif seperti bonus pencapaian target, tunjangan kesehatan, program pensiun, fasilitas kerja, serta peluang pengembangan karier (Negara et al., 2025).

Namun demikian, hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan tidak selalu bersifat langsung dan sederhana. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan seringkali dipengaruhi oleh variabel lainnya, salah satunya adalah kepuasan kerja (Kurniawan et al., 2020). Kepuasan kerja berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan kompensasi yang baik dengan kinerja terbaik, di mana kompensasi yang adil meningkatkan kepuasan, yang pada gilirannya berdampak langsung pada peningkatan kinerja.

Meskipun telah banyak penelitian yang mengkaji hubungan antara kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, namun masih terdapat beberapa gap penelitian yang perlu dieksplorasi lebih lanjut. Pertama, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada konteks organisasi atau industri yang berbeda dengan perbankan BUMN. Misalnya penelitian Kurniawan et al. (2020) meneliti karyawan Dinas Perhubungan. Kedua, penelitian khusus pada PT Bank Tabungan Negara, Tbk., terutama di tingkat kantor cabang seperti Karawang, masih sangat terbatas. Padahal, karakteristik karyawan, sistem kompensasi, dan budaya kerja di level cabang dapat berbeda dengan kantor pusat atau cabang lainnya.

Pemahaman yang mendalam tentang hubungan antara kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi manajemen PT Bank Tabungan Negara, Tbk. Karawang. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan bagi divisi Human Capital dalam merancang dan mengimplementasikan sistem kompensasi yang efektif dan efisien, tidak hanya untuk meningkatkan kinerja karyawan secara langsung, tetapi juga untuk menciptakan kepuasan kerja yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang optimal. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi manajemen untuk membuat kebijakan-kebijakan strategis sesuai dengan kebutuhan

karyawan. Dari perspektif karyawan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi saluran aspirasi mengenai ekspektasi mereka terhadap sistem kompensasi yang ideal, sehingga tercipta win-win solution antara kepentingan perusahaan dan kesejahteraan karyawan.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada industri perbankan yaitu PT Bank Tabungan Negara, Tbk. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi bank-bank BUMN lainnya dalam merancang sistem kompensasi yang lebih efektif sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong kinerja karyawan yang lebih optimal.

METODE PENELITIAN

Objek studi merupakan kompensasi karyawan, dengan populasi yaitu karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk di wilayah Kota Karawang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni explanatory survey dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner (angket) dan disebarikan pada 71 orang yang diambil sebagai sampel dengan teknik pengambilan sampel secara purposive. Pengelolaan data menggunakan SPSS versi 27, menganalisa data dengan analisis deskriptif, analisis regresi linier, dan analisis jalur untuk pengujian hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Demografi Responden

Berdasarkan hasil yang disajikan pada tabel 1, dari 70 orang responden terdapat 66 orang berjenis kelamin laki-laki. Dari segi usia, responden didominasi oleh kelompok usia produktif 25–35 tahun sebanyak 41 orang. Berdasarkan masa kerja, bagian terbesar responden telah bekerja selama 1–5 tahun sebanyak 31 orang. Terakhir, dari status kekaryawanan, sebanyak 63 orang merupakan karyawan kontrak, 6 orang berstatus lainnya, dan 1 orang berstatus PNS/ASN. Berdasarkan komposisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa profil karyawan PT Bank Tabungan Negara, Tbk. Karawang dalam penelitian ini didominasi oleh tenaga kerja muda usia produktif yang memiliki masa kerja awal (1–5 tahun) dengan status ikatan kerja kontrak.

