

PENGARUH KOMUNIKASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN PEGAWAI (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Jaya Budi)

Ikhsan Alfandi¹, Irmawati²

^{1,2}Universitas Muhammadiyah Surakarta

b100190233@student.ums.ac.id¹, irm254@ums.ac.id²

DOI: [10.30606/v6.n3.2024.5](https://doi.org/10.30606/v6.n3.2024.5)

ABSTRACT. This study aims to analyze the effect of communication and compensation on employee satisfaction and its impact on employee performance of PT Jaya Budi. This type of research uses quantitative with descriptive approach. The population in this study were all employees of PT Jaya Budi. The sampling technique in this study used purposive sampling. The data sources used are primary data and secondary data. The data collection technique used in this research is by distributing questionnaires via google form. The data analysis technique uses Partial Least Square (PLS) analysis tools with the help of SmartPLS software version 3.0. The results showed that communication has a positive but insignificant influence on employee performance. Compensation has a positive but insignificant influence on Employee Performance. Communication and compensation have a positive and significant influence on Employee Satisfaction. Employee satisfaction has a positive and significant influence on employee performance. Employee satisfaction can mediate the relationship between communication and employee performance. Employee Satisfaction can mediate the relationship between Compensation to Employee Performance. The implication of this research is that this research is expected to provide input to the company, related to Communication, Compensation and Employee Satisfaction on their influence on Employee Performance. By knowing this, it can help management in treating its employees effectively and efficiently.

Keywords: Employee performance, Communication, Compensation, Employee Satisfaction.

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi dan kompensasi terhadap kepuasan pegawai serta dampaknya terhadap kinerja pegawai PT. Jaya Budi. Jenis penelitian ini menggunakan kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Jaya Budi. Teknik *sampling* dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan penyebaran kuesioner melalui *google form*. Teknik analisis data menggunakan alat analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan *software SmartPLS* versi 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Kompensasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Komunikasi dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Pegawai. Kepuasan Pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Kepuasan Pegawai dapat memediasi hubungan antara Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai. Kepuasan Pegawai dapat memediasi hubungan antara Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai. Implikasi penelitian ini ialah penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan, terkait dengan Komunikasi, Kompensasi dan Kepuasan Pegawai terhadap pengaruhnya pada Kinerja Pegawai. Dengan mengetahui hal tersebut dapat membantu manajemen dalam melakukan treatment kepada karyawannya secara efektif dan efisien.

Kata Kunci : Kinerja pegawai, Komunikasi, Kompensasi, Kepuasan Pegawai.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan "salah satu faktor penting yang menentukan kesuksesan sebuah organisasi. Setiap organisasi selalu berupaya untuk memperoleh SDM yang mampu membantu dalam usaha mencapai tujuan. SDM adalah harta atau aset yang paling berharga, dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Organisasi "yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan SDM, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kepuasan karyawan. Dampak positif akan dirasakan perusahaan dengan meningkatnya kepuasan karyawan (Rofianti & Dewi, 2021).

Menurut (Majidah et al., 2020) kepuasan kerja adalah suatu sikap bersifat emosional yaitu senang dan cinta terhadap pekerjaannya, dapat dilihat melalui etika kerja, ketertiban dan pencapaian pekerjaannya. Menurut Tanuwijaya & Ekawati (2021) Kepuasan kerja adalah kepuasan emosional yang menyenangkan berasal dari penilaian kinerja atau pengalaman kerja dari karyawan. (Mangunsong & Irmawati, 2023) mengatakan kepuasan kerja merupakan salah satu faktor sangat penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karena hampir sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja. Ketika karyawan merasa puas dan nyaman dengan iklim atau keadaan pekerjaan mereka, karyawan akan memberikan upaya kerja yang lebih pada pekerjaannya yang akhirnya dapat mendatangkan peluang pada keberhasilan perusahaan, dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal sehingga ada peluang untuk suatu keberhasilan perusahaan.

Sholekhati & Irmawati (2023) menjelaskan bahwa, Kepuasan kerja bermanfaat dan berpengaruh baik pada peningkatan semangat kerja dan produktivitas. Kepuasan kerja yang semakin baik akan meningkatkan semangat kerja pegawai dan produktivitas kerjanya. Demikian sebaliknya, ketidakpuasan kerja akan membuat semangat kerja dan produktivitas menurun. Menurut (Muliawati & Frianto, 2020) Kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya. Menurut Newstorm dalam (Majidah et al., 2020), kepuasan kerja diartikan sebagai perasaan atau emosi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan pegawai melihat pekerjaan mereka. Dari berbagai definisi tentang kepuasan kerja dari para ahli tersebut, dapat didefinisikan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan atau emosi yang positif atau negatif pegawai terhadap pekerjaannya yang berkaitan dengan pengalaman dalam pekerjaannya dan harapannya terhadap pengalaman masa depan.

Kinerja karyawan merupakan seberapa banyak seorang karyawan memberikan kontribusi kepada perusahaan yang meliputi aspek kuantitas output, kualitas output, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja, dan sikap kooperatif. Kinerja juga perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi (Prayudi, 2020).

Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Supardi & Aulia Anshari, 2022).

Menurut (Fahraini & Syarif, 2022) kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran serta kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. (Rokhayati et al., 2022).

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan adalah Komunikasi. Menurut (Munir et al., 2020) komunikasi merupakan suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim) baik dengan simbol-simbol, sinyalsinyal, maupun perilaku atau tindakan yang biasanya digunakan untuk mentransfer pesan-pesan ke penerima pesan melalui proses komunikasi. Menurut (Makkira et al., 2022) komunikasi sebagai alat transfer informasi dari pengirim pesan sebagai komunikator dan penerima pesan sebagai komunikan. Komunikasi merupakan proses yang dimana organisasi atau masyarakat yang menciptakan suatu ide-ide untuk saling berhubungan dengan orang lain agar dapat berinteraksi dengan mudah (Herlina, 2019).

Menurut (Fachrezi, 2020) lingkungan komunikasi dalam organisasi penting karena membantu menghubungkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan, dan harapan anggota organisasi serta membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi. Menurut (Rofianti & Dewi, 2021) mengatakan bahwa komunikasi merupakan pesan yang berisi informasi atau ide dari seorang pimpinan kepada karyawan sehingga diantara keduanya terjadi hubungan timbal balik (Gresida & Utama, 2019).

