

PENGARUH KOMPENSASI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MARIANA ABADI SEJAHTERA

Adhzan Purnama¹, Tri Wahyu Wirjawan²

adhzanpurnama27@gmail.com¹, triwahjuwirjawan@pelitabangsa.ac.id²

*Corresponding Author: Adhzan Purnama

[✉adhzanpurnama27@gmail.com](mailto:adhzanpurnama27@gmail.com)

Universitas Pelita Bangsa

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Mariana Abadi Sejahtera. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan perusahaan, yang dapat dipengaruhi oleh berbagai aspek manajerial, termasuk kompensasi yang diberikan, gaya kepemimpinan atasan, serta tingkat kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan PT. Mariana Abadi Sejahtera. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda untuk menguji hubungan antara variabel independen (kompensasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja) dengan variabel dependen (kinerja karyawan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan juga memiliki pengaruh signifikan, di mana gaya kepemimpinan yang demokratis lebih efektif dalam meningkatkan kinerja dibandingkan gaya kepemimpinan otoriter. Selain itu, kepuasan kerja terbukti menjadi faktor penting yang mempengaruhi motivasi dan produktivitas karyawan. Secara simultan, ketiga variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of compensation, leadership style, and job satisfaction on employee performance at PT. Mariana Abadi Sejahtera. Employee performance is one of the important factors in achieving company goals, which can be influenced by various managerial aspects, including the compensation provided, the leadership style of supervisors, and the level of employee job satisfaction. This research uses a quantitative approach with a survey method through questionnaires distributed to employees of PT. Mariana Abadi Sejahtera. The data analysis technique used is multiple linear regression to examine the relationship between the independent variables (compensation, leadership style, and job satisfaction) and the dependent variable (employee performance). The results of the study indicate that compensation has a positive and significant effect on employee performance. Leadership style also has a significant influence, where a democratic leadership style is more effective in improving employee performance compared to an authoritarian leadership style. In addition, job satisfaction has proven to be an important factor influencing employee motivation and productivity. Simultaneously, the three independent variables have a significant effect on employee performance.

Keywords: Compensation, Leadership Style, Job Satisfaction, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki peran strategis dalam mendukung tujuan organisasi melalui pengelolaan tenaga kerja yang terstruktur, dengan fokus pada peningkatan kinerja karyawan melalui kompensasi yang adil, gaya kepemimpinan yang tepat, dan kepuasan kerja yang tinggi. Pendekatan ini menjadi sangat penting bagi perusahaan jasa, di mana kualitas sumber daya manusia langsung memengaruhi profesionalisme layanan dan kepuasan klien. Sejalan dengan prinsip tersebut, PT. Mariana Abadi Sejahtera (MAS) hadir sebagai perusahaan Facility Service yang bergerak dalam bidang Man Power Supply, Lembaga Pelatihan Kerja, dan Outsourcing. PT. MAS didirikan untuk memberikan layanan yang

profesional, efektif, inovatif, dan bermanfaat, sehingga mampu memenuhi kebutuhan dan ekspektasi klien secara optimal. Setiap perusahaan berusaha meningkatkan produktivitas kerja dan kinerja karyawan demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal tersebut dapat dicapai jika perusahaan memperhatikan beberapa hal yang berkaitan dengan kinerja karyawannya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan dengan cara yang sah, tidak melanggar hukum dan bermoral atau etika (Purwaningsih, 2020). dan menurut Almaududi et al (2021) mengartikan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. kinerja karyawan juga dapat di pengaruhi oleh beberapa faktor di antaranya kompensasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Kompensasi yang adil dan sesuai dengan tanggung jawab dapat meningkatkan semangat kerja dan loyalitas karyawan. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap kompensasi dapat menyebabkan karyawan merasa kurang dihargai dan berpotensi meningkatkan turnover. Handoko (2019:5) mendefinisikan kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa atas kerja karyawan. Masalah kompensasi mungkin merupakan fungsi manajemen personalia yang membingungkan. Tidak hanya karena pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga salah satu aspek yang berarti baik bagi karyawan dan organisasi. Penelitian dan riset terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Dunggio et al (2022) membuktikan bahwa kompensasi yang diberikan dengan baik dan sesuai ketentuan yang telah disepakati berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Riset yang telah dilakukan diatas menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh erat dengan lingkungan kerja dan secara signifikan mendorong kinerja karyawan.

Selain kompensasi, gaya kepemimpinan dalam perusahaan juga memiliki peran krusial dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif. Menurut Budiman (2023) Gaya kepemimpinan seorang pemimpin perusahaan sangatlah berpengaruh terhadap kinerja karyawannya, proses kontrol, pengambilan keputusan dan kegiatan untuk memastikan kegiatan tersebut diselesaikan sebagaimana telah direncanakan pada awalnya dan mengoreksi setiap penyimpangan yang berarti. Namun, jika gaya kepemimpinan tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan, hal tersebut dapat menyebabkan tidak harmonisan dan berkurangnya produktivitas kerja. Menurut Rivai dalam Ginting & Delviana (2018) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang sudah digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat dikatakan pula bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Dalam hal ini gaya kepemimpinan yang demokratis sangat di perlukan untuk pegawai PT. Mariana Abadi Sejahtera.

