
**PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH KOMPENSASI DAN
QUALITY OF WORK LIFE TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Dion Rully Androu¹, Audita Nuvriasari²

Fakultas Ekonomi, Universitas Mercu Buana Yogyakarta, Indonesia Email :
190510489@student.mercubuana-yogya.ac.id¹, audita@mercubuana-yogya.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi dan *Quality of Work Life* terhadap kinerja karyawan PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang. Sampel dalam penelitian ini adalah 110 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Non-Probability Sampling* dengan jenis *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah metode survei dengan instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner. Hasil uji dalam penelitian ini menggunakan *outer model*, *inner model* dan uji hipotesis pada program Smart PLS 3.2. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa: (1) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (4) *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (5) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (6) kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, (7) kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh *Quality of Work Life* terhadap kinerja karyawan PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang. Hasil ini membawa implikasi untuk mendukung kajian pustaka sebelumnya yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi, *Quality of Work Life*, dan kepuasan kerja. Temuan penelitian ini membawa implikasi bagi PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang dalam mempelajari kinerja karyawan dan penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam merancang strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci: Kompensasi, *Quality of Work Life*, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This research aims to analyze the role of job satisfaction as a mediator between the influence of compensation and Quality of Work Life on employee performance at PT Semen Gresik Operating Company (Opco) Rembang. The sample in this study consists of 110 respondents. The sampling technique used is Non-Probability Sampling with Purposive Sampling as the method. The data collection technique used is the survey method with a research instrument in the form of a questionnaire. The test results in this study utilize the outer model, inner model, and hypothesis testing in Smart PLS 3.2. The results of this research prove that: (1) compensation has a positive and significant effect on employee performance, (2) Quality of Work Life has a positive and significant effect on employee performance, (3) compensation has a positive and significant effect on job satisfaction, (4) Quality of Work Life has a positive and significant effect on job satisfaction, (5) job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, (6) job satisfaction significantly mediates the relationship between compensation and employee performance, (7) job satisfaction significantly mediates the relationship between Quality of Work Life and employee performance at PT Semen Gresik Operating Company (Opco) Rembang. These findings have implications that support previous literature stating that employee performance is influenced by compensation, Quality of Work Life, and job satisfaction. The research results carry implications for PT Semen Gresik Operating Company (Opco) Rembang in understanding employee performance, and it is expected that this study can serve as a reference for the company in designing strategies to enhance employee performance.

Keywords: Compensation, *Quality of Work Life*, Job Satisfaction, Employee Performance Sector



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International

PENDAHULUAN

Pesatnya pembangunan infrastruktur di Indonesia telah berdampak pada meningkatnya kapasitas produksi dan konsumsi semen di negara ini. Hal ini mendorong perkembangan bisnis industri semen yang pesat dan meningkatkan persaingan antar industri untuk memperoleh pelanggan dan mempertahankan pangsa pasar. Industri semen mengalami penurunan kinerja pada tahun 2022 karena dampak perlambatan proyek konstruksi akibat pandemi COVID-19 dan melonjaknya harga energi seperti bahan bakar minyak dan batubara. Masuknya perusahaan semen dari luar negeri juga menantang industri semen nasional dengan harga murah, menyebabkan persaingan antar produsen semen semakin ketat.

Untuk menghadapi persaingan yang ketat, perusahaan perlu mengelola bisnisnya dengan baik, termasuk dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Kinerja karyawan menjadi perhatian utama karena dapat mempengaruhi keunggulan bersaing perusahaan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor seperti kompensasi (Mas'adah & Ichsan, 2021); *Quality of Work Life* (Risky et al., 2022); dan kepuasan kerja (Mujanah, 2019).

Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan dan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian Firmansyah & Aima (2020); Lestari & Widiandhono (2019); Hidayat (2021); Limbono & Harjanti (2021); Mas'adah & Ichsan (2021) menunjukkan bahwa kebijakan kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan maka akan berdampak signifikan pada peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang berbeda ditunjukkan oleh Rianda & Winarno (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menjelaskan bahwa tinggi rendahnya kompensasi tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan. Keragaman hasil penelitian tersebut menjadi celah bagi peneliti untuk melakukan pengujian kembali mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi pula oleh kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life*. Semakin baik *Quality of Work Life* yang dirasakan karyawan, semakin tinggi kinerjanya. *Quality of Work Life* mencerminkan sebagai kepedulian terhadap pengalaman orang-orang di tempat kerja, hubungan mereka dengan orang lain, lingkungan kerja dan efektivitas mereka pada karyawan. Hasil penelitian Astitiani & Sintaasih (2019); Putra & Dewi (2020); Risky et al., (2022); dan Rokhman & Ahamed (2021) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja yang semakin baik akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, demikian pula sebaliknya apabila kualitas kehidupan kerja tidak terkelola dengan baik maka akan menyebabkan turunnya kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Tripathy (2017) yang menyatakan *Quality of Work Life* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja juga memiliki peran penting dalam mencapai kinerja karyawan. Kepuasan kerja mendeskripsikan suatu keadaan emosi yang positif atau dapat menyenangkan diri seseorang akibat dari hasil atau penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman seseorang dalam bekerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan cenderung memiliki kinerja yang baik (Lusri & Siagian, 2017; Hidayat 2021; Risky et al., 2022). Berdasarkan hasil meta analisis dapat dibuktikan bahwa kepuasan kerja dapat berperan sebagai pemediasi pada pengaruh kompensasi dan *Quality of Work Life* terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Nabawi (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pentingnya peran kinerja karyawan bagi keberlangsungan hidup perusahaan maka perlu dilakukan pengkajian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Adapun tujuan utama dari

penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan *Quality of Work Life* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai pemediator. Penelitian ini dilakukan di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang.