Akan tetapi, ketika melihat kajian terhadap beberapa penelitian sebelumnya masih diperoleh adanya ketidak konsistenan hasil temuan. (Anandita, S., R., Indriyani, S., Mahendri, 2023; Edbertkho & Sulaiman, 2021; Sugiono & Tobing, 2021) membuktikan bahwa semakin baik komunikasi, maka kinerja pegawai juga akan semakin baik sehingga dimaknai bahwasanya komunikasi memiliki dampak nyata terhadap peningkatan kinerja. Disisi lain, dalam riset yang berbeda justru mengungkapkan bahwa komunikasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai (Gresida & Utama, 2019; Rofianti & Dewi, 2021).

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan adalah kompensasi. Menurut (Fahraini & Syarif, 2022) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut (Arif & Fauzan, 2022) kompensasi adalah bentuk pembayaran langsung yang dikaitkan dengan kinerja yang ditafsirkan sebagai pembagian keuntungan karyawan karena peningkatan produktivitas atau penghematan biaya bagi para karyawan. (Rofianti & Dewi, 2021).

Menurut (Saraswati et al., 2021) kompensasi adalah suatu balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar Kompensasi ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Herlina, 2019; Jufrizen, 2018; Rofianti & Dewi, 2021; Shinta, 2020) menunjukkan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT. Jaya Budi yang merupakan Perusahaan yang bergerak di bidang persewaan alat berat. PT Jaya Budi terletak di Kabupaten Klaten, Jawa Tengah. PT Jaya Budi bertanggung jawab untuk menyediakan alat berat seperti ekskavator, bulldoser, crane, dan truk pengangkut kepada pelanggan yang membutuhkannya untuk berbagai proyek konstruksi, pertambangan, dan industri lainnya. Pekerjaan di bidang alat berat memiliki resiko yang tinggi terutama masalah keselamatan sehingga setiap karyawan harus mematuhi prosedur yang ada. Namun ada beberapa karyawan yang masih mengabaikan prosedur Perusahaan sehingga hal ini akan menimbulkan masalah di kemudian hari. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh komunikasi dan kompensasi terhadap kepuasan pegawai serta dampaknya terhadap kinerja pegawai PT. Jaya Budi.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja Pegawai

Menurut (Solihatun et al., 2021) kinerja adalah pencapaian tugas, pegawai dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja perusahaan untuk menunjukkan tingkat kinerja dalam mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan. Kinerja adalah suatu hasil yang dapat dicapai atau ditunjukkan oleh seseorang dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya. Seseorang dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila mampu melakukan suatu pekerjaan dengan baik, yaitu mencapai suatu standar kerja yang telah ditentukan atau bahkan melebihi suatu standar yang telah ditentukan (Wiratama et al., 2022).

Komunikasi

Komunikasi dalam organisasi disebut juga komunikasi manajemen meliputi dua bagian berdasarkan tempat di mana sasaran berada, yaitu Komunikasi Internal untuk anggota organisasi dan Komunikasi Eksternal untuk orang-orang di luar anggota organisasi. Semangat kerja yang tinggi dapat didukung oleh komunikasi yang baik, bagaimana karyawan berinteraksi, menyampaikan informasi, betukar gagasan, baik antara atasan ke bawahan maupun sebaliknya, antara karyawan dengan karyawan, maupun karyawan pada satu bagian ke bagian lainnya (Setiawan & Pratama, 2019).

Kompensasi

Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja (Masturi & Irmawati, 2020). Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut (Nasrul et al., 2021) mendefenisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi.

Kepuasan Pegawai

Kepuasan pegawai adalah suatu tingkatan emosi yang menyenangkan dan bersifat positif yang muncul atau dihasilkan dari penilaian terhadap suatu prestasi kerja atau pengalaman (Sugiyono & Rahajeng, 2022). Secara definisi, Kepuasan pegawai merupakan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja (Taurisa & Ratnawati, 2019). Kepuasan

pegawai adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Hipotesis penelitian

Komunikasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Komunikasi organisasi memegang peran penting untuk mendukung efektifitas operasional organisasi dimana komunikasi menjadi alat yang dapat dirancang manajemen untuk pencapaian tujuan organisasi. Manfaat lain dari komunikasi juga dapat dilihat dari fungsi pengendalian (kontrol dan pengawasan), motivasi, pengungkapan emosional dan penyediaan informasi untuk pengambilan keputusan. Komunikasi yang efektif memiliki pengaruh yang tak terbantahkan dan jelas pada kinerja karyawan dan kepuasan secara keseluruhan. Komunikasi yang berjalan dengan lancar akan membuat proses atau kinerja karyawan akan semakin baik. Interaksi yang baik dengan pimpinan akan membuat suasana menjadi menyenangkan dalam bekerja dan dapat menunjang kinerja karyawan.

Hipotesis ini sejalan dengan penelitian dari (Sugiono & Tobing, 2021) yang menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H₁: Komunikasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut (Saputra, 2019) Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan para manajer baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang karyawan. Kompensasi merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Karena itu semestinya pemberian kompensasi kepada pegawai perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen instansi agar motivasi para pegawai atau dapat dipertahankan dan kinerja pegawai diharapkan akan terus meningkat (Poluakan et al., 2019). Kompensasi sesungguhnya merupakan makna luas dari pengupahan. Kompensasi mencakup pula tunjangan-tunjangan baik tunjangan berbentuk uang maupun non uang selain gaji dan upah yang diterima pada setiap bulan. Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi instansi. Instansi mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari pegawai (Husin et al., 2021).