Kinerja karyawan juga dapat di pengaruhi oleh faktor kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen yang tinggi dan berkontribusi maksimal dalam pekerjaan mereka. Kepuasan kerja di pengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk hubungan dengan rekan kerja. Robbins & Judge (2013) menyatakan ada beberapa respons karyawan terhadap ketidakpuasan yaitu; keluar, suara, kesetiaan dan pengabaian. Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap keinginan mereka untuk berkomitmen dan memberikan kinerja terbaik bagi organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang puas cenderung lebih produktif, sementara yang kurang puas dapat menjadi kurang termotivasi dan beresiko menurunkan kualitas kinerja.

Dalam beberapa tahun terakhir, berbagai laporan internasional menunjukkan adanya tren

penurunan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh sejumlah faktor utama dalam lingkungan kerja. Berdasarkan berbagai berita internasional pada periode 2021–2026, fenomena menurunnya kinerja karyawan banyak dikaitkan dengan faktor kompensasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja. Menurut CNBC tingkat kebahagiaan kerja karyawan global pada tahun 2023 mengalami penurunan dan menjadi yang terendah dalam tiga tahun terakhir. Dari aspek kompensasi, banyak pekerja mulai menilai bahwa upah serta benefit yang diberikan perusahaan belum sebanding dengan beban kerja yang ditanggung. Sejalan dengan itu, Reuters mencatat bahwa tingkat kepuasan pekerja di Amerika Serikat terhadap gaji menurun dari 59,9% pada tahun 2023 menjadi 56,7% pada tahun 2024, sementara kepuasan terhadap benefit kerja juga mengalami penurunan dari 64,9% menjadi 56,3%. Kondisi tersebut pada akhirnya berdampak pada meningkatnya keinginan karyawan untuk berpindah kerja serta menurunnya motivasi dalam menjalankan pekerjaan. Selain itu, beberapa diskusi pekerja di forum internasional seperti Reddit juga menunjukkan bahwa ketidakadilan kompensasi dan kepemimpinan yang buruk membuat banyak karyawan kehilangan motivasi kerja. Banyak pekerja mengaku memilih bekerja seminimal mungkin karena merasa usaha tambahan tidak dihargai oleh perusahaan. Bahkan terdapat pekerja yang menyatakan bahwa perubahan sistem bonus dan target kerja yang tidak jelas menyebabkan moral kerja menurun drastis serta memicu keinginan untuk resign.

Untuk melihat kondisi di tingkat lokal, peneliti melakukan pra-survei terhadap 30 karyawan PT. Mariana Abadi Sejahtera. Hasilnya sebagai berikut:

Tabel 1.1 Data Pra-Survei 30 karyawan PT. Mariana Abadi Sejahtera

No	Indikator	Tidak Setuju (1)	Setuju (2)
1	Efektivitas	10%	90%
2	Kemandirian	30%	70%
3	Komitmen Kerja	13,3%	86,7%

Berdasarkan hasil pra-survei yang dilakukan terhadap karyawan PT Mariana Abadi Sejahtera, diperoleh beberapa temuan terkait kondisi kerja karyawan. Pada indikator efektivitas, sebanyak 90% responden memberikan jawaban setuju, sedangkan 10% lainnya menyatakan tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menilai efektivitas kerja di perusahaan telah berjalan dengan baik dan sesuai dengan harapan. Meskipun demikian, masih terdapat sebagian kecil karyawan yang merasa bahwa pelaksanaan efektivitas kerja perlu ditingkatkan.

Pada indikator kemandirian, hasil pra-survei menunjukkan bahwa 70% responden menyatakan setuju dan 30% responden menyatakan tidak setuju. Temuan ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan telah mampu bekerja secara mandiri dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Namun, masih ada beberapa karyawan yang memerlukan dukungan serta pembinaan agar tingkat kemandirian kerja dapat lebih maksimal.

Selanjutnya, pada indikator komitmen kerja, sebanyak 86,7% responden menyatakan setuju, sementara 13,3% lainnya menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen kerja karyawan terhadap perusahaan sudah tergolong baik. Walaupun demikian, perusahaan tetap perlu melakukan upaya peningkatan agar komitmen karyawan dapat terus terjaga dan semakin konsisten dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Secara umum, hasil pra-survei tersebut memperlihatkan bahwa efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja karyawan PT Mariana Abadi Sejahtera berada dalam kondisi yang cukup

baik dan mendukung aktivitas perusahaan.

METODE PENELITIAN

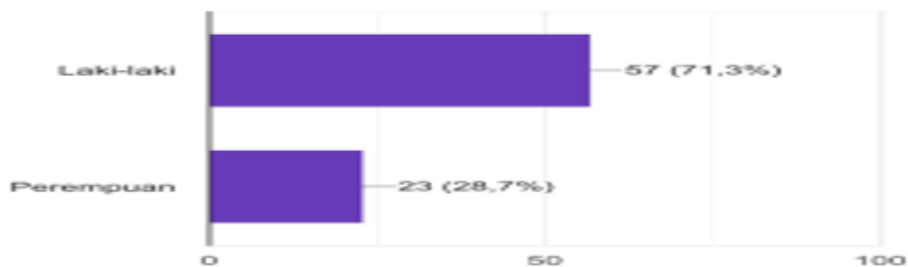
Metode yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, pendekatan kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti suatu populasi atau sample yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Marlius & Pebrina, 2022). Yaitu penelitian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran objektif terkait pengaruh gaya kepemimpinan variabel bebas (X1), pengawasan (X2), dan disiplin kerja (X3) terhadap variabel bebas kinerja karyawan (Y) pada perusahaan PT. Menembus Batas Langit.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Deskriptif Respondem