Adapun model penelitian yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Peran kompensasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan telah dibuktikan oleh sejumlah penelitian sebelumnya seperti Saman (2020), Mas'adah & Ichsan (2021) dan Limbono & Harjanti (2021) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin sesuai kompensasi yang diberikan perusahaan dengan harapan karyawan maka akan semakin mendorong meningkatkan kinerja karyawan, demikian sebaliknya. Berdasarkan hasil kajian teori dan pembuktian pada penelitian sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh *Quality of Work Life* Terhadap Kinerja Karyawan

Peran *Quality of Work Life* dalam mempengaruhi kinerja karyawan telah dibuktikan oleh sejumlah penelitian sebelumnya seperti Putra & Dewi (2020); Risky et al., (2022); dan Panjaitan (2022) yang menyatakan bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pemberian kualitas kehidupan karyawan yang semakin tinggi, maka kinerja karyawan akan meningkat. Berdasarkan hasil kajian teori dan pembuktian pada penelitian sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₂: *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Peran kompensasi dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan telah dibuktikan oleh sejumlah penelitian sebelumnya seperti Saman (2020); Hidayat (2021); Limbono & Harjanti (2021); Heripson & Firdaus (2022); dan Dewi & Mardatillah (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin sesuai kompensasi yang diberikan perusahaan dengan harapan karyawan maka akan semakin mendorong kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil kajian teori dan pembuktian pada penelitian sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₃: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. Pengaruh *Quality of Work Life* Terhadap Kepuasan Kerja

Peran *Quality of Work Life* dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan telah dibuktikan oleh sejumlah penelitian sebelumnya seperti Bakti (2018); Pratama, dkk (2022) dan Risky et al., (2022) yang menyatakan bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* yang semakin tinggi mampu mendorong peningkatan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil kajian teori dan pembuktian pada penelitian sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₄: *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Peran kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan telah dibuktikan oleh sejumlah penelitian sebelumnya seperti Inuwa (2016); Lusri & Siagian (2017) dan Lestari & Widiandhono (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa adanya peningkatan

kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja yang lebih tinggi. Berdasarkan hasil kajian teori dan pembuktian pada penelitian sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₅ : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi

Peran mediasi kepuasan kerja yang mempengaruhi kompensasi terhadap kinerja karyawan telah dibuktikan oleh sejumlah penelitian sebelumnya seperti Kurniawan, dkk (2020) dan Govinda & Mujiati (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan. Berdasarkan hasil kajian teori dan pembuktian pada penelitian sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

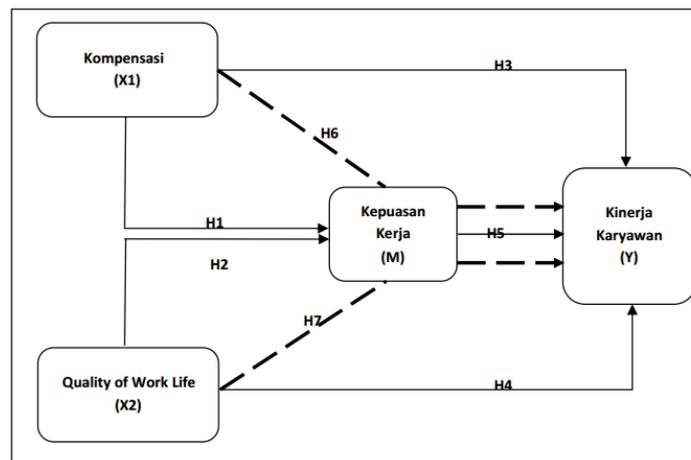
H₆: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

7. Pengaruh *Quality of Work Life* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi

Peran mediasi kepuasan kerja yang mempengaruhi *Quality Work of Life* terhadap kinerja karyawan telah dibuktikan oleh sejumlah penelitian sebelumnya seperti Risky et al., (2022) dan Santika & Dewi (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu berperan sebagai mediasi yang signifikan, tetapi peranan mediasinya tidak sekuat bilamana QWL (*Quality of Work Life*) terhadap kinerja karyawan secara langsung. Berdasarkan hasil kajian teori dan pembuktian pada penelitian sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₇: *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Adapun model penelitian yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Keterangan :

- : Pengaruh variabel X ke variabel Y
- - - - -→ : Pengaruh variabel X ke variabel Y dengan variabel M sebagai mediasi

Gambar 1 Kerangka Berpikir

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori, yakni metode yang dikembangkan untuk menyelidiki suatu fenomena yang belum pernah diteliti sebelumnya atau belum dijelaskan dengan baik sebelumnya dengan cara yang tepat. Tujuan utamanya adalah untuk memberi kita perincian tentang di mana sejumlah kecil informasi dapat ditemukan.