Tabel 1 Karakteristik Responden

Identitas	Persentase
Jenis kelamin	
- Laki-laki	93,1%
- Perempuan	6,9%
Usia	
- < 25 tahun	12,5%
- 25-35 tahun	56,9%
- 36-45 tahun	22,2%
- > 45 tahun	8,3%
Lama Bekerja	
- < 1 tahun	26,4%
- 1-5 tahun	43,1%
- 6-10 tahun	16,7%
- > 10 tahun	13,9%
Status Kekaryawanan	
- PNS/ASN	2,8%
- PPPK	0%
- Kontrak	88,9%
- Lainnya	8,3%

Analisis Deskriptif

Sub bab ini membahas analisis deskriptif variabel yang bertujuan memberikan gambaran keseluruhan data. Hasil analisis digunakan untuk mengetahui statistik terkait variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Tabel 2 Hasil Analisis Deskriptif

Dimensi	Rata-Rata	Std. Deviasi	Kriteria
Kompensasi	3,86	0,76	Baik
Kinerja karyawan	3,85	0,74	Baik
Kepuasan Kerja	4,03	0,66	Baik
<i>Rata-rata</i>	<i>3,91</i>	<i>0,72</i>	Baik

Dimensi yang dijadikan dasar dalam mengukur kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang pertama ialah kinerja karyawan. Kinerja karyawan memiliki peranan yang penting dalam menentukan bagaimana seorang karyawan mampu menyelesaikan tugas sejalan yang diberikan dengan kewajiban yang diterimanya. Berdasarkan hasil olah data yang dapat dilihat di tabel 2 rata-rata indikator kinerja karyawan adalah 3,85. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan masuk ke dalam kategori yang “baik” karena berada dalam skala interpretasi 3,41-4,20. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil yang mampu dicapai oleh seorang karyawan, baik kualitas maupun kuantitas, saat melakukan pekerjaannya sejalan dengan kewajiban yang telah diterimanya (Mangkunegara, 2005, dalam Riza & Fazri, 2023). Kinerja merupakan kesediaan seseorang maupun kelompok orang untuk melaksanakan suatu kegiatan dan menuntaskannya sesuai dengan tanggung jawabnya, guna mencapai hasil akhir yang diharapkan (Rivai, 2015, dalam Handoko et al., 2021). Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu (Hasibuan 2013, dalam Jufrizen, 2017).

Dimensi yang dijadikan dasar dalam mengukur kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang kedua yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki peranan penting dalam dalam menentukan sejauh mana seorang karyawan akan menunjukkan sikap positif atau negatif terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Berdasarkan hasil olah data yang dapat dilihat di tabel 2 rata-rata indikator kepuasan kerja adalah 4,03. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja masuk ke dalam kategori yang “baik” karena berada dalam skala interpretasi 3,41-4,20. Kepuasan kerja merupakan “suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan” menurut (Kreitner dan Kinicki, dalam Hidayat, 2021). Kepuasan kerja adalah refleksi dari sikap umum individu terhadap pekerjaannya (Robbin & Judge, 2011 dalam Handoko et al., 2021). Seorang karyawan dapat menilai seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan perasaan yang mendukung atau tidak mendukung individu karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka serta keadaan diri mereka (Mangkunegara, 2009 dalam Languyu et al., 2025).

Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum disebarkan kepada target penelitian, instrumen kuesioner terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Berdasarkan hasil pengujian, seluruh item pertanyaan untuk variabel kompensasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja dinyatakan valid karena nilai korelasi Pearson masing-masing item telah melebihi nilai r square tabel dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) untuk pengujian dua sisi (2-tailed) yaitu 0,2303.

Selain itu, instrumen penelitian ini juga dinyatakan reliabel karena memiliki nilai Cronbach's Alpha yang masing-masing lebih besar dari standar minimal yang ditentukan yaitu 0,6. Dengan demikian, kuesioner ini valid dan konsisten untuk digunakan sebagai alat

pengumpul data.
Uji Normalitas

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	0.062	70	0.200 [*]	0.991	70	0.919

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan hasil uji normalitas nilai signifikansi (p) pada uji kolmogorov-smirnov adalah 0,200 ($p > 0,05$), sehingga berdasarkan uji normalitas kolmogorov-smirnov data berdistribusi normal. Sedangkan, nilai signifikansi (p) pada uji shapiro-wilk adalah 0,919 ($p > 0,05$), sehingga berdasarkan uji normalitas shapiro-wilk data berdistribusi normal.