Pada penelitian ini data di peroleh dari 80 responden pada karyawan perusahaan PT. Mariana Abadi Sejahtera. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner yang berisi tentang karakteristik responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama bekerja pada perusahaan dapat di lihat dengan gambar di bawah ini:

a. Jenis Kelamin

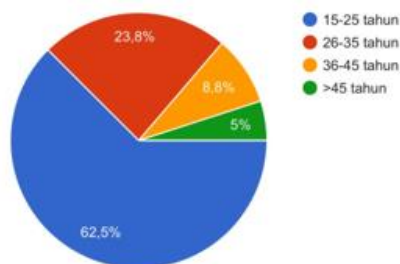


Gambar 1 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan gambar 4.1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah sebanyak 57 responden atau 71,3%. Sedangkan yang berjenis kelamin Perempuan 23 responden atau 28,7%.

b. Usia



Gambar 4 1 Jumlah Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan gambar 4.2 menunjukkan bahwa terdapat 50 responden atau 62% yang berusia 15-25 tahun, 19 responden atau 23,8% berusia 26-35 tahun, 7 responden atau 8,8% berusia 36-45 tahun, dan 4 responden atau 5% berusia >45 tahun. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata usia responden 15-25 tahun.

c. Pendidikan

X1.3	N	80	80	80	80	80	80
	Pearson Correlation	,776**	,822**	1	,873**	,790**	,929**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
X1.4	N	80	80	80	80	80	80
	Pearson Correlation	,788**	,781**	,873**	1	,752**	,913**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
X1.5	N	80	80	80	80	80	80
	Pearson Correlation	,711**	,943**	,790**	,752**	1	,923**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
TOTALX1	N	80	80	80	80	80	80
	Pearson Correlation	,869**	,937**	,929**	,913**	,923**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji validitas variabel Kompensasi dilakukan terhadap 5 item pernyataan dengan hasil rhitung > rtabel. Maka seluruh item pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 4 2 Uji Validitas Instrumen Gaya kepemimpinan (X2)

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOTALX2
X2.1	Pearson Correlation	1	,818**	,814**	,745**	,807**	,913**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.2	Pearson Correlation	,818**	1	,761**	,730**	,701**	,873**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.3	Pearson Correlation	,814**	,761**	1	,897**	,887**	,949**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.4	Pearson Correlation	,745**	,730**	,897**	1	,891**	,926**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.5	Pearson Correlation	,807**	,701**	,887**	,891**	1	,933**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
TOTALX2	N	80	80	80	80	80	80
	Pearson Correlation	,913**	,873**	,949**	,926**	,933**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji validitas variabel gaya kepemimpinan dilakukan 5 item pernyataan dengan hasil rhitung > rtabel. Maka seluruh item pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 4 3 Uji Validitas Instrumen Kepuasan Kerja (X3)

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	TOTALX3
X3.1	Pearson Correlation	1	,832**	,734**	,792**	,645**	,796**	,890**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
X3.2	Pearson Correlation	,832**	1	,748**	,805**	,677**	,882**	,915**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
X3.3	Pearson Correlation	,734**	,748**	1	,746**	,857**	,694**	,899**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
X3.4	Pearson Correlation	,792**	,805**	,746**	1	,693**	,845**	,906**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
X3.5	Pearson Correlation	,645**	,677**	,857**	,693**	1	,648**	,855**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
X3.6	Pearson Correlation	,796**	,882**	,694**	,845**	,648**	1	,898**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
TOTALX3	Pearson Correlation	,890**	,915**	,899**	,906**	,855**	,898**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji validitas variabel kepuasan kerja dilakukan terhadap 6 item pernyataan dengan hasil

rhitung > rtabel. Maka seluruh item pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 4 4 Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan (Y)