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik survei dengan instrumen pengumpul data berupa kuesioner pengukuran item pernyataan dalam kuesioner menggunakan skala *likert* berjenjang 5 dengan kategori sangat tidak setuju (skor 1) sampai dengan sangat setuju (skor 5)

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Semen Gresik *operational company* (Opc) Rembang berjumlah 148 karyawan. Teknik sampling menggunakan *purposive sampling* dimana kriteria sampel adalah karyawan PT Semen Gresik *operational company* (Opc) Rembang yang memiliki masa kerja minimal 1 tahun. Jumlah sampel sebanyak 110 responden.

Variabel Penelitian dan Indikator Variabel Penelitian

a. Kompensasi

Kompensasi adalah bentuk imbal jasa baik yang bersifat finansial maupun non finansial yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada perusahaan (Enny, 2019). Indikator dalam penelitian ini merujuk pada penelitian Heripson & Firdaus (2022) yang meliputi: gaji, bonus, insentif, tunjangan kesehatan, dan fasilitas penunjang.

b. *Quality of Work Life*

Kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life* (QWL) sebagai salah satu bentuk filsafat yang diterapkan manajemen dalam mengelola cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. Dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta sumbangan para karyawan terhadap organisasi (Panjaitan, 2022). Indikator dalam penelitian ini merujuk pada penelitian Pratama, dkk (2022) yang meliputi: komunikasi, penyelesaian masalah, pengembangan karir, keterlibatan karyawan, rasa bangga terhadap institusi, kompensasi yang seimbang, dan keselamatan lingkungan kerja.

c. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sebuah sikap serta keadaan yang memiliki energi positif dari karyawan dengan cakupan perasaan serta perilaku atas pekerjaannya dengan pertimbangan dalam melakukan pekerjaan rasa yang menghargai guna mencapai nilai didalam pekerjaannya (Afandi, 2018). Indikator dalam penelitian ini merujuk pada penelitian Pratama, dkk (2022) yang meliputi: kepuasan terhadap pekerjaan, kompensasi, kesempatan promosi, supervisi, dan rekan sekerja.

d. Kinerja Karyawan

Menurut Juwita (2021) kinerja adalah hasil karya atau kerja yang diperoleh karyawan dalam usaha pencapaian tujuan atau pemenuhan tugas tertentu berdasarkan ukuran yang berlaku dan dalam waktu yang telah ditetapkan organisasi. Indikator dalam penelitian ini merujuk pada penelitian Panjaitan (2022) & Mas'adah & Ichsan (2021) yang meliputi: kualitas, kuantitas, tingkat pengetahuan, ketepatan waktu, kedisiplinan, dan kerjasama.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif ditunjukkan untuk mendeskripsikan profil responden penelitian. Analisis inferensial ditunjukkan untuk menguji hipotesis penelitian. Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur (path analisis) dengan SmartPLS.

Profil Responden Penelitian

Tabel 1 Profil Responden Penelitian

Keterangan	Jumlah	Prosentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	101	91,8%
Perempuan	9	8,18%
Total		100%
Tingkat Usia		
20 – 30 tahun	38	34,5%
31 – 40 tahun	56	50,9%
41 – 50 tahun	13	11,8%
>50 tahun	3	2,7%
Total		100%
Pendidikan Terakhir		
SMA/K atau Sederajat	27	24,5%
Diploma (D1 – D4)	38	34,5%
Sarjana (S1)	42	38,2%
Pascasarjana (S2)	3	2,7%
Total		100%
Unit Kerja		
Departemen Komunikasi & Legal	10	15,5%
Departemen HC & Sistem Manajemen	12	26,4%
Departemen Produksi & Pemeliharaan	73	29,1%
Internal Audit	4	11,8%
Unit Akuntansi & Keuangan	9	8,2%
Employee on Duty	2	9,1%
Total		100%
Masa Kerja		
1 – 5 tahun	17	15,5%
6 – 10 tahun	29	26,4%
11 – 15 tahun	32	29,1%
16 – 20 tahun	13	11,8%
21 – 25 tahun	9	8,2%
>25 tahun	10	9,1%
Total		100%

Analisis

Tahapan analisis jalur dengan PLS meliputi 3 tahapan, yaitu:

1. Evaluasi *Measurement Model (Outer Model)*

Jalur

Evaluasi pengukuran model penelitian ditunjukkan untuk menilai validitas atau reliabilitas model penelitian. Yang terdiri dari:

a. Convergent Validity

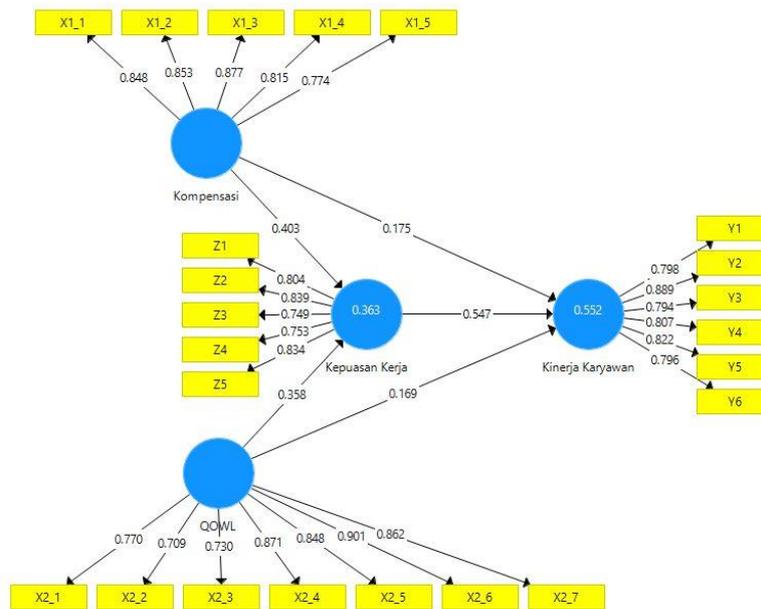
Pengujian validitas konvergen ditunjukkan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Suatu indikator dapat dinyatakan memenuhi *convergent validity* dan memiliki tingkat validitas yang tinggi jika nilai *outer loadings* > 0,70, sedangkan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* > 0,50. Adapun hasil uji validitas konvergen setiap variabel penelitian ditunjukkan pada tabel 2.

Tabel 2 Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Loading Factor	Rule of Thumb	Kesimpulan
Kompensasi	X1_1	0.848	0.700	Valid
	X1_2	0.853	0.700	Valid
	X1_3	0.877	0.700	Valid
	X1_4	0.815	0.700	Valid
	X1_5	0.774	0.700	Valid
Quality of Work Life	X2_1	0.770	0.700	Valid
	X2_2	0.709	0.700	Valid
	X2_3	0.730	0.700	Valid
	X2_4	0.871	0.700	Valid
	X2_5	0.848	0.700	Valid
	X2_6	0.901	0.700	Valid
	X2_7	0.862	0.700	Valid
Kepuasan Kerja	Z.1	0.804	0.700	Valid
	Z.2	0.839	0.700	Valid
	Z.3	0.749	0.700	Valid
	Z.4	0.753	0.700	Valid
	Z.5	0.834	0.700	Valid
Kinerja Karyawan	Y.1	0.798	0.700	Valid
	Y.2	0.889	0.700	Valid
	Y.3	0.794	0.700	Valid
	Y.4	0.807	0.700	Valid
	Y.5	0.822	0.700	Valid
	Y.6	0.796	0.700	Valid

Sumber: Data Primer Diolah SmartPls 3.2 (2023)

Hasil uji validitas konvergen dengan menggunakan program SmartPls 3.2 seperti pada tabel 2. menunjukkan bahwa seluruh indikator (konstruk) pada setiap variabel penelitian menghasilkan nilai *loading factors* > 0,70. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Hasil uji validitas konvergen dengan menggunakan program SmartPls 3.2 seperti pada tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh indikator (konstruk) pada setiap variabel penelitian menghasilkan nilai *loading factors* > 0,70. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Berikut adalah gambar hasil dari model struktural *outer model*.



Gambar 2 Hasil Pengolahan Data Outer Loadings

Setelah melakukan uji validitas konvergen menggunakan *loading factor* maka langkah selanjutnya adalah melakukan uji validitas konvergen menggunakan nilai *Average Variance Extrancted (AVE)* dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Nilai AVE

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan kerja	0.635
Kinerja Karyawan	0.670
Kompensasi	0.696
Quality of Work Life	0.666

Sumber: Data Primer Diolah SmartPls 3.2 (2023)

Tabel 3. di atas menunjukkan bahwa semua variabel sudah memenuhi kriteria AVE yang ditetapkan, yaitu dengan nilai ≥ 0.5 . Hal tersebut menunjukkan bahwa Uji *Convergent Validity* sudah dapat diterima. Selanjutnya, validitas penelitian dilanjutkan penujian *Discriminant Validity* melalui uji *Cross Loading*.

b. Uji Validitas Diskriminan

Uji validitas deskriminan menggunakan Uji *Fornell-Larker Criterion* dilakukan dengan membandingkan nilai \sqrt{AVE} dengan variabel laten lainnya.

Tabel 4 Nilai pengolahan Fornell-Larker Criterion

	Kepuasan kerja	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Quality of Work Life
Kepuasan kerja	0.797			
Kinerja Karyawan	0.711	0.818		
Kompensasi	0.493	0.487	0.834	
Quality of Work Life	0.459	0.464	0.250	0.816

Sumber: Data Primer Diolah SmartPls 3.2 (2023)

Tabel 4 di atas menunjukkan bahwa nilai \sqrt{AVE} variabel Kepuasan Kerja dengan variabel itu sendiri sebesar 0.797 artinya nilai \sqrt{AVE} Kepuasan Kerja terhadap dirinya sendiri lebih besar dibandingkan variabel lainnya. Hal tersebut juga berlaku dengan nilai \sqrt{AVE} Kinerja Karyawan sebesar 0.818, \sqrt{AVE} Kompensasi sebesar 0.834, \sqrt{AVE} *Quality of Work Life* sebesar 0.816 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan. Langkah selanjutnya untuk menguji *Discriminant Validity* adalah dengan menggunakan uji *Cross Loading*.