Hipotesis ini sejalan dengan penelitian dari (Syahidin et al., 2022) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H₂: Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Pegawai

Kepuasan pegawai adalah suatu tingkatan emosi yang menyenangkan dan bersifat positif yang muncul atau dihasilkan dari penilaian terhadap suatu prestasi kerja atau pengalaman (Sugiyono & Rahajeng, 2022). Kepuasan pegawai dalam bekerja dapat juga dilihat dengan komunikasi sesama rekan kerja dan atasan, dalam bekerja tidak bisa dielakkan bahwa setiap pegawai yang ada dikantor pasti

saling berinteraksi satu sama lain, bukan hanya untuk menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan tetapi juga untuk saling bertukar informasi. Komunikasi yang berjalan baik akan membuat karyawan mudah berinteraksi dengan siapa saja sehingga dia akan merasa nyaman ketika bekerja

Hipotesis ini sejalan dengan penelitian dari (Munir et al., 2020) yang menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan pegawai.

H₃: Komunikasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Pegawai

Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Pegawai

Sistem kompensasi yang baik akan memungkinkan instansi memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan pegawai. Bagi instansi, pegawai memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya instansi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan pegawainya. Kepuasan kerja pegawai merupakan faktor yang dianggap penting, karena dapat mempengaruhi jalannya organisasi secara keseluruhan. Kepuasan yang dirasakan pegawai dalam bekerja merupakan suatu petunjuk bahwa pegawai memiliki perasaan senang dalam menjalankan tugas pekerjaan. Pemberian kompensasi sangat penting bagi pegawai, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap kinerja pegawai. Apabila sistem kompensasi yang diberikan organisasi cukup adil, maka pegawai dapat bekerja lebih produktif dan meningkatkan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan organisasi dan kepuasan akan tercipta

Hipotesis ini sejalan dengan penelitian dari (Handoko et al., 2021) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan pegawai.

H₄ : Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Pegawai

Kepuasan Pegawai Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif moderat pada kinerja, orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja lebih tinggi, tingkat *citizenship behavior* lebih tinggi dan tingkat perilaku kontra produktif lebih rendah. Jika tingkat kepuasan seseorang dalam bekerja itu baik, maka dengan senantiasa seseorang tersebut akan mampu memberikan hasil kerja yang maksimal demi tujuan organisasi. Kepuasan kerja merupakan penilaian sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Jika sikap yang timbul itu positif, maka pegawai akan dengan suka rela memberikan hasil kerja yang maksimal pada organisasi.

Hipotesis ini sejalan dengan penelitian dari (Djuraidi & Laily, 2020) yang menyimpulkan bahwa kepuasan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H₅ : Kepuasan Pegawai Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Pegawai Sebagai Variabel Mediasi

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Faktor komunikasi merupakan salah satu dalam peningkatan kinerja karyawan, karena pemahaman komunikasi dalam diri karyawan maupun yang berasal dari lingkungan dapat membantu meningkatkan kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini tentunya akan menimbulkan rasa puas dari dalam diri karyawan dan akan semakin meningkatkan semangat karyawan untuk bekerja lebih baik lagi.

Hipotesis ini sejalan dengan penelitian dari (Munir et al., 2020) yang menemukan bahwa kepuasan pegawai dapat memediasi hubungan antara komunikasi terhadap kinerja karyawan.

H₆: Komunikasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Pegawai

Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Pegawai Sebagai Variabel Mediasi

Kompensasi merupakan kebijaksanaan dalam suatu organisasi yang penting dan strategis karena hal ini langsung berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerja-pekerja yang berbakat. Selain itu system kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis. Pemberian kompensasi akan membuat karyawan merasa puas karena merasa dihargai oleh Perusahaan atau tempunya bekerja sehingga karyawan akan bersemangat dalam melakukan tugas dan pekerjaannya.

Hipotesis ini sejalan dengan penelitian dari (Handoko et al., 2021) yang menemukan bahwa kepuasan pegawai dapat memediasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

H₇: Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Pegawai

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut (Sugiyono, 2013b) Metode deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak dapat digunakan untuk menarik simpulan secara luas.

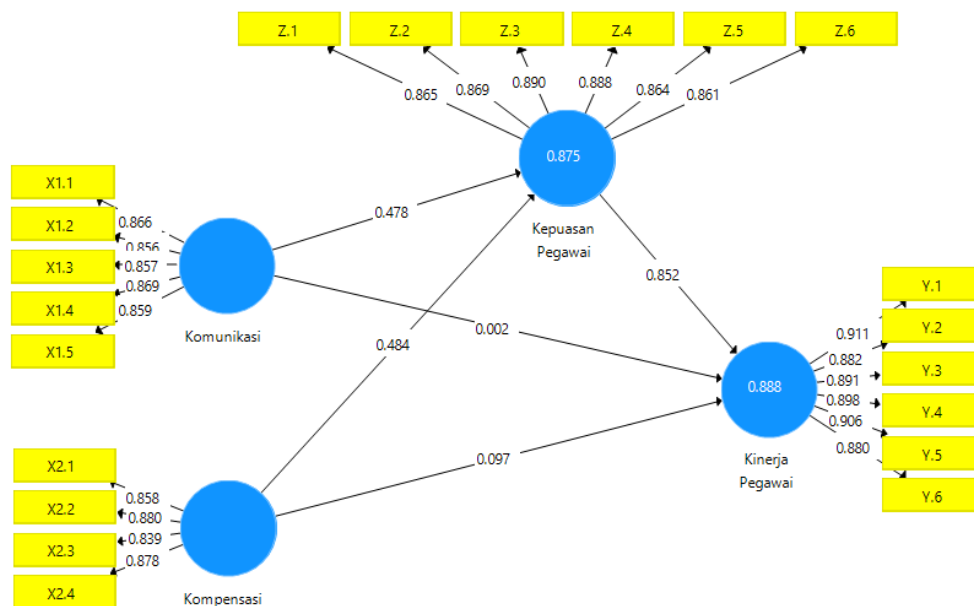
Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui sumber pertama atau jawaban responden dengan menggunakan jenis kuesioner tertutup. Sedangkan data sekunder merupakan data yang bersumber dari literatur atau teks akademis sebagai bahan kepustakaan yang berhubungan dengan masalah penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Jaya Budi. Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling dengan melakukan penarikan sampel yang didasarkan pada tujuan penelitian dan penarikan sampel bergantung pada pengumpulan data (Sugiyono, 2016). Syarat sampel yang digunakan yaitu:

1. Pegawai PT Jaya Budi
2. Berusia diatas 17 tahun

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan penyebaran kuesioner melalui *google form*. Teknik analisis data menggunakan alat analisis *Partial Least Square (PLS)* dengan bantuan *software SmartPLS* versi 3.0. Evaluasi model Partial Least Square (PLS) dilakukan dengan evaluasi outer model, evaluasi inner model, dan uji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 1. Outer Model

Pengujian outer model digunakan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, pengujian ini meliputi validitas, reliabilitas dan multikolinieritas.