		Y1. 1	Y1. 2	Y1. 3	Y1. 4	Y1. 5	Y1. 6	Y1. 7	Y1. 8	Y1. 9	Y1. 10	Y1. 11	TOT AL
Y1.1	Pearson Correlation	1	,87 6**	,81 8**	,80 5**	,80 7**	,76 4**	,81 2**	,75 0**	,76 6**	,782 **	,788 **	,913* *
	Sig. (2- tailed)		.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.000 0	.000 0	.000 0
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.2	Pearson Correlation	,87 6**	1	,78 1**	,76 3**	,66 9**	,70 9**	,75 7**	,71 9**	,66 1**	,782 **	,791 **	,866* *
	Sig. (2- tailed)	.00 0		.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.000 0	.000 0	.000 0
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.3	Pearson Correlation	,81 8**	,78 1**	1	,80 5**	,80 3**	,74 7**	,84 2**	,76 0**	,81 9**	,815 **	,804 **	,914* *
	Sig. (2- tailed)	.00 0	.00 0		.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.000 0	.000 0	.000 0
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.4	Pearson Correlation	,80 5**	,76 3**	,80 5**	1	,78 9**	,78 0**	,83 6**	,82 5**	,82 3**	,790 **	,743 **	,908* *
	Sig. (2- tailed)	.00 0	.00 0	.00 0		.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.000 0	.000 0	.000 0
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.5	Pearson Correlation	,80 7**	,66 9**	,80 3**	,78 9**	1	,89 5**	,84 4**	,73 2**	,80 4**	,770 **	,743 **	,902* *
	Sig. (2- tailed)	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0		.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.000 0	.000 0	.000 0
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.6	Pearson Correlation	,76 4**	,70 9**	,74 7**	,78 0**	,89 5**	1	,77 2**	,68 4**	,76 6**	,706 **	,784 **	,875* *
	Sig. (2- tailed)	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0		.00 0	.00 0	.00 0	.000 0	.000 0	.000 0
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.7	Pearson Correlation	,81 2**	,75 7**	,84 2**	,83 6**	,84 4**	,77 2**	1	,76 8**	,76 7**	,933 **	,698 **	,922* *
	Sig. (2- tailed)	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0		.00 0	.00 0	.000 0	.000 0	.000 0
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.8	Pearson Correlation	,75 0**	,71 9**	,76 0**	,82 5**	,73 2**	,68 4**	,76 8**	1	,80 6**	,732 **	,850 **	,870* *
	Sig. (2- tailed)	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0		.00 0	.000 0	.000 0	.000 0
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.9	Pearson Correla	,76 6**	,66 1**	,81 9**	,82 3**	,80 4**	,76 6**	,76 7**	,80 6**	1	,729 **	,888 **	,891* *

	tion												
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.10	Pearson Correlation	,782**	,782**	,815**	,790**	,770**	,706**	,933**	,732**	,729**	1	,694**	,894**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.11	Pearson Correlation	,788**	,791**	,804**	,743**	,743**	,784**	,698**	,850**	,888**	,694**	1	,886**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
TOTAL	Pearson Correlation	,913**	,866**	,914**	,908**	,902**	,875**	,922**	,870**	,891**	,894**	,886**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji validitas variabel Kinerja Karyawan dilakukan 11 item pernyataan dengan hasil rhitung > rtabel. Maka seluruh item pernyataan dinyatakan valid.

4. Uji Realibilitas

Uji realibilitas dapat digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur dengan ketepatan kuisioner yang digunakan untuk mengukur indikator dari variabel secara berulang. Uji reliabilitas dapat dikatakan reliabel jika responden dapat menjawab isi kuisioner dengan stabil dan konsisten. Peneliti menggunakan pengujian reliabilitas dengan menggunakan rumus Cronbach's Alpha yang dapat diartikan terhadap hubungan positif antara pernyataan satu dengan lainnya, menurut Ghazali didalam (Slamet & Wahuningsih, 2022) suatu instrumen penelitian dikatakan dapat diandalkan (reliable) apabila nilai Cronbach's Alpha > 0,60. Maka dari itu dalam penelitian ini, kriteria pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas adalah sebagai berikut :

Apabila nilai Cronbach's Alpha > 0,60, maka item dalam pertanyaan dalam kuisioner dapat diandalkan (reliable). Sebaliknya apabila nilai Cronbach's Alpha < 0,60, maka item pertanyaan dalam kuisioner tidak dapat diandalkan (not reliable).

Tabel 4 5 Hasil Realibilitas

No	Variable	CrCronbach's Alpha	CrCronbach's Alpha yang di isyaratkan	keterangan
1..	Kompensasi	0,951	>0,60	Reliable
2.	Gaya kepemimpinan	0,954	>0,60	Reliable
3.	Kepuasan kerja	0,947	>0,60	Reliable
4.	Kinerja karyawan	0,974	>0,60	Reliable

Berdasarkan hasil uji realibilitas instrumen yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa hasil *Cronbach's Alpha* dari setiap variabel Kompensasi (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), Kepuasan kerja (X3) dan Kinerja Karyawan (Y) lebih dari batas *Cronbach's Alpha* yang di syaratkan yaitu diatas 0,60. Merujuk dari hasil uji reliabilitas maka semua variabel dinyatakan reliabel.