Tabel 5 Nilai pengolahan Cross Loading

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Quality of Work Life
X1_1	0.510	0.422	0.848	0.254
X1_2	0.443	0.364	0.853	0.174
X1_3	0.440	0.350	0.877	0.169
X1_4	0.349	0.419	0.815	0.194
X1_5	0.291	0.476	0.774	0.248
X2_1	0.371	0.289	0.168	0.770
X2_2	0.365	0.293	0.206	0.709
X2_3	0.402	0.359	0.203	0.730
X2_4	0.288	0.343	0.106	0.871
X2_5	0.334	0.432	0.219	0.848
X2_6	0.473	0.491	0.329	0.901
X2_7	0.352	0.387	0.145	0.862
Y.1	0.680	0.798	0.405	0.553
Y.2	0.563	0.889	0.416	0.321
Y.3	0.493	0.794	0.426	0.275
Y.4	0.510	0.807	0.401	0.382
Y.5	0.632	0.822	0.412	0.315
Y.6	0.569	0.796	0.327	0.383
Z.1	0.804	0.595	0.253	0.435
Z.2	0.839	0.555	0.477	0.312
Z.3	0.749	0.453	0.457	0.293
Z.4	0.753	0.576	0.362	0.290
Z.5	0.834	0.637	0.419	0.476

Sumber: Data Primer Diolah SmartPls 3.2 (2023)

Tabel 5. di atas menunjukkan bahwa nilai *Outer Loading* masing-masing indikator terhadap variabelnya sudah lebih tinggi dibandingkan hubungannya dengan konstruk variabel lain. Hasil perhitungan *Fornell-Larker Criterion* dan *Cross Loading* di atas menunjukkan bahwa validitas penelitian yang dirujuk dari *Discriminant Validity* menunjukkan kevalidannya.

c. Uji Reliabilitas

Selanjutnya, pengujian dilakukan untuk menguji Reliabilitas penelitian melalui nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* yang berada di atas 0.6. Berikut adalah nilai reliabilitas penelitian:

Tabel 6 Nilai pengolahan Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kepuasan kerja	0.856	0.897
Kinerja Karyawan	0.901	0.924
Kompensasi	0.890	0.919
Quality of Work Life	0.915	0.933

Sumber: Data Primer Diolah SmartPls 3.2 (2023)

Tabel 6 di atas menunjukkan bahwa nilai *Conbach's Aplha* dan *Composite Reliability* masing-masing variabel sudah memenuhi standar berada di atas 0.60. Hal tersebut menunjukkan bahwa reliabilitas penelitian dapat diterima. Selain itu, nilai *Composite Reliability* juga sudah lebih tinggi dibandingkan nilai nilai *Cronbach's Alphanya*. Artinya semua variabel penelitian sudah memenuhi persyaratan mengenai kriteria reliabilitas yang sesuai sebagai dasar penelitian.

2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model merupakan model struktural yang digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas (hubungan sebab-akibat) antar variabel laten atau variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Evaluasi inner model meliputi:

a. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R^2 dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel endogen tertentu dan variabel eksogen apakah mempunyai pengaruh substantive (Ghozali, 2014).

Tabel 7 Uji Koefisien Determinasi

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan kerja	0.363	0.351
Kinerja Karyawan	0.552	0.540

Sumber: Data Primer Diolah SmartPls 3.2 (2023)

Nilai *R-Squares* adalah 0.552 yang artinya kontribusi pengaruh variabel kompensasi, *Quality of Work Life*, kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 55.2%, dan sisanya sebesar 44,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar varibel yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini. Sehingga dapat dikatakan bahwa *R Square* pada variabel kinerja karyawan adalah moderat karena berada rentang 0.33 sampai dengan 0.67 (Ghozali, 2014).

b. Uji Kecocokan Model *Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)*

Tabel 8. Nilai kecocokan Model *Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)*

	Satured Model	Estimated Model
SRMR	0.087	0.087

Sumber: Data Primer Diolah SmartPls 3.2 (2023)

Hasil perhitungan nilai *Predictive Relevance* sebesar 0,087 atau 87%, hal ini mengindikasikan bahwa keragaman data yang mampu dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 87% dan sisanya sebesar 13% dijelaskan oleh variabel lain yang belum terkandung dalam model dan eror. Dengan demikian tingkat kecocokan model atau *Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)* berada pada kategori moderat/baik.

c. Path Coefficient

Tabel 8 Nilai Path Coefficient

	Kepuasan kerja	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Quality of Work Life
Kepuasan kerja		0.547		
Kinerja Karyawan				
Kompensasi	0.403	0.175		
Quality of Work Life	0.358	0.169		

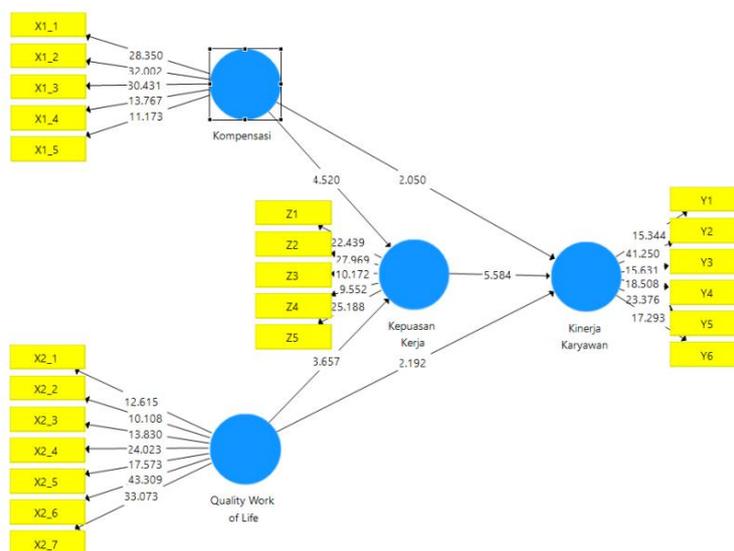
Sumber: Data Primer Diolah SmartPls 3.2 (2023)

