

Peran Kepuasan Kerja Sebagai Mediator Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja

Kafita Yogi Noviansyah

21012010016@student.upnjatim.ac.id

Hesty Prima Rini

hestyprimarini.mnj@upnjatim.ac.id

Ayundha Evanthy

ayundha.evanthy.mnj@upnjatim.ac.id

(*Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur*)

ABSTRAK : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PO Bus PT. X. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif. Populasi penelitian terdiri dari seluruh 40 karyawan bagian Driver dan Co-Driver yang sekaligus dijadikan sampel melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner, observasi, dan studi pustaka, kemudian dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling Partial Least Square (SEM-PLS) versi 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Sebaliknya, beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Nilai R-square sebesar 0,770 menunjukkan bahwa variabel kompensasi, beban kerja, dan kepuasan kerja mampu menjelaskan 77% variasi kinerja karyawan. Implikasi dari penelitian ini menegaskan pentingnya penerapan sistem kompensasi yang adil serta pengelolaan beban kerja yang seimbang untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Perusahaan disarankan memperbaiki sistem pengupahan dan penjadwalan kerja serta memperkuat komunikasi manajemen agar tercipta lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan.

Kata kunci – kompensasi; beban kerja; kepuasan kerja; kinerja

ABSTRACT : This study aims to analyze the influence of compensation and workload on employee performance through job satisfaction at PO Bus PT. X. The research employs a quantitative method involving 40 employees working as Drivers and Co-Drivers, with data analyzed using SEM-PLS version 4.0. The results indicate that compensation has a positive and significant effect on performance, both directly and indirectly through job satisfaction. Conversely, workload has a negative and significant impact on performance, also both directly and indirectly through job satisfaction. These findings are expected to help the company address employee-related issues in order to optimize performance..

Keywords – Workload; Job Satisfaction; Employee Performance; Compensation; Human Resources

PENDAHULUAN

Intensitas persaingan bisnis yang terus meningkat menjadikan kesuksesan perusahaan sangat bergantung pada performa sumber daya manusianya. Sumber Daya Manusia kini tidak lagi sekadar dianggap sebuah elemen produksi, namun sebagai suatu aset strategis yang memainkan peran krusial dalam mewujudkan tujuan serta mendukung pertumbuhan perusahaan. Karyawan yang

kompeten mampu memberikan pelayanan yang maksimal, meningkatkan kepuasan pelanggan, serta memperkuat loyalitas dan perkembangan bisnis secara berkelanjutan (Suryani & FoEh, 2019). Sehingga, perusahaan perlu memahami dan mengelola berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, terutama di sektor jasa yang secara langsung berfokus pada kepuasan pelanggan..

Kinerja karyawan merepresentasikan sejauh mana individu memberikan kontribusi terhadap pencapaian sasaran dan tujuan organisasi (Setiarini & Kustini, 2022). Penurunan kinerja sering menjadi sinyal adanya permasalahan internal, seperti ketidakpuasan kerja, ketidaksesuaian sistem kompensasi, atau tingginya beban kerja (Pratama & Irbayuni, 2023). Ketika kompensasi tidak memenuhi harapan karyawan, hal ini dapat menurunkan motivasi kerja, sedangkan beban kerja yang berlebihan berpotensi menimbulkan kelelahan dan stres yang berdampak buruk pada produktivitas (Wulandari & Sukoco, 2024). Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengungkapkan bahwa kompensasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai faktor mediasi. Kaya dan Güney (2024) menemukan bahwa tingginya beban kerja berkorelasi negatif dengan tingkat kepuasan dan kinerja. Hasil serupa juga diungkapkan oleh Maharani dan Rini (2024) bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan motivasi dan produktivitas. Sebaliknya, Wisanggeni et al. (2024) dan Alia et al. (2024) menunjukkan bahwa kompensasi yang memadai mampu meningkatkan kepuasan serta kinerja karyawan secara signifikan. Selain itu, Uma dan Swasti (2024) menegaskan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi penting antara beban kerja, kompensasi, dan kinerja. Namun, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada sektor manufaktur dan instansi pemerintahan, sehingga masih terbatas kajian yang meneliti hubungan antarvariabel tersebut pada sektor jasa transportasi seperti PO Bus. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kekosongan tersebut dengan menelaah peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. X.