Analisis Outer Model

Convergen Validity

Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0.7. Berikut adalah nilai *outer loading* masing-masing indikator pada variabel penelitian.

Tabel 1. Nilai Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading
Komunikasi (X1)	X1.1	0,866
	X1.2	0,856
	X1.3	0,857
	X1.4	0,869
	X1.5	0,859
Kompensasi (X2)	X2.1	0,858
	X2.2	0,880
	X2.3	0,839
	X2.4	0,878
Kepuasan Pegawai (Z)	Z.1	0,865
	Z.2	0,869
	Z.3	0,890
	Z.4	0,888
	Z.5	0,864
	Z.6	0,861
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0,911
	Y.2	0,882
	Y.3	0,891
	Y.4	0,898
	Y.5	0,906
	Y.6	0,880

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki nilai *outer loading* > 0,7. Namun menurut (Ghozali & Latan, 2015) skala pengukuran nilai loading 0,5 hingga 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Data diatas menunjukkan tidak ada indikator variabel yang nilai *outer loading*-nya dibawah 0,5, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Discriminant Validity

Menilai validitas diskriminan (*discriminant validity*) yaitu dengan melihat nilai AVE (*Average Variance Extracted*) > 0.5 sehingga dapat dikatakan valid secara validitas diskriminan. Berikut nilai AVE dari masing-masing variabel penelitian ini:

Tabel 2. Nilai Average Variance Extracted

Variabel	AVE (Average Variance Extracted)	Keterangan
Komunikasi (X1)	0,742	Valid

Variabel	AVE (Average Variance Extracted)	Keterangan
Kompensasi (X ₂)	0,746	Valid
Kepuasan Pegawai (Z)	0,762	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	0,801	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 2, maka setiap variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai AVE (*Average Variance Extrancted*) yaitu $> 0,5$. Setiap variabel dalam penelitian ini memiliki nilai maing-masing untuk Komunikasi (X₁) sebesar 0,742, Kompensasi (X₂) sebesar 0,746, Kepuasan Pegawai (Z) sebesar 0,762 dan untuk Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,801. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan *valid* secara validitas diskriminan.

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menunjukkan tingkat konsistensi dan stabilitas alat ukur atau instrument penelitian dalam mengukur suatu konsep atau konstruk (Abdillah dan Hartono, 2015). Pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*.

Composite reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability* $> 0,7$. Di bawah ini merupakan nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel yang ada dalam penelitian ini:

Tabel 3. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Komunikasi (X ₁)	0,935
Kompensasi (X ₂)	0,922
Kepuasan Pegawai (Z)	0,951
Kinerja Pegawai (Y)	0,960

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Dari tabel 3, dapat ditunjukkan untuk nilai *composite reliability* semua variabel penelitian bernilai $> 0,7$. Dengan nilai Komunikasi (X₁) sebesar 0,935, Kompensasi (X₂) sebesar 0,922, Kepuasan Pegawai (Z) sebesar 0,951 dan untuk Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,960. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel sudah memenuhi *composite reliability* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Uji reliabilitas yang ke dua adalah *Cronbachs Alpha*. *Cronbachs Alpha* adalah uji yang dimana uji ini adalah teknik statistika yang digunakan untuk mengukur konsistensi internal dalam uji reliabilitas instrumen atau data psikometrik. Konstruk dikatakan reliabel apabila nilai *cronbach alpha* lebih dari 0.60. dibawah ini merupakan nilai *Cronbachs Alpha* dalam penelitian ini.

Tabel 4. Cronbach Alpha

Variabel	Cronbachs Alpha
Komunikasi (X1)	0,913
Kompensasi (X2)	0,886
Kepuasan Pegawai (Z)	0,937
Kinerja Pegawai (Y)	0,950

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4, maka menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* semua variabel dalam penelitian ini bernilai di atas $> 0,6$ dimana nilai Komunikasi (X₁) sebesar 0,913, Kompensasi (X₂) sebesar 0,886, Kepuasan Pegawai (Z) sebesar 0,937 dan untuk Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,950 yang artinya nilai *cronbach alpha* telah memenuhi syarat sehingga seluruh konstruk dapat dikatakan reliabel.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Multikolinearitas dapat dideteksi dengan nilai *cut off* yang menunjukkan nilai *tolerance* $> 0,1$ atau sama dengan nilai VIF < 10 . Dibawah ini adalah nilai VIF yang ada dalam penelitian ini.

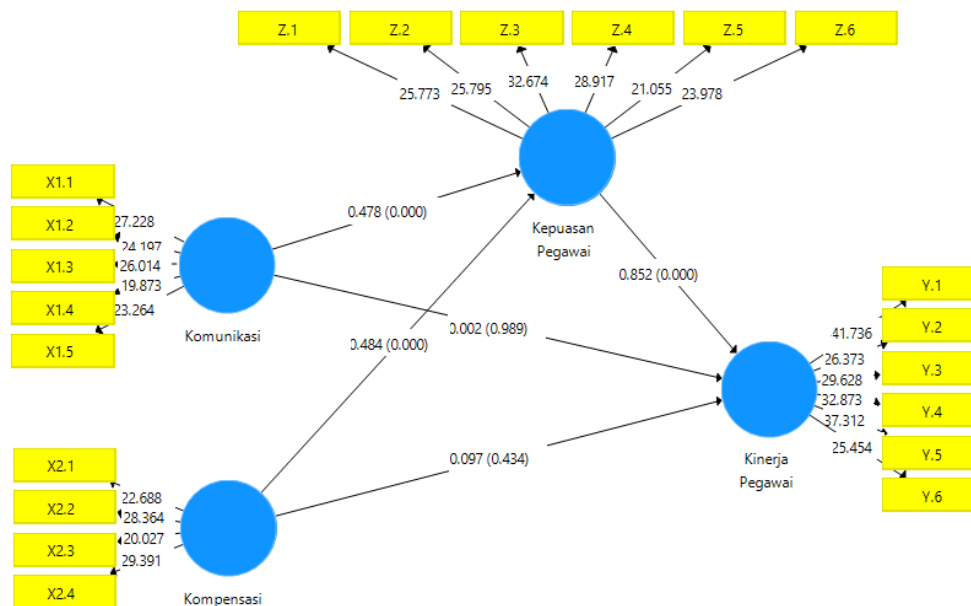
Tabel 5. Colinearity Statistic (VIF)