Berdasarkan hasil nilai *path coefficient* dapat dijelaskan bahwa:

1. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.547 yang artinya jika skor penilaian kepuasan kerja meningkat sebesar 1 (satu) satuan maka skor penilaian kinerja karyawan meningkat sebesar 0.547 satuan. Adapun arah pengaruhnya adalah positif.
2. Pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0.403 yang artinya jika skor penilaian kompensasi meningkat sebesar 1 (satu) satuan maka skor penilaian kepuasan kerja meningkat sebesar 0.403 satuan. Adapun arah pengaruhnya adalah positif.
3. Pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.175 yang artinya jika skor penelitian kompensasi meningkat sebesar 1 (satu) satuan maka skor penilaian kinerja karyawan meningkat sebesar 0.175 satuan. Adapun arah pengaruhnya adalah positif.
4. Pengaruh langsung *Quality of Work Life* terhadap kepuasan kerja sebesar 0.358 yang artinya jika skor *Quality of Work Life* meningkat sebesar 1 (satu) satuan maka skor penilaian kepuasan kerja meningkat sebesar 0.358 satuan. Adapun arah pengaruhnya adalah positif
5. Pengaruh langsung *Quality of Work Life* terhadap kinerja karyawan sebesar 0.169 yang artinya jika skor *Quality of Work Life* meningkat sebesar 1 (satu) satuan maka skor penilaian kinerja karyawan meningkat sebesar 0.169 satuan. Adapun arah pengaruhnya adalah positif.

3. Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil uji struktural model *outer* dan *inner* model yang telah dilakukan pada tahap sebelumnya, maka dapat dijelaskan bahwa model telah memenuhi syarat untuk dilakukan pengujian hipotesis. Adapun model yang terbentuk sebagai berikut:



Gambar 3 Diagram Jalur Pada Model Teoritis Penelitian

a. Uji Hipotesa Pengaruh Langsung

Uji hipotesis dilakukan dengan melakukan perbandingan *t-statistic* atau thitung yang sudah ditentukan. *Rules of thumb* yang digunakan pada penelitian ini adalah $t\text{-statistik} > t\text{-tabel}$ dengan tingkat signifikansi $p\text{-value} < 0,05$ artinya hipotesis alternatif yang diajukan “diterima”.

Tabel 9 Nilai Path Coefficient Hipotesis

	Original (O)	Simple Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan kerja → Kinerja Karyawan	0.547	0.557	0.098	5.584	0.000
Kompensasi → Kepuasan Kerja	0.403	0.416	0.089	4.520	0.000
Kompensasi → Kinerja Karyawan	0.175	0.165	0.085	2.050	0.043
Quality of Work Life → Kepuasan Kerja	0.353	0.350	0.098	3.657	0.000
Quality of Work Life → Kinerja Karyawan	0.169	0.168	0.077	2.192	0.030

Sumber: Data Primer Diolah SmartPls 3.2 (2023)

Berdasarkan pada Tabel 9. dapat dijelaskan hasil pengujian hipotesa sebagai berikut:

1. Pengujian H1: kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan adalah “terbukti”.
2. Pengujian H2: *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan adalah “terbukti”.

3. Pengujian H3: kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan adalah “terbukti”.
4. Pengujian H4: *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja adalah “terbukti”.
5. Pengujian H5: kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan adalah “terbukti”.

b. Uji Hipotesa Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 10. Specific Indirect Effects

	Original (O)	Simple Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kompensasi →Kepuasan kerja→Kinerja Karyawan	0.221	0.224	0.060	3.680	0.000
Quality of Work Life →Kepuasan kerja→Kinerja Karyawan	0.196	0.210	0.068	2.898	0.004

Sumber: Data Primer Diolah SmartPLS 3.2 (2023)

Berdasarkan pada Tabel 9. dapat dijelaskan hasil pengujian hipotesa sebagai berikut:

1. Pengujian H6: kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah “terbukti”. Mengingat kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, maka kepuasan karyawan berperan sebagai partial mediation (mediasi sebagian).
2. Pengujian H7: kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh *Quality of Work Life* terhadap kinerja karyawan adalah “terbukti”. Mengingat *Quality of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan *Quality of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, maka kepuasan karyawan berperan sebagai partial mediation (mediasi sebagian).