Uji Intervening

1. Pengaruh Kompensasi (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.725 ^a	0.525	0.518	5.068

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Besarnya nilai R Square yang terdapat pada tabel Model Summary adalah sebesar 0,525, hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh kompensasi (X) terhadap kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar 52,5% sementara sisanya 47,5% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu, untuk nilai e dapat dicari dengan rumus $e = \sqrt{(1-0,525)} = 0,689$.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1933.882	1	1933.882	75.299	<0,001 ^b
	Residual	1746.418	68	25.683		
	Total	3680.300	69			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Kompensasi

Dari tabel ANOVA diatas, diperoleh nilai F hitung sebesar 75,299 dengan tingkat signifikansi <0,001. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka model regresi yang digunakan dinyatakan signifikan atau layak digunakan dalam penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X) secara simultan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja (Y).

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.585	3.546		3.549	<0,001
	Kompensasi	0.969	0.112	0.725	8.678	<0,001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Mengacu pada output Regresi Model pada bagian tabel Coefficients dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari kedua variabel yaitu X = <0,001 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa Regresi Model yakni variabel kompensasi (X) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).

2. Pengaruh Kompensasi (X) terhadap Kinerja Karyawan (Z)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.765 ^a	0.585	0.579	3.625

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Besarnya nilai R Square yang terdapat pada tabel Model Summary adalah sebesar 0,585, hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh kompensasi (X) terhadap kinerja karyawan (Z) adalah sebesar 58,5% sementara sisanya 41,5% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu, untuk nilai e dapat dicari dengan rumus $e = \sqrt{(1-0,585)} = 0,644$.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1259.061	1	1259.061	95.812	<0,001 ^b
	Residual	893.582	68	13.141		
	Total	2152.643	69			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kompensasi

Dari tabel ANOVA diatas, diperoleh nilai F hitung sebesar 95,812 dengan tingkat signifikansi <0,001. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dinyatakan signifikan dan layak digunakan untuk penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan (Z).

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.611	2.536		4.972	<0,001
	Kompensasi	0.782	0.080	0.765	9.788	<0,001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Mengacu pada output Regresi Model pada bagian tabel Coefficients dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari kedua variabel yaitu X = <0,001 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa Regresi Model yakni variabel kompensasi (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Z).

3. Pengaruh Kepuasan Kerja (Y) terhadap Kinerja Karyawan (Z)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.855 ^a	0.730	0.726	2.921

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Besarnya nilai R Square yang terdapat pada tabel Model Summary adalah sebesar 0,730, hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh kepuasan kerja (Y) terhadap kinerja karyawan (Z) adalah sebesar 73% sementara sisanya 27% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu, untuk nilai e dapat dicari dengan rumus $e = \sqrt{(1-0,730)} = 0,519$.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1572.271	1	1572.271	184.217	<0,001 ^b
	Residual	580.372	68	8.535		
	Total	2152.643	69			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

Dari tabel ANOVA diatas, diperoleh nilai F hitung sebesar 184,217 dengan tingkat signifikansi <0,001. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dinyatakan signifikan dan layak digunakan dalam penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (Y) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Z).

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.031	2.095		4.310	<0,001
	Kepuasan Kerja	0.654	0.048	0.855	13.573	<0,001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Mengacu pada output Regresi Model pada bagian tabel Coefficients dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari kedua variabel yaitu $Y = <0,001$ lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa Regresi Model yakni variabel kepuasan kerja (Y) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Z).

4. Pengaruh Kompensasi (X) melalui Kinerja Karyawan (Z) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Pengaruh langsung yang diberikan kompensasi (X) terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 0,585. Sedangkan pengaruh tidak langsung X melalui Y terhadap Z adalah perkalian antara nilai beta X terhadap Y dengan nilai beta Y terhadap Z yaitu : $0,525 \times 0,730 = 0,383$. Maka pengaruh total yang diberikan X terhadap Z adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu : $0,585 + 0,383 = 0,968$. Berdasarkan hasil perhitungan diatas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih kecil dari pengaruh tidak langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung kompensasi (X) melalui kepuasan kerja (Y) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Z).