PT. X adalah perusahaan jasa transportasi bus pariwisata yang melayani berbagai keperluan, seperti perjalanan keluarga, sekolah, kantor, dan religi. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang layanan, kinerja karyawan, khususnya driver dan co-driver, sangat memengaruhi kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan. Namun, dalam tiga tahun terakhir, pencapaian target perusahaan belum memuaskan. Hal ini disinyalir sebagai dampak dari ketidakseimbangan antara kompensasi dan beban kerja yang dialami karyawan. Pada praktiknya, PT. X belum menerapkan sistem kompensasi yang optimal. Karyawan tidak menerima gaji pokok dan hanya mengandalkan upah per jam serta tip dari penumpang,. Selain itu, beban kerja meningkat secara signifikan selama musim liburan, di mana driver bisa melakukan 7–11 perjalanan per bulan, jauh di atas rata-rata reguler.

Ketidakseimbangan antara beban kerja dan kompensasi telah menimbulkan rasa ketidakpuasan di kalangan karyawan, yang pada akhirnya memberikan dampak negatif terhadap performa kerja mereka (Alfian et al., 2020). Kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan sistem imbalan dan kondisi kerja yang ada cenderung memiliki motivasi lebih tinggi dan menunjukkan produktivitas yang lebih baik. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap kompensasi maupun lingkungan kerja dapat menyebabkan menurunnya semangat kerja dan berkurangnya kualitas layanan yang diberikan (Meianto et al., 2024).

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada driver dan co-driver PT. X. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan manajemen SDM di sektor jasa, khususnya dalam meningkatkan kinerja melalui perbaikan sistem kompensasi dan pengelolaan beban kerja yang lebih seimbang.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompensasi

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Wisanggeni et al. (2024) menemukan bahwa sistem kompensasi yang adil dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Hasil ini sejalan dengan temuan Alia et al. (2024) yang menyatakan bahwa kompensasi yang memadai berpengaruh positif terhadap kepuasan dan kinerja pegawai. Setyo Widodo dan Yandi (2022) juga menegaskan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai mendorong loyalitas serta menurunkan tingkat turnover. Namun, beberapa penelitian seperti Mantra dan Rini (2023) menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja tidak selalu signifikan apabila faktor lingkungan kerja dan beban kerja tidak dikelola dengan baik. Perbedaan hasil ini menunjukkan adanya inkonsistensi temuan empiris yang perlu ditelaah lebih lanjut, terutama pada sektor jasa transportasi yang memiliki karakteristik kerja tinggi dan sistem imbalan berbasis kinerja harian. Oleh karena itu, penelitian ini menguji kembali pengaruh kompensasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PO Bus PT. X.

Beban Kerja

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Meianto et al. (2024) menyatakan bahwa peningkatan beban kerja yang tidak diimbangi dengan kemampuan individu dapat menurunkan produktivitas dan kualitas hasil kerja. Hasil serupa ditemukan oleh Maharani dan Rini (2023) yang menjelaskan bahwa tekanan kerja berlebih memicu stres dan menurunkan motivasi karyawan. Sementara itu, Santoso dan Widodo (2022) menambahkan bahwa beban fisik, beban mental, serta tekanan waktu merupakan indikator penting dalam menilai tingkat beban kerja seseorang. Namun, penelitian Kaya dan Güney (2024) mengungkapkan adanya variasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja, tergantung pada tingkat kepuasan kerja dan dukungan organisasi yang diterima. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara beban kerja dan kinerja belum sepenuhnya konsisten, khususnya pada konteks sektor jasa transportasi yang memiliki tekanan waktu tinggi dan tuntutan keselamatan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini menguji kembali hubungan tersebut dengan mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Kinerja