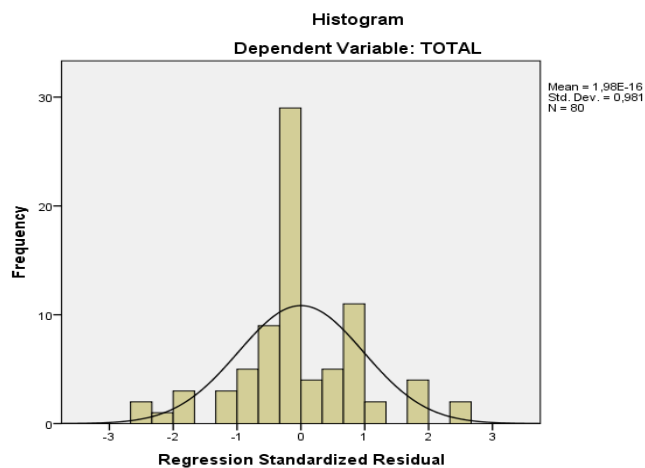
5. Uji Asumsi Klasik

6. Uji Normalitas

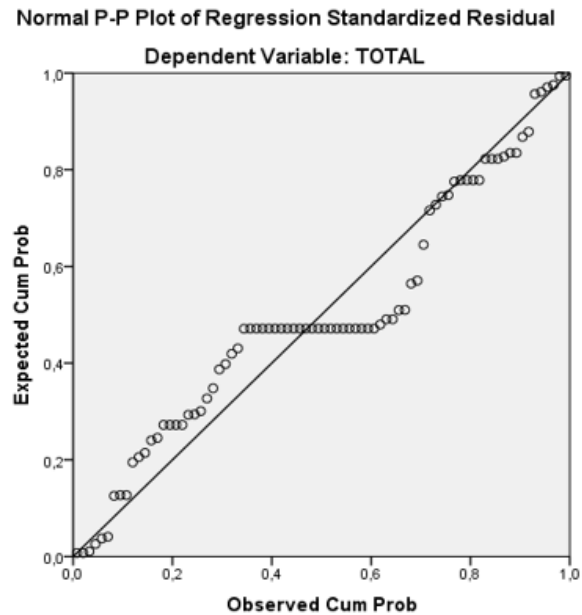
Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui data apakah terdapat normalitas, maka residual akan terdistribusi secara normal dan hasil hitung dari keseluruhan variabel lebih besar dari 0,05.

Tabel 4 6 Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		80
Normal <u>Parameters^{a,b}</u>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.55630668
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.165
	Positive	.165
	Negative	-.133
Kolmogorov-Smirnov Z		1.474
Asymp. Sig. (2-tailed)		.066



Gambar 4 3 Hasil Uji Normalitas Histogram



Berdasarkan tabel 4.6 hasil uji normalitas menggunakan Uji Kolmogorov Smirnov menunjukkan nilai Asymp sig residual sebesar $0,200 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan distribusi data regresi adalah bernilai normal. Hal ini juga di dukung oleh Hasil Uji Histogram dapat diketahui bahwa grafik membentuk gunung atau lonceng, dan berdasarkan Grafik P-P Plot Regresion diketahui bahwa sebaran titik-titik nilai residual menyebar disekitar garis dan mengikuti garis diagonal.

7. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan sebuah bentuk pengujian untuk asumsi dalam analisis regresi linier berganda. Asumsi multikolinieritas menyatakan bahwa variabel independent harus terbebas dari gejala multikolinieritas. Gejala multikolinieritas adalah korelasi antara variabel independent, jika nilai VIF < 10 maka tingkat multikolinieritas dapat ditoleransi.

Tabel 4 7 Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	12.748	4.084		3.122	.003		
TOTALX1	.045	.244	.021	.183	.855	.456	2.194
TOTALX2	.925	.203	.457	4.550	.000	.577	1.734
TOTALX3	.611	.189	.361	3.234	.002	.469	2.134

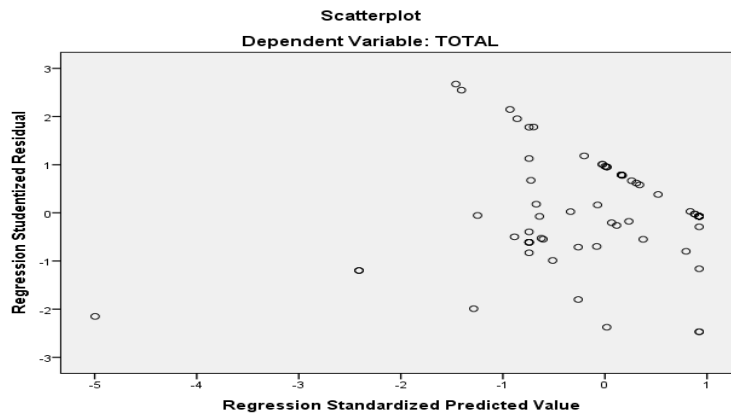
a. Dependent Variable: TOTAL

Berdasarkan tabel diatas hasil pengujian multikolinieritas menunjukkan bahwa nilai VIF untuk kompensasi (X1) = 2,194, gaya kepemimpinan (X2) = 1,734 dan kepuasan kerja (X3) = 2,134 < 10 dan nilai toleransi $> 0,10$. Maka dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini tidak mengalami gejala multikolinieritas.

8. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain nya.jika varian dan residual dari suatu pengamatan kepengamatan lain nya tetap maka disebut homokedastisitas dan jika varian dan residual berbeda dari suatu pengamatan kepengamatan lainnya maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Menurut Ghozali dalam 20(Septiandaru, 201) deteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik

scatter plot. Apabila terdapat pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas dapat digunakan uji metode grafik *scatter plot* sebagai berikut:



Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatterplot

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode *scatterplot* dapat dilihat pada gambar 4.7 di atas menunjukkan titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah titik origin serta tidak membentuk pola yang jelas atau teratur. Dengan demikian bahwa model penelitian ini tidak mengalami heteroskedastisitas.

9. Uji Analisis Persamaan Regresi Linier Berganda

10. Uji Regresi Linier Berganda

Digunakan untuk menguji signifikan konstanta dari setiap variabel independen apakah variabel kompensasi (X1), gaya kepemimpinan (X2) dan kepuasan kerja (X3) benar-benar berpengaruh secara parsial (terpisah) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y).