Berdasarkan hasil penelitian, hipotesis-hipotesis yang dihasilkan sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu. Hasil H1 diterima karena kompensasi (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y), hal ini sejalan dengan penelitian yang menemukan bahwa kompensasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di unit layanan pembangkit listrik tenaga diesel (ULPLTD) Teluk Dalam yang menggunakan analisis regresi linier sederhana melalui uji t dan uji koefisien (R^2) (Sarumaha et al., 2021). Hasil penelitian relevan dengan teori bahwa “kepuasan kerja sebagai suatu tanggapan secara kognisi dan afeksi dari seorang karyawan terhadap segala hasil pekerjaan atau kondisi-kondisi lain yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti seorang atasan, pemberian gaji dan lingkungan pekerjaan” (Locke, dalam Hairani & Mega, 2020).

Hasil dari H2 diterima karena kompensasi (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Z), hal ini sejalan dengan penelitian yang menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Meditech Indonesia yang menggunakan analisis data Partial Least Square (PLS) (Andriyani dan Nawawi, 2022). Hasil penelitian relevan dengan teori bahwa kompensasi menentukan perilaku kerja seorang karyawan. Ketika karyawan merasa imbalan yang diterimanya setara dengan kontribusi yang diberikan dibandingkan dengan rekan kerja lainnya, sehingga mereka cenderung menunjukkan peningkatan dalam kinerja dan produktivitas (Adams, 1965, dalam Purnamasari, 2025).

Hasil dari H3 diterima yang menunjukkan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini telah dibuktikan oleh penelitian terdahulu. Pada PT Kahatex Kabupaten Bandung, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Nurrohmat & Lestari, 2021). Penelitian tersebut menggunakan analisis regresi linier sederhana yang fokus pada dua variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini relevan dengan teori bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi mendorong karyawan dalam menghasilkan performa kerja yang ideal bagi organisasi (Robbin & Judge, 2011 dalam Handoko et al., 2021).

Hasil dari H4 diterima karena kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal ini turut dikonfirmasi oleh penelitian sebelumnya. Pada Pertamina Hulu Rokan Zona 1 Jambi, bahwa kompensasi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Penelitian tersebut menggunakan analisis statistik Structural Equation Modeling (Riza dan Fazri, 2023). Hasil penelitian ini relevan dengan teori bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena merasa dihargai melalui kompensasi yang adil, pengakuan atas kontribusi kerja, serta tersedianya peluang pengembangan karier (Davidescu et al., 2020, dalam Ginting, 2026).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Karawang, dapat ditarik kesimpulan bahwa secara keseluruhan ketiga variabel yaitu kompensasi (X), kepuasan kerja (Y), dan kinerja karyawan (Z) berada dalam kategori baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan sudah memadai, tingkat kepuasan kerja relatif tinggi, dan performa kerja sudah memenuhi standar perusahaan. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa H1 diterima karena kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, H2 diterima karena kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, H3 diterima karena kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan H4 diterima karena secara tidak langsung kompensasi melalui kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis ini menegaskan bahwa sistem pemberian kompensasi yang adil tidak akan selalu langsung berdampak terhadap kinerja, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja terlebih dahulu, yang kemudian mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat saran-saran yang diajukan untuk penelitian selanjutnya. Saran tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya menganalisis mengenai variabel kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan atau mengkaji variabel independen lain yang diperkirakan memiliki pengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja pada industri perbankan, seperti work-life balance, budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, maupun beban kerja.
2. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menggabungkan pendekatan kuantitatif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan yang dapat dilakukan berupa wawancara mendalam agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai aspek-aspek emosional karyawan yang berkaitan dengan kepuasan kerja.
3. Unit analisis dalam penelitian ini berfokus pada perusahaan perbankan dalam satu cakupan wilayah, bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti pada unit yang