Kinerja mencerminkan sejauh mana karyawan mampu melaksanakan tanggung jawabnya secara efektif dan memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi (Dwi & Evantri, 2023). Sejumlah penelitian sebelumnya telah menyoroti berbagai faktor yang memengaruhi kinerja, di antaranya kompensasi, beban kerja, dan kepuasan kerja. Setiarini dan Kustini (2022) menemukan bahwa kompensasi yang kompetitif berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sementara itu, Yudi Pratama dan Irbayuni (2023) menegaskan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam memperkuat hubungan antara faktor organisasi dan hasil kinerja. Temuan Uma dan Swasti (2024) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara beban kerja dan kinerja, di mana tingkat kepuasan yang tinggi mampu menurunkan dampak negatif dari tekanan kerja. Namun, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada sektor kesehatan dan pemerintahan, sehingga masih terbatas kajian yang secara khusus meneliti kinerja karyawan di sektor jasa transportasi dengan sistem kerja intensif. Kondisi ini menimbulkan celah riset (research gap) yang menjadi dasar bagi penelitian ini untuk menguji kembali hubungan antarvariabel tersebut dalam konteks operasional PO Bus PT. X

Kepuasan Kerja

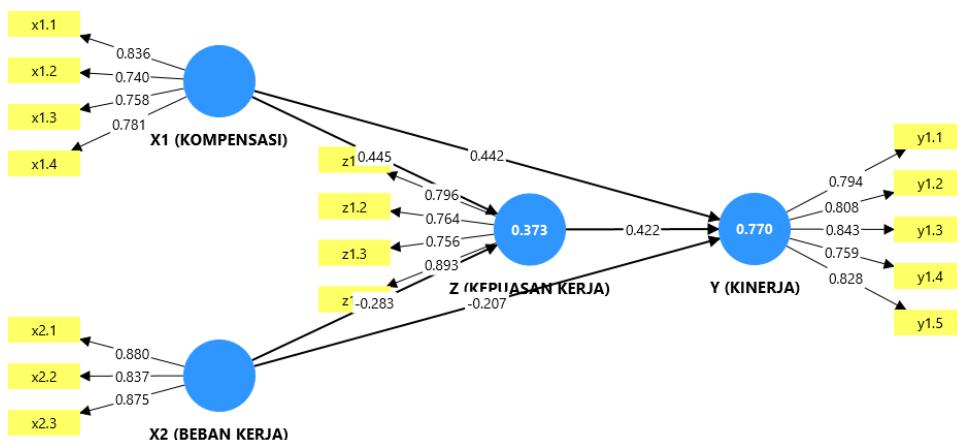
Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang timbul ketika karyawan merasakan kesesuaian antara harapan dan realitas yang diterima di tempat kerja (Setiawan & Dhyan, 2021). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam menentukan tingkat kinerja karyawan. Andhika (2025) menemukan bahwa karyawan yang puas terhadap

lingkungan kerja dan sistem kompensasi cenderung menunjukkan produktivitas dan loyalitas yang lebih tinggi. Zhu (2025) menambahkan bahwa hubungan antar rekan kerja dan keadilan organisasi menjadi faktor utama yang membentuk kepuasan kerja. Sementara itu, Alia et al. (2024) dan Wulandari & Sukoco (2024) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan kompensasi dan beban kerja dengan kinerja. Namun, penelitian tersebut masih banyak berfokus pada sektor pemerintahan dan manufaktur, sedangkan konteks kerja transportasi memiliki dinamika unik seperti jam kerja panjang, risiko tinggi, serta sistem upah berbasis hasil. Keterbatasan ini menimbulkan celah riset yang menjadi dasar bagi penelitian ini untuk menguji kembali peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PO Bus PT. X.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian Driver dan Co-Driver PO Bus PT. X, yang berjumlah 40 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, maka seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian (sampling jenuh). Objek penelitian adalah sistem kompensasi dan beban kerja di PT. X, sedangkan subjek penelitian adalah karyawan yang secara langsung terlibat dalam operasional transportasi bus pariwisata, dengan karakteristik memiliki masa kerja minimal satu tahun dan aktif bekerja selama periode penelitian. Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner tertutup dengan skala Likert 1–5 untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian, disertai observasi lapangan dan studi pustaka untuk memperkuat data empiris. Prosedur analisis data meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, pengujian model pengukuran (outer model), serta pengujian model struktural (inner model) menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) versi 4.0. Teknik ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel, termasuk efek mediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