Pembahasan

a. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesa 1 (H_1) telah dibuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan ini menjelaskan bahwa semakin baik kebijakan kompensasi yang ditawarkan perusahaan kepada karyawan maka akan mendorong peningkatan kinerja karyawan di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang. Demikian pula sebaliknya, apabila kebijakan kompensasi tidak sesuai dengan harapan karyawan maka akan menurunkan kinerja karyawan di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saman (2020), Mas'adah & Ichsan (2021) dan Limbono & Harjanti, (2021) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesa 2 (H_2) telah dibuktikan bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan ini menjelaskan bahwa semakin baik kebijakan *Quality of Work Life* yang ditawarkan perusahaan kepada karyawan maka akan mendorong peningkatan kinerja karyawan di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang. Demikian pula sebaliknya, apabila

kebijakan *Quality of Work Life* tidak sesuai dengan harapan karyawan maka akan menurunkan kinerja karyawan di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang.

Peran *Quality of Work Life* dalam mempengaruhi kinerja karyawan telah dibuktikan oleh sejumlah penelitian sebelumnya seperti Putra & Dewi (2020); Risky et al., (2022); dan Panjaitan (2022) yang menyatakan bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesa 3 (H_3) telah dibuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pernyataan ini menjelaskan bahwa semakin baik kebijakan kompensasi yang ditawarkan perusahaan kepada karyawan maka akan mendorong peningkatan kepuasan kerja di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang. Demikian pula sebaliknya, apabila kebijakan kompensasi tidak sesuai dengan harapan karyawan maka akan menurunkan kepuasan kerja di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang. Peran kompensasi dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan telah dibuktikan oleh sejumlah penelitian sebelumnya seperti Saman (2020); Hidayat (2021); Limbono & Harjanti (2021); Heripson & Firdaus (2022); dan Dewi & Mardatillah (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin sesuai kompensasi yang diberikan perusahaan dengan harapan karyawan maka akan semakin mendorong kepuasan kerja karyawan.

d. Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesa 4 (H_4) telah dibuktikan bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pernyataan ini menjelaskan bahwa semakin baik kebijakan *Quality of Work Life* yang ditawarkan perusahaan kepada karyawan maka akan mendorong peningkatan kepuasan kerja di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang. Demikian pula sebaliknya, apabila kebijakan *Quality of Work Life* tidak sesuai dengan harapan karyawan maka akan menurunkan kepuasan kerja di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang. Peran *Quality of Work Life* dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan telah dibuktikan oleh sejumlah penelitian sebelumnya seperti Bakti (2018); Pratama, dkk (2022) dan Risky et al., (2022) yang menyatakan bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

e. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesa 5 (H_5) telah dibuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan ini menjelaskan bahwa semakin baik kebijakan kepuasan kerja yang ditawarkan perusahaan kepada karyawan maka akan mendorong peningkatan kinerja karyawan di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang. Demikian pula sebaliknya, apabila kebijakan kepuasan kerja tidak sesuai dengan harapan karyawan maka akan menurunkan kinerja karyawan di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang. Peran kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan telah dibuktikan oleh sejumlah penelitian sebelumnya seperti Inuwa (2016); Lusri & Siagian (2017) dan Lestari & Widiandhono (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

f. Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 6 (H_6) dibuktikan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kebijakan kompensasi yang tepat dan sesuai dengan harapan karyawan

akan mendorong timbulnya kepuasan kerja. Apabila karyawan sudah merasa puas dalam bekerja maka akan bekerja lebih produktif dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Temuan penelitian ini didukung oleh sejumlah penelitian sebelumnya seperti Kurniawan, dkk (2020) dan Govinda & Mujiati (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

g. Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh *Quality of Work Life* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 7 (H_7) dibuktikan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh *Quality of Work Life* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kebijakan *Quality of Work Life* yang tepat dan sesuai dengan harapan karyawan akan mendorong timbulnya kepuasan kerja. Apabila karyawan sudah merasa puas dalam bekerja maka akan bekerja lebih produktif dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Peran mediasi kepuasan kerja yang mempengaruhi *Quality of Work of Life* terhadap kinerja karyawan telah dibuktikan oleh sejumlah penelitian sebelumnya seperti Risky et al., (2022) dan Santika & Dewi (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu berperan sebagai mediasi yang signifikan, tetapi peranan mediasinya tidak sekuat bilamana QWL (*Quality of Work Life*) terhadap kinerja karyawan secara langsung

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang. Tinggi rendahnya kompensasi akan mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi kompensasi maka akan semakin meningkat kinerja karyawan, begitupun sebaliknya; 2) *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang. Tinggi rendahnya *Quality of Work Life* akan mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya, semakin baik *Quality of Work Life* yang diterapkan maka akan semakin meningkat kinerja karyawan, begitupun sebaliknya; 3) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang. Tinggi rendahnya kompensasi akan mempengaruhi kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi kompensasi maka akan semakin meningkat kepuasan kerja, begitupun sebaliknya; 4) *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang. Baik buruknya *Quality of Work Life* akan mempengaruhi kepuasan kerja. Artinya, semakin baik *Quality of Work Life* yang diterapkan maka akan semakin meningkat kepuasan kerja, begitupun sebaliknya; 5) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang. Tinggi rendahnya kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka akan semakin meningkat kinerja karyawan, begitupun sebaliknya; 6) Kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang; 7) Kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh *Quality of Work Life* terhadap kinerja karyawan di PT Semen Gresik *Operating Company* (Opco) Rembang.