	Kepuasan Pegawai	Kinerja Pegawai
Komunikasi (X1)	4,913	2,095
Kompensasi (X2)	4,913	3,327
Kepuasan Pegawai (Z)		2,791
Kinerja Pegawai (Y)		

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Dari tabel 5, maka hasil dari *Collinierity Statistics* (VIF) untuk melihat uji multikolinearitas dengan hasil dari variabel Komunikasi terhadap Kepuasan Pegawai sebesar 4,913 dan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 2,095. Kemudian nilai dari variabel Kompensasi terhadap Kepuasan Pegawai 4,913 dan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 3,327. Kemudian nilai dari Kepuasan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai sebesar 2,791. Dari setiap variabel mempunyai nilai *cut off* $> 0,1$ atau sama dengan nilai VIF < 5 maka hal itu tidak melanggar uji multikolinieritas.

Analisis Inner Model



Gambar 2. Inner Model

Inner model digunakan untuk menguji pengaruh antara satu variabel laten dengan variabel laten lainnya. Pengujian inner model dapat dilakukan dengan tiga analisis yaitu mengukur nilai R² (R-square), Goodness of Fit (Gof) dan path coefficient.

Uji Keباikan Model (Goodness of fit)

Evaluasi model struktural dilakukan untuk menunjukkan keterkaitan antara variabel manifes dan laten dari variabel prediktor utama, mediator dan hasil dalam satu model yang kompleks. Uji kebaikan model ini terdiri dari dua uji yaitu R Square (R²) dan Q-Square (Q²).

Nilai R² atau R-Square menunjukkan determinasi variabel eksogen terhadap variabel endogennya. Semakin besar nilai R² menunjukkan tingkat determinasi yang semakin baik. Nilai R² 0.75, 0.50, dan 0.25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate (sedang), dan lemah (Ghozali, 2015). Berikut adalah nilai dari koefisien determinasi dalam penelitian ini.

Tabel 6. Nilai R-Square

	R-Square
Kepuasan Pegawai	0,875
Kinerja Pegawai	0,888

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 6, maka R-Square digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel Komunikasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Pegawai yaitu dengan nilai 0,875 atau 87,5% maka dapat dikatakan hubungan ini adalah hubungan yang kuat. Dan variabel Komunikasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai yaitu

dengan nilai 0,888 atau 88,8% maka dapat dikatakan hubungan ini adalah hubungan yang kuat.

Uji selanjutnya adalah uji *Q-Square*. Nilai Q^2 dalam pengujian model struktural dilakukan dengan melihat nilai Q^2 (*Predictive relevance*). Nilai Q^2 dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model juga parameternya. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Berikut ini merupakan hasil perhitungan nilai *Q-Square* :

Tabel 7. Analisis Q-Square (Q^2)

Variabel	Model	Nilai
Kepuasan Pegawai	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$	0,652
Kinerja Pegawai	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$	0,700

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Hasil analisis yang diperoleh dalam penelitian ini adalah nilai Q^2 dari Kepuasan Pegawai yang dihasilkan sebesar 0,652, hal ini berarti nilai $Q^2 > 0$. Kemudian untuk nilai Q^2 dari Kinerja Pegawai yang dihasilkan sebesar 0,700, hal ini berarti nilai $Q^2 > 0$. Oleh karena itu kelayakan model atau *goodness of fit* dalam penelitian ini adalah baik.

Uji Hipotesis

Untuk pengujian hipotesis di penelitian ini dapat menggunakan tabel nilai *path coefficient* untuk pengaruh langsung dan *specific indirect effect* untuk pengaruh tidak langsung (mediasi).

Uji Path Coefficient

Menguji *path coefisien* dengan menggunakan proses *bootstraping* untuk melihat nilai *t statistics* atau *p values (critical ratio)* dan nilai *original sample* yang diperoleh dari proses tersebut. Nilai *p value* $< 0,05$ menunjukkan ada pengaruh langsung antar variabel sedangkan nilai *p value* $> 0,05$ menunjukkan tidak ada pengaruh langsung antar variabel. Pada penelitian ini nilai signifikasi yang digunakan adalah *t-statistic* 1.96 (significant level = 5%). Jika nilai *t-statistic* $> 1,96$ maka terdapat pengaruh signifikan. Dibawah ini merupakan nilai *path coefficient* hasil pengujian.

Tabel 8. Path Coefficient (Direct Effect)

Hipotesis	Original Sample	t-Statistics	P Values	Keterangan	
Komunikasi (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	H1	0,002	0,014	0,989	Positif Tidak Signifikan
Kompensasi (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	H2	0,097	0,783	0,434	Positif Tidak Signifikan
Komunikasi (X1) -> Kepuasan Pegawai (Z)	H3	0,478	5,216	0,000	Positif Signifikan

	Hipotesis	Original Sample	t-Statistics	P Values	Keterangan
Kompensasi (X2) -> Kepuasan Pegawai (Z)	H4	0,484	5,192	0,000	Positif Signifikan
Kepuasan Pegawai (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	H5	0,852	6,055	0,000	Positif Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 8, interpretasinya sebagai berikut :