PEMBAHASAN



Gambar 1. Model Konseptual dengan Fator Loading, Path Coefficient dan R-Square

Gambar 1 menampilkan model konseptual penelitian yang mengilustrasikan hubungan antarvariabel, yaitu kompensasi (X1), beban kerja (X2), kepuasan kerja (Z), dan kinerja (Y). Nilai *loading factor* pada setiap indikator menunjukkan tingkat validitas masing-masing konstruk dalam model pengukuran.

Average Variance Extracted (AVE)	
	AVE
Kompensasi (X1)	0,608
Beban Kerja (X2)	0,747
Kinerja (Y)	0,651
Kepuasan Kerja (Z)	0,646

Berdasarkan tabel diatas, nilai AVE menunjukkan di atas 0,50 yang memiliki arti bahwa semua konstruk dalam model telah memenuhi *discriminant validity*.

R - Square	
VARIABEL	R – SQUARE
KINERJA (Y)	0,770
KEPUASAN KERJA (Z)	0,373

Dari data di atas menunjukkan hasil untuk nilai R – Square variabel Kinerja (Y) sebesar 0,770 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabelitas konstruk Kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk kompensasi, beban kerja dan kepuasan kerja sebesar 77% sedangkan 33% sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti. Nilai R – Square kepuasan kerja (Z) sebesar 0,373% yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk Kepuasan Kerja (Z) yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk kompensasi dan beban kerja sebesar 37,3% sedangkan 62,7% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Pengujian Hipotesis

Path Coefficients (Mean, STDEV, T – Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T (O/STERR)	Statistics P Values
KOMPENSASI (X1) -> KINERJA (Y)	0,442	0,454	0,091	4,863	0,000
BEBAN KERJA (X2) -> KINERJA (Y)	-0,207	-0,207	0,096	2,158	0,033

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa :

1. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja **diterima** dengan Original Sample 0,442. Dan nilai T-Statistics sebesar $4,863 > 1,96$ (dari nilai tabel $Z_a = 0,05$), maka dapat dinyatakan **signifikan** (positif).
2. Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja **diterima** dengan Original Sample -0,207. Dan nilai T-Statistics sebesar $2,158 > 1,96$ (dari nilai tabel $Z_a = 0,05$), maka dapat dinyatakan **signifikan** (negatif).

Uji Mediasi

Path Coefficient (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (O/STDEV)	P Values
Kompensasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	0,118	0,175	0,091	2,072	0,041
Beban Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	-0,120	-0,120	0,056	2,144	0,034

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa :

1. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dengan nilai *original sample* sebesar 0,188 dan *T-Statistics* 2,072 ($>1,96$). Artinya, peningkatan kompensasi mendorong kepuasan kerja yang pada akhirnya memperkuat kinerja karyawan. Temuan ini mendukung hasil penelitian Alia et al. (2024) dan Wisanggeni et al. (2024) yang menegaskan bahwa kompensasi yang adil meningkatkan motivasi dan produktivitas..
2. Sebaliknya, beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dengan nilai *original sample* -0,120 dan *T-Statistics* 2,144 ($>1,96$). Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja berlebih menurunkan kepuasan dan berdampak pada penurunan kinerja. Hasil ini konsisten dengan penelitian Kaya dan Güney (2024) serta Maharani dan Rini (2023) yang menemukan bahwa tekanan kerja tinggi mengurangi motivasi dan performa, terutama pada sektor jasa transportasi yang menuntut intensitas kerja tinggi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Sebaliknya, beban kerja memberikan dampak negatif dan signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan

pentingnya penerapan sistem kompensasi yang adil serta pengelolaan beban kerja yang seimbang untuk mendukung kinerja karyawan secara optimal, khususnya bagi driver dan co-driver di PT. X. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk melakukan perbaikan pada sistem pengupahan dan penjadwalan kerja, serta memperkuat komunikasi antara manajemen dan karyawan. Untuk penelitian berikutnya, disarankan agar memasukkan variabel tambahan seperti motivasi, iklim organisasi, dan gaya kepemimpinan agar pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dapat lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