DAFTAR PUSTAKA

A.A Anwar Prabu Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya

- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. UISU Pres.
- Alatas, Husein. (2015). *Proyek Membangun Responsive Web Design Dengan Bootstrap 3 dan 4*. Yogyakarta: Lokomedia
- Astitiani Surya, P. L. N., & Sintaasih Ketut, D. (2019). *Peran Mediasi Knowledge Sharing Pada Pengaruh Quality Work Of Life dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. <https://Ojs.Unud.Ac.Id/Index.Php/Jmbk/Index>, 13(1), 1– 14.
- Bekti, R. R. (2018). *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Ibu Dan Anak X Surabaya*. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 6(2), 156. <https://doi.org/10.20473/jaki.v6i2.2018.156-163>
- Bintoro & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media
- Dewi, S. K., & Mardatillah, A. (2023). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Gemah Dinamika Perkasa Di Pangkalan Kerinci*. *Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Islam Riau*, 1–13.
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). UBHARA Manajemen Press.
- Firmansyah, A., & Aima, H. (2020). *Pengaruh pelatihan, kompensasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan*. <Http://Journal.Feb.Unmul.Ac.Id/Index.Php/kinerja>, 17(2), 172–185. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/kinerja>
- Govinda, I. W. R., & Mujiati, N. W. (2022). *Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan UD. Windhu Sari, Gianyar*. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 11(7), 1297. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2022.v11.i07.p02>
- Heripson & Firdaus. (2022). 371-849-1-SM. *Eko Dan Bisnis (Riau Economics and Business Review)*, 13, 31–40.
- Hidayat, A. (2021). *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 6, 165– 177.
- Hussein, A. S. (2015). *Modul-PLSSmartPLS*.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. Indomedia Pustaka. www.indomediapustaka.com
- Inuwa, M. (2016). *Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach*. *The Millennium University Journal*, 1(1), 90–103. <https://www.researchgate.net/publication/321966659>
- Juwita, K. (2021). *Perilaku Organisasi* (A. Ariyanto & A. Design, Eds.; I). Literasi Nusantara.

- 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), 114–124.
- Lestari, A. I., & Widiandhono, H. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BPR Surya Yudha Kencana Banjarnegara. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis MEDIA EKONOMI*, 19(1), 202–211. <http://www.ojk.go.id>
- Limbono, J. P., & Harjanti, D. (2021). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *AGORA*, 9(2), 1–8.
- Lusri, L., & Siagian, H. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya. *AGORA*, 5(1), 1–8.
- Mas'adah Siti, & Ichsan Moch. Rully. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pada PT Pratama Abadi Industri JX. Sukabumi (Studi Kasus Pada Divisi Produksi Bagian Cementng Cell 19). *Mahasiswa Manajemen*, 2(2), 117–142.
- Mujanah, S. (2019). *Manajemen Kompensasi*. (Anna & M. Soeroso, Eds.). CV Putra Media Nusantara.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. : : *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2, 170–183.
- Panjaitan, M. (2022). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PDAM Tirtanadi Cabang Padang Bulan. *Ekonomi Dan Bisnis*, 9(2), 303–310.
- Pratama, M. G., Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2022). Analisa Pengaruh Quality of Work Life dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 71–83. <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.56>
- Putra, I. P. W., & Dewi, AA. S. K. (2020). Kualitas Kehidupan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(6), 2227–2246. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i06.p09>
- Rahmawati, W. T. (2023). Volume Penjualan Semen Nasional Diproyeksi Tumbuh Tipis Tahun Ini. <https://investasi.kontan.co.id/news/volume-penjualan-semen-nasional-diproyeksi-tumbuh-tipis-tahun-ini>
- Rianda, S., & Winarno, A. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Rajasaland Bandung. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, IX, 192–203.
- Risky, M., Suci, R. P., & Mas, N. (2022). Efek Quality Of Work Life Terhadap Kinerja Organisasi Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Bappelitbangda Kota Batu. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 67–84.

- Rokhman, W., & Ahamed, F. (2021). The Influence of Quality of Work Life and Islamic Work Ethics Towards Job Performance among SMEs' Employee. *IQTISHADIA*, 14(1), 125–141. <https://doi.org/10.21043/iqtishadia.v14i1.11729>
- Saman, A. (2020). Effect Of Compensation On Employee Satisfaction And Employee Performance. *Business and Accounting Research (IJEBAR) Peer Reviewed-International Journal*, 4, 185–190. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>
- Santika, S. L. D. A., & Dewi, A. A. S. K. (2023). Peran Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Kinerja Karyawan. *Https://Ojs.Unud.Ac.Id/Index.Php/EEB/Index*, 12(03), 518–526. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/>
- Soetjipto, N. HM. (2017). *Quality Work of Life*. K-Media.
- Suharnomo. (2022). *Manajemen Kompensasi*. <https://doc-pak.undip.ac.id/id/eprint/9634>
- Swamy, D. R., & Rashmi, S. (n.d.). Quality of Work Life: Scale Development and Validation. In *International Journal of Caring Sciences* (Vol. 8, Issue 2). www.internationaljournalofcaringsciences.org
- Tripathy, L. K. (2017). Impact of Quality of Work Life on Job Performance. *Www.Ijbmm.Com International Journal of Business Marketing and Management*, 2, 2456–4559. www.ijbmm.com
- Tsauri, S. (2013). *MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. (A. Mutohar, Ed.; 1st ed., Vol. 1).