Tabel 4.8 Hasil Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.748	4.084		3.122	.003
TOTALX1	.045	.244	.021	.183	.855
TOTALX2	.925	.203	.457	4.550	.000
TOTALX3	.611	.189	.361	3.234	.002

a. Dependent Variable: TOTAL

Berdasarkan Tabel 4.8 diperoleh rumus persamaan regresi dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e \text{ atau}$$

$$Y = 12,748 + 0,045X_1 + 0,925X_2 + 0,611X_3 + e$$

Model di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 12,748 menunjukkan variabel kompensasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja jika bernilai 0 maka Kinerja Karyawan tetap memiliki nilai sebesar 12,748.
2. Koefisien variabel Kompensasi (X1) = 0,045 bernilai positif terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

3. Koefisien variabel Gaya Kepemimpinan (X2) = 0,925 bernilai positif terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).
4. Koefisien variabel Pengembangan Karir (X3) = 0,611 bernilai positif terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

11. Uji Hipotesis

12. Hasil Uji Signifikan Parameter Individual (uji t)

Analisis regresi linear berganda, uji hipotesis t bertujuan untuk menentukan apakah variabel independen (X) secara parsial mempengaruhi variabel dependen (Y). Untuk menguji data penelitian secara parsial, variabel bebas dibandingkan dengan variabel terikat, kriteria berikut digunakan:

1. Jika nilai signifikansi < 0.05 atau r hitung $> t$ tabel maka terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y.
2. Jika nilai signifikansi > 0.05 atau r hitung $< t$ tabel maka terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y

Uji t tingkat Sig. 0.05

$$t \text{ tabel} = (\alpha/2 : n - k - 1)$$

$$= (0,025 ; 46)$$

$$= 1.679$$

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Kompensasi memiliki nilai t hitung sebesar 3.122 dengan nilai signifikansi 0.05. Karena nilai t hitung $> t$ tabel ($3.122 > 1.679$) dan signifikansi < 0.05 , maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kompensasi memiliki nilai t hitung sebesar 0.183 dengan nilai signifikansi < 0.00 . Karena nilai t hitung $> t$ tabel, maka Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Gaya Kepemimpinan memiliki nilai t hitung sebesar 4.550 dengan nilai signifikansi < 0.00 . Karena nilai t hitung $> t$ tabel ($4.550 > 1.679$) dan signifikansi < 0.05 , maka Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Kepuasan Kerja memiliki nilai t hitung sebesar 4.234 dengan nilai signifikansi < 0.00 . Karena nilai t hitung $> t$ tabel ($4.234 > 1.657$) dan signifikansi < 0.05 , maka Kepuasan Kerja juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

13. Hasil Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independent Kompensasi (X1), Gaya Kepemimpinan (X2) dan Kepuasan Kerja (X3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) atau tidak.

Rumus: $(df1 = \text{jumlah variabel} - 1) 3 - 1 = 2$

$(df2 = \text{jumlah responden} - \text{jumlah variabel bebas} - 1)$

$$= 50 - 3 = 46$$

$$F = 2.807$$

Tabel 4 9 Hasil Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2062.953	3	687.651	31.866	,000 ^b
Residual	1640.035	76	21.579		
Total	3702.988	79			

a. Dependent Variable: TOTAL

b. Predictors: (Constant), TOTALX3, TOTALX2, TOTALX1

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil analisis regresi yang dilakukan menggunakan SPSS, diperoleh nilai signifikansi uji F sebesar 0.000 ($p < 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang dibangun secara simultan signifikan, yang berarti bahwa variabel Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.

14. Uji Koefisien Determinasi R²

Koefisien determinasi R² bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah Nol dan Satu. Nilai yang kecil berarti kemampuan suatu variabel independent dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Berikut hasil uji koefisien determinasi sebagai berikut

Tabel 4 10 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,746 ^a	.557	.540	4.645

a. Predictors: (Constant), TOTALX3, TOTALX2, TOTALX1

b. Dependent Variable: TOTAL

Berdasarkan data pada tabel 4.9 di atas menunjukkan bahwa nilai R-Square sebesar 0,557 atau 55,7% variasi nilai Kinerja Karyawan ditentukan oleh peran variabel Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan kerja. sisanya sebesar 1,5% dipengaruhi oleh variabel lainnya diluar penelitian ini.

15. Interpretasi Data/Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan melalui uji regresi linier berganda, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen dalam penelitian ini, yaitu kompensasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja, berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil uji t menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05.

Nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,557 menunjukkan bahwa model regresi mampu menjelaskan sebesar 55,7% variasi perubahan dalam Kinerja Karyawan, sedangkan sisanya sebesar 1,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Hasil analisis ini memperkuat bahwa faktor kompensasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan PT. Mariana Abadi Sejahtera.

16. Pengaruh kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dan dibuktikan dengan hasil pengolahan data pada aplikasi SPSS 27 yang menyatakan variabel X1 diperoleh thitung sebesar 0.183 dan t tabel sebesar 1.991 dengan tingkat signifikansi <0.00 dengan batas signifikansi 0,05 yang berarti lebih kecil dari 0,05 sehingga Ho ditolak dan H1 diterima. Maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan karyawan perusahaan PT. Mariana Abadi Sejahtera.