berbeda, seperti melakukan komparasi antar kantor cabang di daerah lain maupun skala nasional, pada perbankan milik swasta, instansi pemerintahan, atau sektor industri non-perbankan untuk memperluas generalisasi hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriyani, R., & Nawawi, M. T. (2022). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Meditech Indonesia. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(1), 190-197.
- Aqsa, A. F., Afrizal, M., & Wahjono, S. I. (2025). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja PT Zat Store: Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja PT Zat Store. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Dan Sosial (Embiss)*, 5(2), 154-160.
- Fauziyah, S., & Farisanu, I. K. (2022). Kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 1(3), 176–187.
- Ginting, M. B. B. (2026). Literature Review Teori Dua Faktor Herzberg dan Kinerja Karyawan. *Journal of Authentic Research*, 5(1), 275–288.
- Handoko, S. D., Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2021). Analisis pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. *Jurnal EMA (Ekonomi Manajemen Akuntansi)*, 6(1), 17–26. <https://repository.uwp.ac.id/8>.
- Hasanah, U. (2018). Analisis Pengaruh Biaya Kompensasi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 100-102.
- Hidayat, A. (2021). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 6(2), 165-177. <https://doi.org/10.33474/jimmu.v6i2.12328>.
- Ichsan, A. F., Lubis, A., & Amin, M. (2024). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Nurcahya Intan Jakarta. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 4(1), 30-41.
- Jufrizen, J. (2016). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1).
- Kasmawati, K. (2018). Sumber daya manusia sebagai sumber keunggulan kompetitif. *Idarah*, 2(2), 229-242.
- Katidjan, P. S., Pawirosumarto, S., & Isnaryadi, A. (2017). Pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 429–446.
- Kurniawan, Alam, S., & Albar, E. (2020). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Perhubungan Kota Makassar tahun 2019–2020. *NIAGAWAN*, 9(2).
- Languyu, T. A., Tatimu, V., & Rumawas, W. (2025). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mayora Indah Tbk Cabang Tomohon. *JURNAL ADMINISTRASI BISNIS*, 14(3), 226–231. Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jab/article/view/60263>
- Mutiasari, A. I. (2020). Perkembangan industri perbankan di era digital. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 9(2), 32-4
- Negara, S. D., Atmojo, A. T., Farezi, I. A., & Wahjono, S. I. (2025). Dampak strategi kompensasi terhadap kinerja karyawan di perusahaan multinasional: Tinjauan literatur sistematis. *Jurnal Faculty of Education University of Pahlawan Tuanku Tambusai*, 5(3), 35305–35322.
- Nugraha, A., & Tjahjawati, S. S. (2017). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal riset bisnis dan investasi*, 3(3), 24-32.
- Paryanti, A. B. (2019). Pengaruh pemberian insentif dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Teknologi Informatika dan Komputer*, 5(2), 43–49.
- Purnamasari, W. ., Rahmawati, N., Triana, N., & Rizana, D. (2025). Systematic Literature Review : Pengaruh Kompensasi Sebagai Faktor Penentu Produktivitas Karyawan. *Pelita : Jurnal Penelitian, Terapan Dan Aplikatif*, 2(3), 134-143. <https://doi.org/10.70550/pelita.v2i3.236>
- Riza, F., & Fazri, A. (2023). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan

- kerja sebagai variabel intervening di Pertamina Hulu Rokan Zona 1 Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, 12(04), 1086–1100.
<https://doi.org/10.22437/mankeu.v12i04.24783>
- Rizki, V. L., Abrori, I., & Muttaqien, F. (2023). Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Puskesmas Jambesari. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Prima*, 4(2), 1–12.
- Roring, I. J., Tewal, B., & Walangitan, M. B. (2023). Analisis perbedaan kinerja pegawai ASN dan THL pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 11(4), 1479–1488.
- Safitri, A. N. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, pemberdayaan, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Studi di PT. Phapros, Tbk Semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(September), 14–25.
- Sarumaha, M. S., Dakhi, P., & Dakhi, Y. (2021). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DI UNIT LAYANAN PEMBANGKIT LISTRIK TENAGA DIESEL (ULPLTD) TELUKDALAM. PARETO : *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 6(2), 47-60.
<https://doi.org/10.57094/pareto.v6i2.307>
- Sumariadi, H. R. (2019). Pengaruh kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 7(1).
- Suwandi, S., & Mandahuri, M. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Kepuasan Kerja pada PT ISS Cikarang. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 4(1), 238-247.
- Zohriah, A., Muin, A., & Rahman, A. (2023). Manajemen SDM Kompensasi. *INDOPEDIA (Jurnal Inovasi Pembelajaran dan Pendidikan)*, 1(4), 1468-1475.