Abdurrahman, Subyantoro, A., & Puji Harjanto, A. (2025). Pengaruh Budaya Organisasional dan Beban Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Fungsional. In *Mutiara Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia* (Vol. 3, Issue 1). <https://jurnal.tiga-mutiara.com/index.php/jimi/index>

Ackah, D., Krist Addo, S., & Yornu, I. K. (2025). Analysing the Connection Between Motivation, Compensation, and Employee Job Satisfaction. *Dama Academic Scholarly Journal of Researchers*, 10(1), 01–31. <https://doi.org/10.4314/dasjr.v10i1.1>

Aisyah Tri Yustikasari, S., & Santoso, B. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Bagian Rawat Inap di Rumah Sakit Tingkat III Brawijaya Surabaya. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i2.3831>

Alfian Listiana, L., Andhita Hatmawan, A., & Hasanah, K. (2020). Pengaruh Job Description, Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt. Askrindo Insurance Cabang Madiun. *Seminar Inovasi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi (SIMBA)*.

Alia Nur, R., Widian Sari, M., & Zola Fenis, S. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Padang. *Journal Economic Excellence Ibnu Sina*, 2(1), 195–208. <https://doi.org/10.59841/excellence.v2i1.981>

Andhika Resa, N. I. (2025). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Satyagraha*.

Dwi Ardiyansyah, S., & Evanthy, A. (2023). Determinan Kinerja Karyawan Produksi CV. Yummys Motherlacto Indonesia. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 1, 348–357. <https://doi.org/https://doi.org/10.62017/jpmi>

Herlambang Wisanggeni, D., Saputra, D. D., & Prasetyo, T. (2024). Analisis Kompensasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan: Kajian Literasi. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 3(4), 116–131. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v3i3.4630>

Kaya, A., & Güney, S. (2024). The Relationship Between Heavy Workload, Job Satisfaction, Employee Performance and Job Stress: An Application for Professional Accountants. *Article in Journal of Advanced Research in Economics and Administrative Sciences*, 2, 631–641. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14606734>

Maharani, F. J., & Rini, H. P. (2024). Pengaruh Workload dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 7. <http://Jiip.stkipyapisdompu.ac.id>

Mantra, S., & Rini, H. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Harian Lepas Di PT Sarana Inti Transindo Surabaya. *Al-Kharaj (Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah)*, 2301–2309. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i6.2268>

Meianto, S., Simarmata, J., & Tatiana, Y. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Helicopter Landing Officer. *WARTA ARDHIA*, 50(1), 7. <https://doi.org/10.25104/wa.v50i1.549.7-15>

Santoso, M. R., & Widodo, D. S. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Provinsi Dki Jakarta. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 12(1)

Setiarini, K. C., & Kustini, K. (2022). Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 4(2), 996-1005.

Setiawan, I., Ekhsan, M., & Dhyan Parashakti, R. (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 1, 186–195. <http://jurnal.undira.ac.id/index.php/jpmk/>

Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *JIM (Jurnal Ilmu Multidisiplin)*. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1>

Suryani, K. N., & FoEh, J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Nilacakra.

Ulul Barri, M., Islamiyati, D., & Saesarifa, Z. (2025). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XMLTRONIK Kota Cilacap Jawa Tengah. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen (JISE)*, 3(1), 215–221. <https://doi.org/10.59024/jise.v3i1.1094>

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>

Wulandari, D., & Sukoco, A. (2024). *The Influence of Compensation, Competence, and Workload on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable*. Vol 7 No 6. <https://doi.org/https://doi.org/10.29138/ijebd.v7i6.3014>

Yudi Pratama, C. R., & Irbayuni, S. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Yun Kargo Indonesia. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v5i4.2142>

Zhu, Y. (2025). A review of job satisfaction. In *Asian Social Science* (Vol. 9, Issue 1, pp. 293–298). Canadian Center of Science and Education. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n1p293>