Hal tersebut menunjukkan bahwa Kompensasi secara langsung dan tidak langsung mampu meningkatkan kinerja karyawan. Fokus pada penciptaan lingkungan yang mendukung, memberikan penghargaan, fleksibilitas, dan keterlibatan karyawan akan mendorong hasil kerja yang lebih baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rizki (2024) yang menjelaskan bahwa variabel Kompensasi memberikan dampak positif, dapat diartikan bahwa Kompensasi searah dan sejalan dengan kinerja

karyawan.

17. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dan dibuktikan dengan hasil pengolahan data pada aplikasi SPSS 27 yang menyatakan variabel X2 diperoleh nilai thitung sebesar 4.550 dan ttabel sebesar 1.991 dengan tingkat signifikansi <0.00 dengan batas signifikansi 0,05 yang berarti lebih kecil dari 0,05 sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima. Maka hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan perusahaan PT Mariana Abadi Sejahtera.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2024) yang menjelaskan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang didapatkan sesuai dengan tujuan untuk mengurangi kesenjangan antara skill yang dimiliki karyawan dengan yang diinginkan oleh perusahaan yang dapat berdampak bagi kinerja karyawan. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja melalui pelatihan yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan serta keterampilan dan juga mengubah sikap. Hal tersebut diharapkan seluruh potensi yang dimiliki oleh karyawan baik pengetahuan, keterampilan, serta sikap dapat ditingkatkan dan kesenjangan akan berkurang atau bahkan tidak terjadi.

18. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dapat dan dibuktikan dengan hasil pengolahan data pada aplikasi SPSS 27 yang menyatakan variabel X3 diperoleh nilai thitung sebesar 3.234 dan ttabel sebesar 1,991 dengan tingkat signifikansi <0.00 dengan batas signifikansi 0,05 yang berarti lebih kecil dari 0,05 sehingga H_0 ditolak dan H_3 diterima. Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan PT.Mariana Abadi Sejahtera.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Umaroh & Suherman (2024) Dapat disimpulkan secara parsial variabel Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

19. Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis ke empat menunjukkan bahwa Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dapat dibuktikan dengan hasil pengolahan data pada aplikasi SPSS 27 yang menyatakan nilai Fhitung 31.866 lebih besar dari pada Ftabel 2.72 dengan tingkat signifikansi <0.00 sehingga H_0 ditolak dan H_4 diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putri & Noeraini, 2023) dari hasil Uji F (simultan) dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas yang terdiri dari Kompensasi (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) mempunyai pengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan (Y).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan PT. Mariana Abadi Sejahtera, maka beberapa poin penting yang dapat disimpulkan adalah:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Mariana Abadi Sejahtera. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, maupun insentif, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan, motivasi, serta komunikasi yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sehingga karyawan lebih semangat dan bertanggung jawab dalam bekerja.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, serta hubungan dengan rekan kerja dan atasan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan loyal terhadap perusahaan.
4. Secara simultan, kompensasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Mariana Abadi Sejahtera. Dengan demikian, ketiga variabel tersebut menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Mariana Abadi Sejahtera, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. PT Mariana Abadi Sejahtera diharapkan dapat memberikan kompensasi yang lebih sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Perusahaan juga disarankan untuk memperhatikan ketepatan waktu pemberian gaji, insentif, maupun tunjangan agar karyawan merasa dihargai dan termotivasi dalam bekerja. Selain itu, pemberian penghargaan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja baik perlu ditingkatkan guna mendorong semangat kerja dan meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.
2. Perusahaan diharapkan dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih efektif, komunikatif, dan mampu membangun hubungan kerja yang baik dengan karyawan. Pimpinan diharapkan dapat memberikan arahan kerja yang jelas, mendengarkan masukan dari karyawan, serta memberikan motivasi dan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan gaya kepemimpinan yang baik, karyawan akan merasa lebih nyaman, dihargai, dan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi.
3. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui penciptaan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan harmonis. Selain itu, perusahaan perlu memberikan kesempatan pengembangan karier, pelatihan kerja, serta apresiasi terhadap hasil kerja karyawan agar karyawan merasa puas dan loyal terhadap perusahaan. Kepuasan kerja yang baik akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.
4. Karyawan diharapkan dapat terus meningkatkan disiplin, tanggung jawab, serta kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan tepat waktu. Selain itu, kerja sama antar karyawan juga perlu ditingkatkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan lebih optimal dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.
5. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, atau disiplin kerja. Selain itu, penelitian selanjutnya juga diharapkan dapat menggunakan jumlah sampel dan objek penelitian yang lebih luas agar hasil penelitian menjadi lebih akurat dan komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Agustinah, E., Naser, J. A., & Mulyono, S. (2020). Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan

- Kerja Pada UKM Batik Tulis Di Malang Raya. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 21(1), 30–40. <http://www.ejournal.unigamalang.ac.id/index.php/JEM/article/view/318/207>
- Akbar, K., Zamhari, & Astuti, N. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Komunikasi dan Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pratitha Titiannusantara (PT. PTN) Kota Pangkalpinang. *Jurnal Ilmiah Progresif Manajemen Bisnis (JIPMB)*, STIE-IBEK, 8(1), 8–16.
- Almaududi, S., Syukri, M., & Astuti, C. P. (2021). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Mexicana Kota Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(1), 96. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i1.233>
- Anggrayny, D. B., Maslichah, & Mahsuni, A. W. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Finansial, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Mall Pelayanan Publik Banyuwangi. *E-Journal Manajemen Akuntansi*, 11(4), 23–37.
- Atmaja, J. (2018). Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Nasabah Terhadap Loyalitas Pada Bank BJB. *Jurnal Ecodemica*, 2(1), 49–63.
- Budiman, D. (2023). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Inovasi Global*, 1(2), 148–153. <https://doi.org/10.58344/jig.v1i2.23>
- Craig, C., Hiskey, S., & Spector, A. (2020). Compassion Focused Therapy: A Systematic Review of Its Effectiveness and Acceptability in Clinical Populations. In *Expert Review of Neurotherapeutics* (Vol. 20, Issue 4, pp. 385–400). Taylor & Francis. <https://doi.org/10.1080/14737175.2020.1746184>
- Dunggio, M., Sukatmajaya, A., & Habib, M. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Ata Intenasional Industri. *Kinerja*, 4(1), 15–31. <https://doi.org/10.34005/kinerja.v4i1.1660>
- Fauzan, A. (2022). Pagaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Karyawan di Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Ilmiah MEA*, 6(2), 1860–1880.
- Ginting, F., & Delviana, S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Koentokoesnioadi Agency Bekasi. *Journal Ability : Journal of Education and Social Analysis*, 2(1), 14–31.
- Gunawan, L., Alifia, F., & Adji, W. H. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. XYZ Bandung. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 6(1), 132. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v6i1.508>
- Hamzah, M. I., Supriyadi, L., & Lazuardi, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Kasus PT. Asshidiq Cater Indonesia. *Pengaruh*, 14(1), 10–21.
- Handoko, H. (2019). *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hasibuan, S. (2020). *Desain Sistem Manajemen Kinerja : Kasus Industri Manufaktur dan Jasa*.
- Humairoh, H., Budi, A., & Christhopper. (2019). Integrasi Intellectual Capital Dan Knowledge Management Serta Dampaknya Terhadap Peningkatan Kinerja Penjualan Ukm Kota Tangerang. *Dynamic Management Journal*, 3(2), 30–40. <https://doi.org/10.31000/dmj.v3i2.1959>
- Irnawati, J., & Samcay, S. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gratia Prima Indonesia. *Jurnal Mandiri: Ilmu Pengetahuan, Seni, Dan Teknologi*, 4(1), 1–13. <https://doi.org/10.33753/mandiri.v4i1.101>
- Krisnawan, I. M. S., & Indi, D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Pt. Sango Ceramics Indonesia. *Diponogoro Journal of Management*, 10(2015), 1–9.
- Kusumaningtyas, Y. A. (2020). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Klaten). (Studi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Klaten). Other thesis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta.

- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2020). Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-year Odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>
- Marlina, A., Ali, R., Saripah, & Rifani, R. A. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Baznas. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(4), 514. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i4.3798>
- Marlius, D., & Pebrina, I. (2022). Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kencana Sawit Indonesia. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 1218–1238. <https://doi.org/10.46306/vls.v2i2.152>
- Mathori, M., Ambara, E., & Kusumastuti, D. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Upt Pengelolaan Kawasan Cagar Budaya Dinas Kebudayaan (Kundha Kabudayan) Kota Yogyakarta. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 2(4), 1263–1285. <https://doi.org/10.32477/jrabi.v2i4.622>
- Nitisemito. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Etos Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurjanah, S. A., & Fauzan, R. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Kinerja Pegawai “ Rumah Sakit Z.” *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14.
- Nurjaya, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hazara Cipta Pesona. *Akselerasi: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3, 60–74. <https://doi.org/10.54783/jin.v3i1.361>
- Priambudi, M. D. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (pada Perusahaan PDAM Kota Pasuruan). *Jurnal Manajemen Akuntansi*, 2(1), 121–156.
- Purwaningsih, S. (2020). Pranata Sosial dalam Kehidupan Masyarakat. Alprin.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2022). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Rohaeni, H., Pitaloka, I., & Yuliana, W. (2019). Marketing Public Relations Terhadap Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Sains Manajemen*, 1(1), 10–18.
- Sabrina, R. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara.
- Siallagan, A. D., & Pratama, A. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening PTPN I Regional 1 Tanjung Morawa. *Eleste : Economic Learning Experience Dan Social Thinking Education Journal*, 4(2), 160–168.
- Sukadana, I. P., & Afifah, W. (2025). Religious Holiday Allowance as a Form of Justice for Casual Workers in Indonesia. *Mimbar Keadilan*, 18(2), 78–96. <https://doi.org/10.30996/mk.v18i1.12143>
- Sunarsi. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Inkubis : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(2), 110–126. <https://doi.org/10.36418/ink.v1i2.19>
- Syahbana, T. R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 287.
- Wibisono, C. G. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi dengan Kepuasan Kerja (Studi Pada PT. Jagarti Sarana Telekomunikasi Semarang Bagian Teknisi Electronic Data Capture) (Doctoral dissertation, STIE Bank B. (Doctoral dissertation, STIE Bank).
- Yani, A. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Rizki Abadi. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(2), 5185–5188.
- Yapentra, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Pasang Baru Pt. Telkom Akses Pekanbaru. *Eko Dan Bisnis*, 12(1), 98.
- Zulkifli, A. A., Pananrangi, R., & Ilyas, G. B. (2019). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Politeknik Pariwisata Makassar. *YUME : Journal of Management*, 2(1).