1. Hasil Hipotesis pertama menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dari tabel diatas menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 0,014 dengan besar pengaruh sebesar 0,002 dan nilai *p-value* sebesar 0,989. Dengan nilai *t-statistic* <1,96 dan nilai *p value* > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis satu ditolak dimana adanya pengaruh positif namun tidak signifikan antara komunikasi terhadap kinerja pegawai.
2. Hasil hipotesis kedua menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dari tabel diatas menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 0,783 dengan besar pengaruh sebesar 0,097 dan nilai *p-value* sebesar 0,434. Dengan nilai *t-statistic* <1,96 dan nilai *p value* > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dua ditolak dimana adanya pengaruh positif namun tidak signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.
3. Hasil hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Pegawai. Dari tabel diatas menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 5,216 dengan besar pengaruh sebesar 0,478 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1,96 dan nilai *p value* < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis tiga diterima dimana adanya pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi terhadap kepuasan pegawai.
4. Hasil hipotesis keempat menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Pegawai. Dari tabel diatas menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 5,192 dengan besar pengaruh sebesar 0,484 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1,96 dan nilai *p value* < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis empat diterima dimana adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan pegawai.
5. Hasil hipotesis kelima menunjukkan bahwa Kepuasan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dari tabel diatas menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 6,055 dengan besar pengaruh sebesar 0,852 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1,96 dan nilai *p value* < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis lima diterima dimana adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan pegawai terhadap kinerja pegawai.

Uji Indirect Effect

Untuk langkah selanjutnya adalah pengujian tidak langsung (*indirect effect*) yang dapat dilihat dari hasil *specific indirect effect*. Jika nilai *P-Values* < 0,05 maka signifikan. Artinya variabel mediator, memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen, dengan kata lain pengaruhnya adalah tidak

langsung. Jika nilai P-Value > 0,05 maka tidak signifikan. Artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung (Juliandi, 2018). Di bawah ini merupakan nilai *specific indirect model*.

Tabel 9. Uji Tidak Langsung (Indirect Effect)

<i>Indirect Effect</i>	Hipotesis	<i>Original Sample</i>	<i>t-Statistics</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
Komunikasi (X1) -> Kepuasan Pegawai (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	H6	0,407	3,924	0,000	Positif Signifikan
Kompensasi (X2) -> Kepuasan Pegawai (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	H7	0,412	3,951	0,000	Positif Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 9, diperoleh hasil bahwa :

1. Hasil hipotesis keenam menunjukkan bahwa Kepuasan Pegawai memediasi hubungan antara Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *t-statistic* sebesar 3,924 dan nilai *p value* 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1,96 dan nilai *p value* < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke enam diterima yaitu Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Pegawai.]
2. Hasil hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa Kepuasan Pegawai memediasi hubungan antara Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *t-statistic* sebesar 3,951 dan nilai *p value* 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1,96 dan nilai *p value* < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke tujuh diterima yaitu Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Pegawai.

Pembahasan

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil ini bertolak belakang dengan penelitian (Sugiono & Tobing, 2021) yang menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Komunikasi mempunyai nilai *t-statistic* sebesar 0,014 dengan besar pengaruh sebesar 0,002 dan nilai *p-value* sebesar 0,989 sehingga Komunikasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Jadi hasil dari penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya.

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain. Komunikasi organisasi memegang peran penting untuk mendukung efektifitas operasional organisasi dimana komunikasi menjadi alat yang dapat dirancang manajemen untuk pencapaian tujuan organisasi. Manfaat lain dari komunikasi juga dapat dilihat dari fungsi pengendalian (kontrol dan pengawasan), motivasi, pengungkapan emosional dan penyediaan informasi untuk pengambilan Keputusan (Chandra et al., 2022).

Meskipun komunikasi memiliki arah pengaruh positif, artinya semakin baik komunikasi, semakin meningkat kinerja pegawai, namun efektivitas komunikasi

tidak sepenuhnya diimplementasikan secara optimal di PT Jaya Budi. Salah satu alasannya bisa jadi karena pesan yang disampaikan tidak selalu diterima dengan jelas oleh semua pegawai atau proses komunikasi yang tidak konsisten. Selain itu, meskipun komunikasi dilakukan, jika tidak disertai dengan tindakan nyata yang mendukung kinerja seperti pemberian umpan balik yang tepat waktu atau instruksi yang mudah dipahami, dampaknya tidak cukup signifikan untuk mempengaruhi kinerja secara langsung.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil ini bertolak belakang dengan penelitian (Syahidin et al., 2022) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Komunikasi mempunyai nilai *t-statistic* sebesar 0,783 dengan besar pengaruh sebesar 0,097 dan nilai *p-value* sebesar 0,434 sehingga Komunikasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Jadi hasil dari penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya.

Menurut (Saputra, 2019) Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan para manajer baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang karyawan. Kompensasi merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Karena itu semestinya pemberian kompensasi kepada pegawai perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen instansi agar motivasi para pegawai atau dapat dipertahankan dan kinerja pegawai diharapkan akan terus meningkat (Poluakan et al., 2019). Meskipun kompensasi, seperti gaji, bonus, atau insentif, umumnya dianggap sebagai faktor yang dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai, jika jumlah atau strukturnya tidak cukup kompetitif atau tidak sesuai dengan harapan pegawai, dampaknya mungkin tidak terlalu signifikan bagi pegawai PT Jaya Budi. Pegawai mungkin merasa bahwa meskipun mereka mendapatkan kompensasi, hal tersebut belum cukup untuk meningkatkan semangat atau produktivitas mereka secara signifikan. Kompensasi yang tidak diimbangi dengan faktor lain seperti kepuasan kerja, kesempatan pengembangan karier, atau lingkungan kerja yang mendukung, bisa membuat pengaruhnya terhadap kinerja terbatas. Dengan kata lain, meskipun kompensasi ada dan memiliki pengaruh positif, pegawai mungkin masih merasa kurang termotivasi karena kebutuhan

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Pegawai

Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Munir et al., 2020) yang menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan pegawai. Komunikasi mempunyai nilai *t-statistic* sebesar 5,216 dengan besar pengaruh sebesar 0,478 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 sehingga Komunikasi berpengaruh terhadap Kepuasan Pegawai. Jadi hasil dari penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya.

Kepuasan pegawai adalah suatu tingkatan emosi yang menyenangkan dan bersifat positif yang muncul atau dihasilkan dari penilaian terhadap suatu prestasi kerja atau pengalaman (Sugiyono & Rahajeng, 2022). Kepuasan pegawai dalam bekerja dapat juga dilihat dengan komunikasi sesama rekan kerja dan atasan,

dalam bekerja tidak bisa dielakkan bahwa setiap pegawai yang ada di kantor pasti saling berinteraksi satu sama lain, bukan hanya untuk menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan tetapi juga untuk saling bertukar informasi. Komunikasi yang berjalan baik akan membuat karyawan mudah berinteraksi dengan siapa saja sehingga dia akan merasa nyaman ketika bekerja.

Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Jaya Budi karena komunikasi yang efektif memungkinkan aliran informasi yang jelas, tepat waktu, dan transparan di antara seluruh anggota organisasi. Ketika pegawai menerima instruksi, arahan, dan umpan balik dengan baik, mereka lebih memahami tugas dan tanggung jawab mereka, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam bekerja. Komunikasi yang baik juga membangun hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan kolaboratif.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Pegawai

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Handoko et al., 2021) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan pegawai. Kompensasi mempunyai nilai *t-statistic* sebesar 5,192 dengan besar pengaruh sebesar 0,484 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 sehingga Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Pegawai. Jadi hasil dari penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya.

Sistem kompensasi yang baik akan memungkinkan instansi memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan pegawai. Bagi instansi, pegawai memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya instansi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan pegawainya. Kepuasan kerja pegawai merupakan faktor yang dianggap penting (Arif & Fauzan, 2022).

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Jaya Budi karena kompensasi yang adil dan kompetitif memberikan penghargaan yang sesuai atas usaha dan kontribusi pegawai. Ketika pegawai merasa bahwa mereka mendapatkan gaji, bonus, atau insentif yang setimpal dengan pekerjaan yang mereka lakukan, hal ini meningkatkan motivasi, loyalitas, dan semangat kerja mereka. Kompensasi yang baik menciptakan kepuasan kerja, yang kemudian mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras dan berkinerja lebih baik.

Pengaruh Kepuasan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Djuraidi & Laily, 2020) yang menyimpulkan bahwa kepuasan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kepuasan Pegawai mempunyai nilai *t-statistic* sebesar 6,055 dengan besar pengaruh sebesar 0,852 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 sehingga Kepuasan Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Jadi hasil dari penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya.

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan

dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif moderat pada kinerja, orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja lebih tinggi, tingkat *citizenship behavior* lebih tinggi dan tingkat perilaku kontra produktif lebih rendah (Karmila & Kadarusman, 2020).

Kepuasan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Jaya Budi karena pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi dan lebih berkomitmen terhadap tugas-tugas mereka. Kepuasan pegawai mencakup berbagai aspek, seperti penghargaan yang layak, kondisi kerja yang baik, hubungan yang positif dengan atasan dan rekan kerja, serta kesempatan untuk berkembang secara profesional.

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Pegawai

Kepuasan Pegawai dapat memediasi hubungan antara Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari (Munir et al., 2020) yang menemukan bahwa kepuasan pegawai dapat memediasi hubungan antara komunikasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai *t-statistic* 3,924 dan nilai *p value* 0,000 sehingga Kepuasan Pegawai dapat memediasi hubungan antara Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai. Jadi hasil dari penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya.

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Faktor komunikasi merupakan salah satu dalam peningkatan kinerja karyawan, karena pemahaman komunikasi dalam diri karyawan maupun yang berasal dari lingkungan dapat membantu meningkatkan kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung (Putri & Herdajani, 2024).

Kepuasan pegawai dapat memediasi hubungan antara komunikasi dan kinerja pegawai pada PT Jaya Budi karena komunikasi yang efektif berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, di mana pegawai merasa didengar, dihargai, dan mendapatkan informasi yang mereka butuhkan untuk bekerja dengan baik. Ketika komunikasi berjalan dengan baik, pegawai lebih memahami peran dan tanggung jawab mereka, serta menerima arahan dan umpan balik yang jelas, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Pegawai yang merasa puas karena komunikasi yang baik cenderung lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan mereka.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Pegawai

Kepuasan Pegawai dapat memediasi hubungan antara Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai. (Handoko et al., 2021) yang menemukan bahwa kepuasan pegawai dapat memediasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai *t-statistic* 3,951 dan nilai *p value* 0,000 sehingga Kepuasan Pegawai dapat memediasi hubungan antara Kompensasi

Terhadap Kinerja Pegawai. Jadi hasil dari penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya.

Kompensasi merupakan kebijaksanaan dalam suatu organisasi yang penting dan strategis karena hal ini langsung berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu system kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis (Apomfires & Attamimi, 2021).

Kepuasan pegawai dapat memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja pegawai pada PT Jaya Budi karena kompensasi yang adil dan kompetitif meningkatkan rasa puas pegawai terhadap pekerjaan mereka. Pegawai yang puas dengan kompensasi cenderung memiliki sikap yang lebih positif terhadap pekerjaan mereka, merasa dihargai oleh perusahaan, dan lebih termotivasi untuk mencapai target kinerja. Kepuasan ini juga mendorong loyalitas, yang membuat pegawai lebih fokus pada pencapaian hasil yang lebih baik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan diperoleh bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Kompensasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Komunikasi dan Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Pegawai. Kepuasan Pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Kepuasan Pegawai dapat memediasi hubungan antara Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai. Kepuasan Pegawai dapat memediasi hubungan antara Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai.

Keterbatasan penelitian ini adalah variabel independen yang berupa Komunikasi dan Kompensasi, serta variabel intervening yaitu Kepuasan Pegawai. Sedangkan untuk faktor-faktor lain yang memungkinkan mempengaruhi Kinerja Pegawai tidak diteliti. Penyebaran kuesioner secara online melalui google form yang dirasa belum cukup untuk mengetahui gambaran yang lebih detail dan jelas.

Beberapa saran yang dibutuhkan untuk kedepannya dapat menjadi bahan evaluasi adalah untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti variabel gaya kepemimpinan dan pengambilan keputusan. Penelitian selanjutnya lebih baik menggunakan metode wawancara dan observasi karena akan mendapatkan jawaban yang lengkap dari responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Anandita, S., R., Indriyani, S., Mahendri, W. (2023). Pengaruh Fasilitas Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekp*, 1 (3), 205–214.
- Apomfires, P. F., & Attamimi, Y. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Pada Kantor Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Papua. *JUMABIS*, 4(1), 90–98.
- Arif, A. M., & Fauzan, M. (2022). Pengaruh Kompetensi, Efikasi Diri dan Kompensasi Terhadap Komitmen Berkelanjutan Karyawan Bagian Produksi Hanchen Industrial Indonesia Semarang. *Jurnal EMBA*, 10(1), 1115–1126.
- Chandra, D., Neldi, M., Putra, R. B., & Fitri, H. (2022). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Gaya Komunikasi Terhadap Prestasi Kerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai SMPN 1 Dharmasraya. *Journal of Law and Economics*, 1(1), 51–62. <https://doi.org/10.56347/jle.v1i1.40>
- Djuraidi, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 1. <https://doi.org/10.26623/jreb.v13i1.2182>
- Edbertkho, J., & Sulaiman, F. (2021). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Surya Persada Plasindo Medan Tahun 2021. *Seminar Nasional Sains Dan Teknologi Informasi (SENSASI)*, 290–294.
- Fachrezi, H. (2020). *Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu Hakim Fachrezi Hazmanan Khair*. 3(1), 107–119.
- Fahraini, F., & Syarif, R. (2022). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nikos Distribution Indonesia. *Ikraith-Ekonomika*, 5(1), 20–30.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. UNDIP Press.
- Gresida, N. W. P., & Utama, I. W. M. (2019). Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Disiplin Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(10), 5928. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i10.p03>
- Handoko, S. D., Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal EMA*, 6(1), 17–26. <https://doi.org/10.47335/ema.v6i1.61>
- Herlina, V. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Sakti*, 8(2), 123–144. <https://doi.org/10.36272/jes.v8i2.187>
- Hidayati, K. N., & Irmawati. (2017a). *Pengaruh Citra Merek, Kualitas dan Harga terhadap Keputusan Pembelian Air Mineral Merek Aqua (Studi Pada Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Surakarta)*.
- Hidayati, K. N., & Irmawati. (2017b). *Pengaruh Citra Merek, Kualitas dan Harga terhadap Keputusan Pembelian Air Mineral Merek Aqua (Studi Pada Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Surakarta)*.
- Husin, Nurwati, & Aisyah, S. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Konawe Selatan. *Equilibrium*, 10(1), 69–78.

- Jufrizen. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Karmila, N., & Kadarusman. (2020). Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pengaruh antara komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan dengan kinerja pegawai di sekretariat daerah kabupaten pasuruan. *Inovasi Jurnal Ekonomi Keuangan Dan Manajemen*, 16(2), 320–326.
- Majidah, Y., Rachmawati, I. K., & Karnawati, T. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 14(2), 105–112. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v14i2.173>
- Makkira, M.Syakir, Kurniawan, S., Sani, A., & Ngando, A. M. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Komunikasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Prima Karya Manunggal Kabupaten Pangkep. *Amkop Management Accounting Review (AMAR)*, 2(1), 20–27. <https://doi.org/10.37531/amar.v2i1.141>
- Mangunsong, Y. P. J., & Irmawati. (2023). Analysis of the Influence of Job Insecurity and Compensation on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction at Matahari Department Store Sragen. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(3), 2562–2574.
- Masturi, A. S., & Irmawati. (2020). Analisis Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Driver Gojek Bike Solo. *Eprints Ums*, 1–11.
- Muliawati, T., & Frianto, A. (2020). Peran Work-Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial: Studi Literatur. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8(3), 606–619.
- Munir, Fachmi, M., & Sani, A. (2020). Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Mirai Management*, 5(2), 161–170.
- Nasrul, H. W., Buulolo, M., & Ratnasari, S. L. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 10(2), 317–330. <https://doi.org/10.33373/dms.v10i2.3312>
- Poluakan, A. K., Runtuwene, R. F., & Sambul, S. A. P. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(2), 70–77. <https://doi.org/10.35797/jab.9.2.2019.25114.70-77>
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PD. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 64–72.
- Putri, N. F., & Herdajani, F. (2024). Hubungan antara regulasi diri dan efikasi diri dengan prokrastinasi dalam menyelesaikan skripsi pada mahasiswa angkatan 2019 Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Persada Indonesia. *IKRA-ITH Humaniora : Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 8(2), 51–59.
- Rofianti, M., & Dewi, I. G. A. M. (2021). Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mak Beng Cabang Ubud. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 10(1), 1. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2021.v10.i01.p01>
- Rokhayati, I., Setiawan, H., & Jordi Bagaskara, B. (2022). Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 19(2), 25–34. <https://doi.org/10.55303/mimb.v19i2.149>

- Saputra, R. (2019). *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan, Sistem Akuntansi Manajemen, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Manajerial*.
- Saraswati, A., Budi, L., & Minarsih, M. M. (2021). Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, dan Sarana Prasarana Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai. *Journal of Management*, 7(1), 1–11.
- Setiawan, A., & Pratama, S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(1), 19–33.
- Shinta, D. (2020). *Pengaruh Komunikasi, Disiplin, Kerja, Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Citra Mandiri Distribusindo Skripsi*. 17.
- Sholekhati, N. J., & Irmawati, I. (2023). Analisis Pengaruh Desain Pekerjaan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja SDM Dimediasi Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Poli Bisnis*, 15(1), 48–64. <https://doi.org/10.30630/jipb.v0i0.1068>
- Solihatun, Darmawan, A., & Bagis, F. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Deviratif*, 15(1), 57–69. <https://doi.org/10.1201/9781003228196-2>
- Sugiono, E., & Tobing, G. I. L. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 389–400. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i2.413>
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono, E., & Rahajeng, R. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pegawai sebagai Variabel Intervening pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(2), 536–553.
- Supardi, & Aulia Anshari. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ix Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Syahidin, S., Syafii, M., & Sirojuzilam, S. (2022). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Motivasi Kerja, Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(5), 1610–1617. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i5.616>
- Taurisa, C. M., & Ratnawati, I. (2019). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 19(2), 170–187.
- Wiratama, R. A. A., Widayani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung. *Jurnal Emas*, 2(1), 51–70.